

# THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ THỊ XÃ GIÁ RAI, TỈNH BẠC LIÊU

Trần Huy Hoàng<sup>1,2\*</sup> và Đào Hoàng Nam<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Học viên cao học, Trường Đại học Đồng Tháp, Việt Nam

<sup>2</sup>Trường Trung học cơ sở Phong Tân, Việt Nam

<sup>3</sup>Trường Đại học Đồng Tháp, Việt Nam

\*Tác giả liên hệ: Trần Huy Hoàng, Email: thhoang.thcspnam@sobaclieu.edu.vn

## Lịch sử bài báo

Ngày nhận: 10/12/2024; Ngày nhận chỉnh sửa: 04/01/2025; Ngày duyệt đăng: 10/01/2025

## Tóm tắt

Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường trung học cơ sở không chỉ là nhiệm vụ cấp bách mà còn mang tính chiến lược dài hạn. Đội ngũ cán bộ quản lý chuyên nghiệp sẽ đảm bảo chất lượng giáo dục, tạo tiền đề cho sự phát triển toàn diện của học sinh, nhà trường. Vì vậy, nghiên cứu thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý ở các trường trung học cơ sở thị xã Giá Rai không chỉ cần thiết, mà còn là yếu tố giúp định hướng chiến lược phát triển giáo dục bền vững cho địa phương trong tương lai. Để thực hiện vấn đề này, chúng tôi tiến hành khảo sát thực trạng bằng phiếu hỏi và phỏng vấn sâu đối với 145 cán bộ quản lý và giáo viên ở 6 trường trung học cơ sở trên địa bàn. Từ kết quả khảo sát, phân tích, đánh giá thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý ở các trường trung học cơ sở qua công tác quy hoạch; bổ nhiệm, sử dụng luận chuyên; đào tạo, bồi dưỡng; thực hiện chế độ chính sách, tạo điều kiện làm việc; kiểm tra, đánh giá; chúng tôi đã rút ra những ưu điểm, những hạn chế của công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý ở các trường trung học cơ sở thị xã Giá Rai. Kết quả nghiên cứu thực tiễn này sẽ giúp cho các cấp lãnh đạo địa phương và hiệu trưởng các trường trung học cơ sở thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu tìm ra các biện pháp phù hợp để phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường trung học cơ sở trong thời gian tới.

**Từ khóa:** Cán bộ quản lý, phát triển, trường trung học cơ sở.

DOI: <https://doi.org/10.52714/dthu.13.04S.2024.1461>

Trích dẫn: Trần, H. H., & Đào, H. N. (2024). Thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường trung học cơ sở thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu. *Tạp chí Khoa học Đại học Đồng Tháp*, 13(04S), 218-228. <https://doi.org/10.52714/dthu.13.04S.2024.1461>.

Copyright © 2024 The author(s). This work is licensed under a CC BY-NC 4.0 License.

## **CURRENT DEVELOPMENT OF MANAGEMENT STAFF AT SECONDARY SCHOOLS IN GIA RAI TOWN, BAC LIEU PROVINCE**

**Tran Huy Hoang<sup>1,2\*</sup> and Dao Hoang Nam<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>*Postgraduate, Dong Thap University, Cao Lanh 870000, Vietnam*

<sup>2</sup>*Phong Tan Secondary School, Vietnam*

<sup>3</sup>*Dong Thap University, Cao Lanh 870000, Vietnam*

*\*Corresponding author: Tran Huy Hoang, Email: thhoang.thcspnam@sobaclieu.edu.vn*

### **Article history**

*Received: 10/12/2024; Received in revised form: 04/01/2025; Accepted: 10/01/2025*

### **Abstract**

*Developing the management staff of secondary schools is not only an urgent task but also a long-term strategic task. A professional management staff will ensure the quality of education, creating a premise for the comprehensive development of students and schools. Therefore, studying this current task in secondary schools in Gia Rai town is essential to help orient the sustainable education development strategy for the locality in the future. Thus, we conducted a survey using questionnaires and in-depth interviews with 145 management staff and teachers in 6 secondary schools in the area. Then, the current development of the management staff was evaluated on planning; appointment, use and transfer; training and fostering; implementing policies and regimes, creating working conditions; inspection and evaluation; We have drawn out the advantages and limitations of the concerned task. The results will help local leaders and principals of Gia Rai town secondary schools, Bac Lieu province find appropriate measures to develop the management staff of secondary schools in the coming time.*

**Keywords:** *Development, management staff, secondary school.*

## 1. Đặt vấn đề

Chi thị 40-CT/TW, ngày 15/6/2004 của Ban Bí thư (khóa IX) về việc xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý (CBQL) đã nêu giáo dục Việt Nam trong hoàn cảnh mới của đất nước, cũng như bối cảnh quốc tế có nhiều thay đổi đòi hỏi phải: xây dựng đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục được chuẩn hóa, đảm bảo chất lượng, đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, đặc biệt chú trọng nâng cao bản lĩnh chính trị, phẩm chất, lối sống, lương tâm, tay nghề của nhà giáo; thông qua việc quản lý, phát triển đúng định hướng và có hiệu quả sự nghiệp giáo dục để nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực, đáp ứng những đòi hỏi ngày càng cao của sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước”.

Những năm gần đây, có nhiều công trình nghiên cứu về xây dựng và phát triển đội ngũ CBQL giáo dục. Các công trình nghiên cứu về quản lý giáo dục nói chung và phát triển đội ngũ CBQL nhà trường nói riêng được biên soạn công phu để phục vụ yêu cầu học tập và nghiên cứu trong các trường đại học, cao đẳng và đào tạo nhân lực, tiêu biểu như: *Quản lý nhà trường* (Nguyễn, 2010); *Những vấn đề cơ bản của khoa học quản lý giáo dục* (Trần, 2012); *Quản lý và lãnh đạo nhà trường hiệu quả* (Trần, 2018); *Quản lý và lãnh đạo nhà trường* (Bùi & Nguyễn, 2019). Những nội dung nghiên cứu trên đều đề cập đến những phẩm chất cần thiết của nhà quản lý và vai trò quan trọng của công tác phát triển nguồn nhân lực; đồng thời nhấn mạnh vai trò đội ngũ CBQL là một trong những điều kiện cơ bản để phát triển giáo dục.

Bên cạnh đó, còn có những công trình là bài báo khoa học được công bố liên quan đến phát triển đội ngũ CBQL như:

Phùng Đình Mẫn và Phan Hồng Phúc cho rằng, phát triển đội ngũ CBQL là một trong những giải pháp quan trọng trong việc nâng cao chất lượng, hiệu quả giáo dục và đào tạo. Nghiên cứu trình bày kết quả nghiên cứu thực trạng công tác phát triển đội ngũ CBQL các trường trung học phổ thông tỉnh Cà Mau. Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và khảo sát, đánh giá thực trạng của vấn đề nghiên cứu, đề xuất các biện pháp phát triển đội ngũ CBQL các trường trung học phổ thông tỉnh Cà Mau đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông hiện nay. (Phùng & Phan, 2016).

Phạm Minh Giản và cộng sự cũng cho rằng nhà giáo và CBQL giáo dục là lực lượng nòng cốt quyết định chất lượng giáo dục. Phát triển đội ngũ CBQL giáo dục nói chung, CBQL trường trung học phổ thông nói riêng luôn là nhiệm vụ quan trọng hàng đầu trong chiến lược phát triển giáo dục. Nghiên cứu trình bày về thực trạng phát triển đội ngũ CBQL theo Chuẩn hiệu trưởng trên địa bàn tỉnh Đồng Tháp trong thời gian qua và đề xuất giải pháp phát triển đội ngũ CBQL trong thời gian tới. (Nguyễn & cs., 2017).

Phạm Minh Giản và Nguyễn Thị Tuyết Hạnh nhận định rằng, phát triển đội ngũ CBQL trường trung học phổ thông, đặc biệt trong xu thế đổi mới giáo dục hiện nay là một việc làm có ý nghĩa thúc đẩy sự phát triển của nhà trường, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục. Nghiên cứu trình bày yêu cầu phát triển đội ngũ về số lượng, cơ cấu, đặc biệt là chất lượng theo chuẩn phẩm chất và năng lực của người hiệu trưởng thông qua việc quy hoạch, tuyển chọn, bổ nhiệm, bồi dưỡng, cải thiện môi trường, tạo động lực thu hút và kiểm tra, đánh giá đội ngũ. (Phạm & Nguyễn, 2019).

Trong nghiên cứu “Thực trạng phát triển đội ngũ CBQL các trường trung học cơ sở (THCS) ở huyện Lộc Ninh, tỉnh Bình Phước” của Nguyễn Thị Tuyết, đã đề cập việc xây dựng đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục là nhiệm vụ then chốt, cần đặc biệt quan tâm, nhất là giai đoạn hiện nay. Nghiên cứu đã phân tích, đánh giá thực trạng đội ngũ CBQL các trường THCS ở huyện Lộc Ninh, tỉnh Bình Phước. Trên cơ sở đó đề xuất các biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả phát triển đội ngũ CBQL các trường THCS ở huyện Lộc Ninh, tỉnh Bình Phước đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục hiện nay. (Nguyễn, 2023).

Nhìn chung, phát triển đội ngũ CBQL trường THCS là tạo ra một đội ngũ CBQL đảm bảo về số lượng, nâng cao về chất lượng và đồng bộ về cơ cấu nhằm thực hiện có hiệu quả các mục tiêu nhà trường đề ra. Trong đó, số lượng đội ngũ CBQL, bao gồm hiệu trưởng, phó hiệu trưởng tùy vào loại hình trường, trên từng địa bàn khác nhau (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2017); Chất lượng đội ngũ CBQL thể hiện qua phẩm chất và năng lực quản lý, theo chuẩn Hiệu trưởng (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2018); Cơ cấu đội ngũ CBQL được xác định về trình độ đào tạo, độ tuổi và giới tính (Ban Tổ chức-Ban Chấp hành Trung ương, 2012). Phát triển đội ngũ CBQL trường THCS vừa là nhiệm vụ, vừa là yêu cầu tất yếu đặt ra trong quá trình xây dựng chiến lược phát triển nhà trường. Điều này đòi hỏi sự nỗ lực từ nhiều phía, nhất là sự quan tâm lãnh đạo của Phòng Giáo dục và Đào tạo và chính quyền địa phương các cấp.

Tình hình giáo dục thị xã Giá Rai nói chung và giáo dục THCS nói riêng trong những năm gần đây đã có những bước phát triển, chất lượng giáo dục năm sau cao hơn năm trước; đội ngũ CBQL đã cơ bản đủ về quy mô và tương đối đồng bộ về cơ cấu. Từng CBQL luôn phát huy tinh thần trách nhiệm, chủ động linh hoạt trong quản lý, điều hành, hoạt động nhà trường đã đi vào nề nếp, hiệu quả, góp phần nâng cao dân trí, đào tạo nhân lực, bồi dưỡng nhân tài, thúc đẩy sự phát triển kinh tế xã hội ở địa phương.

Tuy nhiên, trong thực tế đội ngũ CBQL các trường trung cơ sở thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu vẫn còn những bất cập về số lượng và cơ cấu; năng lực chuyên môn, nghiệp vụ ở một số CBQL chưa đáp ứng được yêu cầu; công tác quy hoạch đến tuyển chọn, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, tạo điều kiện phát triển đội ngũ CBQL vẫn còn những hạn chế. Vì vậy, chúng tôi đã thực hiện nghiên cứu: “Thực trạng phát triển đội ngũ CBQL ở các trường THCS thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu”.

## 2. Nội dung

### 2.1. Khái quát tổ chức khảo sát thực trạng

Khách thể và địa bàn khảo sát: Tiến hành khảo sát 145 CBQL và giáo viên ở 6 trường THCS thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu.

Công cụ khảo sát: Khảo sát bằng phiếu hỏi và phỏng vấn sâu nhận thức của một số đối tượng khảo sát về các vấn đề nghiên cứu.

Thời gian khảo sát : Từ năm học 2022 - 2023 đến năm học 2023 - 2024.

Cách thức xử lý số liệu: Cách xử lý số liệu chủ yếu bằng tính điểm trung bình (ĐTB) theo công thức:  $X = \frac{4A+3B+2C+D}{N}$

Trong đó: X là ĐTB.

A, B, C, D là lần lượt số phiếu được chọn tương ứng với mức độ được quy ước

N: là tổng số lượt người (phiếu) tham gia khảo sát.

ĐTB lớn nhất là 4, ĐTB nhỏ nhất là 1.

Giá trị khoảng cách của mỗi mức theo đánh giá 04 mức độ tương ứng là:

$$X = \frac{\max - \min}{m} = \frac{4 - 1}{4} = 0,75 \quad \text{Với } m \text{ là số mức.}$$

Thang đo có 4 mức từ yếu đến tốt, khoảng cách giữa các thang đo là 0,75.

Mức 1 từ 1,00 đến 1,75 tương ứng mức yếu;

Mức 2 từ 1,76 đến 2,50 tương ứng mức trung bình;

Mức 3 từ 2,51 đến 3,25 tương ứng mức khá;

Mức 4 từ 3,26 đến 4,00 tương ứng mức tốt.

## 2.2. Thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường trung học cơ sở thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu

### 2.2.1. Thực trạng quy hoạch đội ngũ cán bộ quản lý các trường trung học cơ sở thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu

**Bảng 1. Thực trạng quy hoạch đội ngũ cán bộ quản lý các trường trung học cơ sở thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu**

| TT                      | Nội dung   | Mức độ thực hiện (n=145) |      |     |      |     |      |          |      | ĐTB         | Thứ bậc |
|-------------------------|--|--------------------------|------|-----|------|-----|------|----------|------|-------------|---------|
|                         |  | Tốt                      |      | Khá |      | Đạt |      | Chưa đạt |      |             |         |
|                         |  | SL                       | %    | SL  | %    | SL  | %    | SL       | %    |             |         |
| 1                       | Chuẩn bị các nguồn lực thực hiện công tác quy hoạch                        | 55                       | 37,9 | 48  | 33,1 | 25  | 17,2 | 17       | 11,7 | 2,97        | 4       |
| 2                       | Xây dựng chiến lược phát triển đội ngũ CBQL theo từng giai đoạn            | 83                       | 57,2 | 36  | 24,8 | 17  | 11,7 | 9        | 6,2  | 3,33        | 2       |
| 3                       | Dự báo quy mô phát triển và nhu cầu về số lượng, cơ cấu, năng lực của CBQL | 90                       | 62,1 | 32  | 22,1 | 15  | 10,3 | 8        | 5,5  | 3,41        | 1       |
| 4                       | Xây dựng quy hoạch đội ngũ CBQL có tính khả thi                            | 67                       | 46,2 | 41  | 28,3 | 23  | 15,9 | 14       | 9,7  | 3,11        | 3       |
| 5                       | Điều chỉnh quy hoạch theo quy định và phù hợp với điều kiện thực tế        | 38                       | 26,2 | 35  | 24,1 | 39  | 26,8 | 33       | 22,7 | 2,50        | 5       |
| <b>Trung bình chung</b> |  |                          |      |     |      |     |      |          |      | <b>3,06</b> |         |

Kết quả Bảng 1 đánh giá thực trạng quy hoạch đội ngũ CBQL các trường THCS thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu được đa số CBQL và GV tham gia khảo sát đánh giá ở mức khá (ĐTB chung là 3,06).

Trong số 5 nội dung được xem xét thì nội dung “Dự báo quy mô phát triển và nhu cầu về số lượng, cơ cấu, năng lực của CBQL” được đánh giá với mức ĐTB cao nhất là 3,41 xếp hạng 1; đây là điểm mạnh cần phát huy để thực hiện tốt hơn nữa.

Trong khi nội dung “Điều chỉnh quy hoạch theo quy định và phù hợp với điều kiện thực tế” có ĐTB thấp nhất là 2,50 xếp hạng 5, là điểm ở mức trung bình. Đây là yếu tố bình thường, cần làm chuyển biến tốt hơn.

Tuy nhiên, vẫn còn nhiều ý kiến đánh giá các nội dung ở mức chưa đạt, nhất là nội dung “Điều chỉnh quy hoạch theo quy định và phù hợp với điều kiện thực tế” có 33/145 ý kiến đánh giá chưa đạt, chiếm tỷ lệ 22,7%. Đây là điều cần phải quan tâm để cải tiến.

2.2.2. *Thực trạng bổ nhiệm, sử dụng, luân chuyển đội ngũ cán bộ quản lý các trường trung học cơ sở thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu*

**Bảng 2. Thực trạng bổ nhiệm, sử dụng, luân chuyển đội ngũ cán bộ quản lý các trường trung học cơ sở thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu**

| TT                      | Nội dung   | Mức độ thực hiện (n=145) |      |     |      |     |      |          |      | ĐTB         | Thứ bậc |
|-------------------------|--|--------------------------|------|-----|------|-----|------|----------|------|-------------|---------|
|                         |  | Tốt                      |      | Khá |      | Đạt |      | Chưa đạt |      |             |         |
|                         |  | SL                       | %    | SL  | %    | SL  | %    | SL       | %    |             |         |
| 1                       | Công bố kết quả lựa chọn nhân sự sẽ được quy hoạch làm CBQL                        | 81                       | 55,9 | 35  | 24,1 | 20  | 13,8 | 9        | 6,2  | 3,30        | 2       |
| 2                       | Thực hiện đúng quy định, quy trình về công tác bổ nhiệm, luân chuyển CBQL          | 86                       | 59,3 | 34  | 23,4 | 18  | 12,4 | 7        | 4,8  | 3,37        | 1       |
| 3                       | Đánh giá được điểm mạnh, điểm yếu của các ứng viên trước khi bổ nhiệm              | 43                       | 29,7 | 51  | 35,2 | 32  | 22,1 | 19       | 13,1 | 2,81        | 4       |
| 4                       | Công tác bổ nhiệm, bổ nhiệm lại CBQL tạo được niềm tin với đội ngũ CBQL, giáo viên | 64                       | 44,1 | 43  | 29,7 | 25  | 17,2 | 13       | 9,0  | 3,09        | 3       |
| 5                       | Công tác luân chuyển CBQL đảm bảo đúng quy định và nguyện vọng của cán bộ          | 35                       | 24,1 | 38  | 26,2 | 30  | 20,6 | 42       | 28,9 | 2,45        | 5       |
| <b>Trung bình chung</b> |  |                          |      |     |      |     |      |          |      | <b>3,00</b> |         |

Nhìn chung, ĐTB chung đối với thực trạng tuyển chọn, sử dụng, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển đội ngũ CBQL là 3,00. Cho thấy, đa số CBQL và GV tham gia khảo sát đều đánh giá ở mức khá (theo quy ước). Đây là yếu tố tiềm năng, cần tiếp tục cải tiến.

Trong số 5 nội dung được xem xét thì nội dung “*Thực hiện đúng quy định, quy trình về công tác bổ nhiệm, luân chuyển CBQL*” được đánh giá với mức ĐTB cao nhất là 3,37 xếp hạng 1; đây là điểm mạnh cần phát huy để thực hiện tốt hơn nữa.

Trong khi nội dung “*Công tác luân chuyển đúng đảm bảo đúng quy định và nguyện vọng của cán bộ.*” có ĐTB thấp nhất là 2,45 xếp hạng 5, là điểm ở mức đạt. Đây là yếu tố bình thường, cần làm chuyển biến tốt hơn.

Tuy nhiên, vẫn còn nhiều ý kiến đánh giá các nội dung ở mức chưa đạt, nhất là nội dung “*Công tác luân chuyển CBQL ở các trường hợp lý, đúng nguyện vọng và hoàn cảnh của cán bộ*” có 42/145 ý kiến đánh giá chưa đạt, chiếm tỷ lệ 28,9%. Đây là điều cần phải quan tâm để cải tiến.

2.2.3. *Thực trạng đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý các trường trung học cơ sở thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu*

**Bảng 3. Thực trạng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý các trường trung học cơ sở thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu**

| TT                      | Nội dung   | Mức độ thực hiện (N=145) |      |     |      |     |      |          |      | ĐTB         | Thứ bậc |
|-------------------------|--|--------------------------|------|-----|------|-----|------|----------|------|-------------|---------|
|                         |  | Tốt                      |      | Khá |      | Đạt |      | Chưa đạt |      |             |         |
|                         |  | SL                       | %    | SL  | %    | SL  | %    | SL       | %    |             |         |
| 1                       | Xác định mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng CBQL  | 86                       | 59,3 | 34  | 23,4 | 18  | 12,4 | 7        | 4,8  | 3,37        | 1       |
| 2                       | Tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng CBQL bằng nhiều hình thức, biện pháp | 75                       | 5,17 | 37  | 25,5 | 22  | 15,2 | 11       | 7,6  | 3,21        | 2       |
| 3                       | Sử dụng hợp lý CBQL sau khi được đào tạo, bồi dưỡng                                | 55                       | 3,79 | 45  | 31,0 | 26  | 17,9 | 19       | 13,1 | 2,94        | 4       |
| 4                       | Thường xuyên kiểm tra đánh giá, công tác đào tạo, bồi dưỡng                        | 64                       | 44,1 | 43  | 29,7 | 25  | 17,2 | 13       | 9,0  | 3,09        | 3       |
| 5                       | Tổ chức thực hiện đào tạo, bồi dưỡng cho đối tượng nằm trong nguồn quy hoạch       | 43                       | 29,7 | 32  | 22,1 | 51  | 35,2 | 19       | 13,1 | 2,81        | 5       |
| <b>Trung bình chung</b> |  |                          |      |     |      |     |      |          |      | <b>3,08</b> |         |

Kết quả khảo sát ở bảng 3 cho thấy, nội dung về thực trạng đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBQL các trường THCS Thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu. Kết quả thu được như sau:

Trong số 5 nội dung được khảo sát, thì nội dung “Xác định mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng CBQL.” được đánh giá với mức ĐTB cao nhất là 3,37 xếp hạng 1; đây là điểm mạnh cần phát huy để thực hiện tốt hơn nữa.

Trong khi nội dung “Tổ chức thực hiện đào tạo, bồi dưỡng cho đối tượng nằm trong nguồn quy hoạch” có ĐTB thấp nhất là 2,81 xếp hạng 5, là điểm ở mức khá. Đây là yếu tố tiềm năng, cần tiếp tục cải tiến.

Nhìn chung, ĐTB chung đối với thực trạng đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBQL là 3,08. Cho thấy, đa số CBQL và GV tham gia khảo sát đều đánh giá ở mức khá (theo quy ước)..

Tuy nhiên, vẫn còn nhiều ý kiến đánh giá các nội dung ở mức chưa đạt, nhất là nội dung “Sử dụng hợp lý CBQL sau khi được đào tạo, bồi dưỡng” và nội dung “Tổ chức thực hiện đào tạo, bồi dưỡng cho đối tượng nằm trong nguồn quy hoạch” đều có 19/145 ý kiến đánh giá chưa đạt, chiếm tỷ lệ 13,1%. Đây là điều cần phải quan tâm để cải tiến.

2.2.4. Thực trạng thực hiện chế độ chính sách, tạo điều kiện làm việc cho đội ngũ cán bộ quản lý các trường trung học cơ sở thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu

**Bảng 4. Thực trạng thực hiện chế độ chính sách, tạo điều kiện làm việc cho đội ngũ cán bộ quản lý các trường trung học cơ sở thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu**

| TT                      | Nội dung  | Mức độ thực hiện (N=145) |      |     |      |     |      |          |      | ĐTB         | Thứ bậc |
|-------------------------|---|--------------------------|------|-----|------|-----|------|----------|------|-------------|---------|
|                         |   | Tốt                      |      | Khá |      | Đạt |      | Chưa đạt |      |             |         |
|                         |   | SL                       | %    | SL  | %    | SL  | %    | SL       | %    |             |         |
| 1                       | Đảm bảo chế độ thi đua khen thưởng đối với đội ngũ CBQL                             | 72                       | 49,7 | 43  | 29,7 | 18  | 12,4 | 12       | 8,3  | 3,21        | 2       |
| 2                       | Tạo môi trường sư phạm lành mạnh để CBQL yên tâm công hiến và rèn luyện             | 88                       | 60,7 | 41  | 28,3 | 10  | 6,9  | 6        | 4,1  | 3,46        | 1       |
| 3                       | Huy động nguồn lực vật chất để thực hiện chính sách đãi ngộ đối với CBQL            | 52                       | 35,9 | 47  | 32,4 | 29  | 20,0 | 17       | 11,7 | 2,92        | 4       |
| 4                       | Giải quyết các chế độ, chính sách cho đội ngũ CBQL kịp thời, đúng quy định,         | 62                       | 42,8 | 45  | 31,1 | 22  | 15,2 | 16       | 11,0 | 3,06        | 3       |
| 5                       | Dành nguồn lực thích hợp cho công tác xây dựng, phát triển đội ngũ CBQL trường THCS | 44                       | 30,3 | 49  | 33,8 | 31  | 21,4 | 21       | 14,5 | 2,80        | 5       |
| <b>Trung bình chung</b> |   |                          |      |     |      |     |      |          |      | <b>3,09</b> |         |

Khảo sát ở Bảng 4 thu được như sau: Trong số 5 nội dung được khảo sát, thì nội dung “Tạo môi trường sư phạm lành mạnh để CBQL yên tâm công hiến và rèn luyện” được đánh giá với mức ĐTB cao nhất là 3,46 xếp hạng 1; đây là điểm mạnh cần phát huy để thực hiện tốt hơn nữa.

Trong khi nội dung “Dành nguồn lực thích hợp cho công tác xây dựng, phát triển đội ngũ CBQL trường THCS” có ĐTB thấp nhất là 2,80 xếp hạng 5, là điểm ở mức khá. Đây là yếu tố tiềm năng, cần tiếp tục cải tiến.

Với ĐTB chung của thực trạng ở bảng 4 là 3,09, cho thấy, đa số CBQL và GV tham gia khảo sát đều đánh giá ở mức khá (theo quy ước). Đây là yếu tố tiềm năng, cần tiếp tục cải tiến.

Tuy nhiên, vẫn còn nhiều ý kiến đánh giá chưa đạt ở một số nội dung, nhất là nội dung “Dành nguồn lực thích hợp cho công tác xây dựng, phát triển đội ngũ CBQL trường THCS” có 21/145 ý kiến đánh giá chưa đạt, chiếm tỷ lệ 14,5%. Đây là điều cần phải quan tâm để cải tiến.

2.2.5. *Thực trạng kiểm tra, đánh giá đội ngũ cán bộ quản lý trường Trung học cơ sở thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu*

**Bảng 5. Thực trạng kiểm tra, đánh giá cán bộ quản lý các trường trung học cơ sở thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu**

| TT                      | Nội dung   | Mức độ thực hiện (N=145) |      |     |      |     |      |          |      | ĐTB         | Thứ bậc |
|-------------------------|--|--------------------------|------|-----|------|-----|------|----------|------|-------------|---------|
|                         |  | Tốt                      |      | Khá |      | Đạt |      | Chưa đạt |      |             |         |
|                         |  | SL                       | %    | SL  | %    | SL  | %    | SL       | %    |             |         |
| 1                       | Lập kế hoạch kiểm tra, đánh giá CBQL   | 90                       | 62,1 | 32  | 22,1 | 15  | 10,3 | 8        | 5,5  | 3,41        | 1       |
| 2                       | Xây dựng nội dung kiểm tra, đánh giá CBQL  | 83                       | 57,2 | 36  | 24,8 | 17  | 11,7 | 9        | 6,2  | 3,33        | 2       |
| 3                       | Căn cứ kết quả kiểm tra, đánh giá CBQL vào công tác quy hoạch cán bộ                     | 52                       | 35,9 | 47  | 32,4 | 29  | 20,0 | 17       | 11,7 | 2,92        | 5       |
| 4                       | Theo dõi kết quả khắc phục sau kết luận kiểm tra   | 81                       | 55,9 | 35  | 24,1 | 20  | 13,8 | 9        | 6,2  | 3,30        | 3       |
| 5                       | Sau kiểm tra, đánh giá CBQL có điều chỉnh những bất cập, hạn chế trong lãnh đạo, quản lý | 56                       | 3,86 | 48  | 33,1 | 27  | 18,6 | 14       | 0,7  | 3,01        | 4       |
| <b>Trung bình chung</b> |  |                          |      |     |      |     |      |          |      | <b>3,19</b> |         |

Kết quả khảo sát ở Bảng 5 về nội dung về thực trạng kiểm tra, đánh giá đội ngũ cán bộ quản lý các trường Trung học cơ sở thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu, Kết quả thu được như sau:

Trong số 5 nội dung được khảo sát, thì nội dung “Lập kế hoạch kiểm tra, đánh giá CBQL” được đánh giá với mức ĐTB cao nhất là 3,41 xếp hạng 1; đây là điểm mạnh cần phát huy để thực hiện tốt hơn nữa. Trong khi nội dung “Căn cứ kết quả kiểm tra, đánh giá CBQL vào công tác quy hoạch cán bộ.” có ĐTB thấp nhất là 2,92 xếp hạng 5, là điểm ở mức khá. Đây là yếu tố tiềm năng, cần tiếp tục cải tiến.

Điểm trung bình chung đối với thực trạng kiểm tra, đánh giá đội ngũ CBQL là 3,19, đa số CBQL và GV tham gia khảo sát đều đánh giá ở mức khá (theo quy ước). Đây là yếu tố tiềm năng, cần tiếp tục cải tiến.

Tuy nhiên, vẫn còn nhiều ý kiến đánh giá chưa đạt ở một số nội dung, nhất là nội dung “Căn cứ kết quả kiểm tra, đánh giá CBQL vào công tác quy hoạch cán bộ.” có 17/145 ý kiến đánh giá chưa đạt, chiếm tỷ lệ 11,7%. Đây là điều cần phải quan tâm để cải tiến.

### 2.3. Đánh giá chung về thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý ở các trường trung học cơ sở thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu

#### 2.3.1. Ưu điểm

Đội ngũ CBQL các trường THCS thị xã Giá Rai có tư tưởng chính trị vững vàng, đạo đức phẩm chất tốt, phần lớn giỏi về chuyên môn, nghiệp vụ, tự học hoặc được đưa đi đào tạo bồi dưỡng và đạt chuẩn theo quy định.

Đội ngũ CBQL được trưởng thành từ giáo viên, vì thế họ đã qua quá trình phấn đấu rèn luyện, có nhiều kinh nghiệm trong công tác, giỏi về chuyên môn nghiệp vụ, nên khi được bổ nhiệm, với kinh nghiệm về chuyên môn kết hợp với được đào tạo, bồi dưỡng về quản lý, về lý luận chính trị thì CBQL có đủ khả năng để hoàn thành tốt nhiệm vụ.

Từ đó, các trường THCS đã thực hiện tốt công tác quy hoạch, đào tạo, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, điều động luân chuyển CBQL, đồng thời thực hiện tốt chế độ chính sách, đánh giá xếp loại CBQL và công tác kiểm tra việc thực hiện nhiệm vụ của CBQL cũng như biểu dương khen thưởng kịp thời.

Kế hoạch kiểm tra đánh giá được xây dựng cụ thể rõ ràng. Qua kiểm tra, phòng Giáo dục và Đào tạo chỉ ra những ưu điểm đề trường, CBQL phát huy. Những hạn chế có kế hoạch khắc phục, những sai phạm tùy theo nội dung, tính chất, mức độ mà có biện pháp xử lý phù hợp.

### 2.3.2. Hạn chế

Trình độ và năng lực quản lý nhà trường của một bộ phận CBQL còn hạn chế, thiếu tinh thần học hỏi; còn trông chờ, ỷ lại cấp trên; chưa chủ động trước những chủ trương đổi mới về giáo dục.

Thực hiện chức năng quản lý nguồn nhân lực như: quy hoạch, sử dụng; đào tạo, bồi dưỡng; công tác kiểm tra, đánh giá và tạo điều kiện để phát triển đội ngũ CBQL cũng chưa đáp ứng theo yêu cầu.

Khả năng ngân sách của huyện hạn chế, nên chưa có chính sách đãi ngộ đối với CBQL, ngoài lương và phụ cấp theo lương thì CBQL ít được hưởng đãi ngộ khác. Phần lớn, CBQL tự túc trong học tập, không được hỗ trợ gì thêm.

Còn trường hợp CBQL chưa đạt chuẩn đào tạo, một số CBQL chưa có tinh thần đổi mới, còn trông chờ, chưa chủ động, sáng tạo trong công việc. Chưa thật sự quan tâm đối với chính sách đãi ngộ đối với CBQL.

### 2.3.3. Nguyên nhân hạn chế

Với số lượng trường nhiều, địa bàn phụ trách rộng và đội ngũ CBQL, giáo viên tương đối lớn nên đôi lúc lãnh đạo Thị xã chưa nắm bắt được hết hoạt động của các trường, dư luận xung quanh vấn đề giáo dục.

Công tác quy hoạch đội ngũ CBQL chủ yếu vận dụng văn bản chỉ đạo chung về quy hoạch cán bộ công chức, viên chức mà không có hướng dẫn cụ thể đối với ngành giáo dục. Do đó khi thực hiện quy trình quy hoạch, áp dụng tiêu chuẩn, các văn bằng chứng chỉ,... đôi lúc còn lúng túng.

Một số CBQL có tư tưởng an phận, sợ sai, sợ trách nhiệm, ngại thay đổi và không chịu học hỏi nên tinh thần đổi mới không cao, còn trông chờ chỉ đạo, hướng dẫn của các cấp.

Vì nhiều lý do khác nhau nên sự quan tâm của lãnh đạo địa phương về chính sách đãi ngộ, tạo động lực đối với CBQL còn hạn chế.

## 3. Kết luận

Với mục tiêu phát triển đội ngũ CBQL trường THCS Thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu đồng bộ về cơ cấu, đủ về số lượng, chất lượng, có phẩm chất và năng lực quản lý, đáp ứng với yêu cầu đổi mới giáo dục, phù hợp với thực tiễn của địa phương. Chúng tôi đã khảo sát, đánh giá thực trạng phát triển đội ngũ CBQL ở các trường THCS thị xã Giá Rai để rút ra những ưu điểm, những hạn chế của đội ngũ và công tác phát triển đội ngũ CBQL trường THCS trên địa bàn. Từ đó nghiên cứu sẽ làm cơ sở đề xuất các biện pháp nhằm phát triển đội ngũ CBQL trường THCS thị xã Giá Rai, tỉnh Bạc Liêu trong thời gian tới.

**Tài liệu tham khảo**

- Ban Chấp hành Trung ương. (2004). *Chỉ thị số 40/2004/CT-TW ngày 15/06/2004 về việc xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục.*
- Ban Tổ chức-Ban Chấp hành Trung ương. (2012). *Hướng dẫn số 15-HD/BTCTW, ngày 05/11/2012 của Ban Tổ chức Trung ương về công tác quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý theo tinh thần Nghị quyết số 42-NQ/TW ngày 30/11/2004 của Bộ Chính trị (khóa IX) và Kết luận số 24-KL/TW ngày 05/6/2012 của Bộ Chính trị (khóa XI).*
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2017). *Thông tư số 16/2017/TT-BGDĐT của Bộ Giáo dục và Đào tạo: Hướng dẫn danh mục khung vị trí việc làm và định mức số lượng người làm việc trong các cơ sở giáo dục phổ thông công lập.*
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2018). *Thông tư số 14/2018/TT-BGDĐT của Bộ Giáo dục và Đào tạo: Ban hành quy định chuẩn hiệu trưởng cơ sở giáo dục phổ thông.*
- Bùi, M. H., & Nguyễn, V. B. H. (2019). *Quản lý và lãnh đạo nhà trường.* Hà Nội: NXB Đại học Sư phạm Hà Nội.
- Nguyễn, P. C. (2010). *Quản lý nhà trường.* Hà Nội: NXB Đại học Sư phạm Hà Nội.
- Nguyễn, T. T. (2023). Thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường trung học cơ sở ở huyện Lộc Ninh, tỉnh Bình Phước. *Tạp chí Khoa học Đại học Đồng Tháp*, 12(02S), 109-118. <https://doi.org/10.52714/dthu.12.02S.2023.1088>.
- Phạm, M. G., Đặng, T. T. L., & Huỳnh, T. H. (2017). Thực trạng và giải pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường trung học phổ thông Tỉnh Đồng Tháp theo chuẩn hiệu trưởng. *Tạp chí Khoa học Đại học Đồng Tháp*, 25, 3-9. <https://doi.org/10.52714/dthu.25.4.2017.444>.
- Phạm, M. G., & Nguyễn, T. T. H. (2019). Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường trung học phổ thông theo chuẩn hiệu trưởng đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục. *Tạp chí Khoa học Đại học Đồng Tháp*, 37, 3-9. <https://doi.org/10.52714/dthu.37.4.2019.674>.
- Phùng, Đ. M., & Phan, H. P. (2016). Biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường trung học phổ thông tỉnh Cà Mau trong giai đoạn hiện nay. *Tạp chí Khoa học Đại học Đồng Tháp*, 22, 16-21. <https://doi.org/10.52714/dthu.22.10.2016.389>.
- Trần, K. (2012). *Những vấn đề cơ bản của khoa học quản lý giáo dục.* Hà Nội: NXB Đại học Sư phạm Hà Nội.
- Trần, K. (2018). *Quản lý và lãnh đạo nhà trường hiệu quả.* Hà Nội: NXB Đại học Sư phạm Hà Nội.