

# THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ THEO CHUẨN HIỆU TRƯỞNG Ở CÁC TRƯỜNG TIỂU HỌC HUYỆN TRÀ ÔN, TỈNH VĨNH LONG

Trần Đại Nghĩa<sup>1</sup> và Nguyễn Thanh Quang<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Khoa Sư phạm Khoa học xã hội, Trường Sư phạm, Trường Đại học Đồng Tháp, Việt Nam

<sup>2</sup>Học viên cao học, Trường Đại học Đồng Tháp, Việt Nam

\*Tác giả liên hệ: Nguyễn Thanh Quang, Email: [tquangtta@gmail.com](mailto:tquangtta@gmail.com)

## Lịch sử bài báo

Ngày nhận: 01/12/2024; Ngày nhận chỉnh sửa: 02/01/2025; Ngày duyệt đăng: 07/01/2025

## Tóm tắt

Trong bối cảnh đổi mới chương trình giáo dục phổ thông 2018 ở Việt Nam, đặt ra yêu cầu cấp thiết là phải đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý các cơ sở giáo dục có đủ kiến thức, kỹ năng và năng lực giải quyết những vấn đề trong thực tiễn giáo dục hiện nay. Đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục các cấp học nói chung và đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học nói riêng là những người trực tiếp lãnh đạo, chỉ đạo và điều hành toàn bộ hoạt động của nhà trường, là nhân tố quyết định đối với việc đổi mới để nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo; năng lực của cán bộ quản lý ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng kết quả giáo dục nhà trường. Vì vậy, mục đích của nghiên cứu này nhằm tìm hiểu, phân tích và đánh giá thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học ở huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long thông qua việc khảo sát 360 khách thể, trong đó có 146 cán bộ quản lý; 214 giáo viên, dựa theo thang đo likert 4 mức độ. Kết quả nghiên cứu đã thấy được thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học ở huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long còn nhiều bất cập cần được cải tiến.

**Keywords:** Chuẩn hiệu trưởng, cán bộ quản lý, trường tiểu học.

DOI: <https://doi.org/10.52714/dthu.13.04S.2024.1455>

Trích dẫn: Trần, Đ. N., & Nguyễn, T. Q. (2024). Thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng ở các trường tiểu học huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long. *Tạp chí Khoa học Đại học Đồng Tháp*, 13(04S), 150-159. <https://doi.org/10.52714/dthu.13.04S.2024.1455>.

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

## **CURRENT DEVELOPMENT OF PRIMARY SCHOOL MANAGEMENT STAFF UNDER PRINCIPAL STANDARDS IN TRA ON DISTRICT, VINH LONG PROVINCE**

**Tran Dai Nghia<sup>1</sup> and Nguyen Thanh Quang<sup>2\*</sup>**

<sup>1</sup>*Faculty of Social Sciences Teacher Education, School of Education,  
Dong Thap University, Cao Lanh 870000, Vietnam*

<sup>2</sup>*Postgraduate, Dong Thap University, Cao Lanh 870000, Vietnam*

*\*Corresponding author: Nguyễn Thanh Quang, Email: tquangtta@gmail.com*

### **Article history**

*Received: 01/12/2024; Received in revised form: 02/01/2025; Accepted: 07/01/2025*

### **Abstract**

*Under the general education program in 2018 in Vietnam, it is essential to train and foster a contingent of managers of educational institutions with sufficient knowledge and problem-solving skills in current educational practice. The team of education administrators at all levels in general and the management staff of primary schools in particular are the ones who directly lead, direct and administer all activities of the school, be a decisive factor for innovation and the quality of education and training. Managers directly affects the quality of school education results. Therefore, this study is to learn, analyze and evaluate the current development of primary school administrators in Tra On district, Vinh Long province, by surveying 360 subjects, including 146 managers; 214 teachers, based on a 4-level likert scale. The research results have shown that the concerned task in this area still has many inadequacies for improvement.*

**Keywords:** *Management staff, primary schools, vice-principal.*

## 1. Đặt vấn đề

Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04/11/2013 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng đã xác định “Phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý (CBQL), đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục và đào tạo, CBQL giáo dục các cấp phải qua đào tạo về nghiệp vụ quản lý” (Ban Chấp hành Trung ương, 2013).

Tầm quan trọng của việc phát triển đội ngũ CBQL trong những năm gần đây đã có nhiều nghiên cứu về cách nâng cao tiêu chuẩn năng lực nghề nghiệp CBQL giáo dục được các nhà khoa học, nhà hoạch định chính sách và các nhà quản lý đã khẳng định rằng sự phát triển đội ngũ CBQL là một yếu tố quan trọng trong bối cảnh đổi mới và hội nhập giáo dục, trách nhiệm của người CBQL ở trường tiểu học càng được xem trọng khi Chương trình Giáo dục phổ thông 2018 đưa vào thực hiện, lúc này đòi hỏi người CBQL phải phát triển năng lực chuyên môn của mình để hỗ trợ cho đồng nghiệp trong quá trình dạy học, giáo dục học sinh.

Với tầm quan trọng của việc phát triển đội ngũ CBQL, nhiều nghiên cứu ở trong và ngoài nước đã khẳng định:

Theo Nguyễn (2016), qua nghiên cứu đã chỉ ra rằng: Nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL giáo dục nói chung, CBQL giáo dục tiểu học nói riêng là nhiệm vụ cần thiết và lâu dài, tạo nền tảng phát triển bền vững.

Kết quả nghiên cứu của Nguyễn (2020) kết luận: Phát triển đội ngũ CBQL các trường tiểu học là một trong những nhiệm vụ trọng tâm đối với yêu cầu đổi mới của xã hội hiện nay. Trong đó, công tác quy hoạch, thành phố Huế đã xác định được mục tiêu phát triển giáo dục phù hợp với yêu cầu đổi mới của xã hội hiện đại, có dự kiến nguồn lực để thực hiện quy hoạch đội ngũ CBQL. Tuyển dụng, phân công, sử dụng đội ngũ CBQL quy trình được thực hiện tương đối tốt theo quy định của Nhà nước. Đảm bảo đầy đủ chế độ chính sách và cơ chế làm việc cho đội ngũ CBQL cũng như xây dựng tốt kế hoạch hàng năm về nội dung thanh tra, kiểm tra, từ đó giúp cho nhiều nhà trường và CBQL làm việc hiệu quả hơn.

Theo La (2021) đã kết luận rằng: Phát triển đội ngũ CBQL trường tiểu học theo Chuẩn Hiệu trưởng là lấy Chuẩn làm thước đo, đánh giá năng lực cán bộ và sử dụng kết quả đánh giá để triển khai các công tác quy hoạch, kế hoạch, đào tạo, bồi dưỡng và luân chuyển, bổ nhiệm, miễn nhiệm, sử dụng CBQL và tạo động lực cho CBQL phát triển.

Qua kết quả nghiên cứu Fullan và Hargreaves (1992) đã xác định ba cách tiếp cận phát triển đội ngũ. Việc đầu tiên tập trung vào việc phát triển kiến thức của CBQL và kỹ năng và đã dẫn tới việc đào tạo bồi dưỡng tại chức rộng rãi cho CBQL những kỹ năng và kiến thức mới.

Theo nghiên cứu của Leithwood (1992) đã xác định được ba vấn đề trong quá trình phát triển cá nhân làm nền tảng phát triển. Qua đó đã trình bày quan điểm cho rằng sự phát triển của một người với tư cách là một con người tiến triển qua các giai đoạn khác nhau.

Theo Sammons & cs. (1995) những vấn đề mà CBQL cần phải đáp ứng là công nghệ thông tin, tổ chức học tập, khả năng lãnh đạo, quản trị chiến lược, hiệu quả của trường học và văn hóa tổ chức. Trên thực tế, công nghệ thông tin là yếu tố tất yếu nên các nhà trường cần tận dụng để nâng cao hiệu quả hoạt động của nhà trường; đồng thời, người quản trị cần được trang bị kiến thức sử dụng công nghệ thông tin cho nhiều công việc khác nhau như công việc tổng hợp, tài chính kế toán, tạo dựng kiến thức, quản lý cơ sở dữ liệu, truyền thông và giảng dạy.

Năm 2006, kết quả nghiên cứu của Jean và David (2006) kết luận rằng: Việc phát triển đội ngũ CBQL, giáo viên (GV) cần phải chú ý đến vấn đề văn hóa và môi trường làm việc.

Nhận thức rõ điều đó, những năm gần đây, cấp ủy, chính quyền, ban ngành chức năng của huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long đã quan tâm coi trọng hoạt động phát triển đội ngũ CBQL trường tiểu học. Thực tế cho thấy, năng lực đội ngũ CBQL được nâng lên. Tuy vậy, vẫn còn nhiều bất cập cần được khảo sát, phân tích, đánh giá đúng thực trạng để có biện pháp đề xuất

kip thời nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học ở huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long.

## 2. Nội dung nghiên cứu

### 2.1. Phương pháp nghiên cứu

- Để thực hiện nghiên cứu này, chúng tôi đã khảo sát 360 khách thể, trong đó có 146 CBQL; 214 GV ở các trường tiểu học huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long dựa theo thang đo Likert 4 mức độ.

- Để thu thập số liệu và đo lường kết quả khảo sát, chúng tôi thiết kế phiếu sát sử dụng thang đo Likert 4 mức độ, từ 1 đến 4. Khoảng cách giữa các mức được tính theo công thức  $[(\max - \min) : 4] = [(4-1) : 4 = 3:4 = 0,75$ .

Các số liệu thu được sẽ được xử lý thông qua phần mềm Microsoft Excel để tính số lượng (SL), tỉ lệ (TL) phần trăm (%), điểm trung bình (ĐTB), độ lệch chuẩn (ĐLC) và xếp thứ bậc (TB) theo 4 mức. Theo đó, chúng tôi quy ước đánh giá các mức độ của từng yếu tố dựa vào giá trị ĐTB như sau:

Mức 4:  $3,25 \leq \text{ĐTB} \leq 4,00$ : Rất đáp ứng;

Mức 3:  $2,5 \leq \text{ĐTB} < 3,25$ : Đáp ứng;

Mức 2:  $1,75 \leq \text{ĐTB} < 2,50$ : Ít đáp ứng;

Mức 1:  $1,0 \leq \text{ĐTB} < 1,75$ : Không đáp ứng.

Bên cạnh đó, chúng tôi sử dụng phương pháp phỏng vấn sâu đối với 10 CBQL và 15 GV. Đề thuận lợi trong phân tích và bình luận, chúng tôi tiến hành mã hóa các CBQL và GV như sau: 10 CBQL được mã hóa từ CBQL1 đến CBQL10; 15 GV được mã hóa từ GV1 đến GV15.

### 2.2. Thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học ở huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long

2.2.1. Thực trạng quy hoạch phát triển đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng ở các trường tiểu học huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long

**Bảng 1. Kết quả khảo sát về quy hoạch phát triển đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng ở các trường tiểu học huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long**

TT	Nội dung	Rất đáp ứng		Đáp ứng		Ít đáp ứng		Không đáp ứng		ĐTB	ĐLC
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%		
1	Dự báo nhu cầu nguồn lực phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng	15	4,28	134	38,28	191	54,57	10	2,85	<b>2,44</b>	0,61
2	Khảo sát đánh giá thực trạng đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng ở các trường tiểu học	0	0	155	42,28	187	53,42	8	2,28	<b>2,42</b>	0,73

TT	Nội dung	Rất đáp ứng		Đáp ứng		Ít đáp ứng		Không đáp ứng		ĐTB	ĐLC
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%		
3	Lập kế hoạch triển khai quy hoạch đội ngũ GV tiểu học theo chuẩn nghề nghiệp	5	1,42	143	40,85	191	54,57	11	3,14	<b>2,40</b>	0,65
4	Ra quyết định tăng - giảm, phân bổ nguồn lực đội ngũ CBQL tiểu học theo chuẩn hiệu trưởng	9	2,57	144	41,14	192	54,85	5	1,42	<b>2,45</b>	0,67
5	Đánh giá quá trình triển khai kế hoạch phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng	19	5,27	138	38,83	201	55,83	2	0,56	<b>2,48</b>	0,75
<b>Trung bình chung</b>										<b>2,44</b>	

Kết quả Bảng 1 cho thấy, cả 05 nội dung mà chúng tôi khảo sát về mức độ đáp ứng của việc quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng đều được CBQL, GV đánh giá tập trung ở mức 3 “Đáp ứng” mức 2 “Ít đáp ứng”, với các giá trị ĐTB đạt từ (2,40) đến (2,48), kết quả này so với thang đo đánh giá Likert 4 mức cho thấy đều ở mức “Ít đáp ứng”, cùng với độ lệch chuẩn từ (0,61) đến (0,75) ở mức thấp (< 1,0) điều này cho thấy các kết quả khảo sát tập trung và có độ tin cậy cao. Như vậy, từ Bảng 1 có thể rút ra rằng, các nội dung chúng tôi khảo sát về việc quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng ở huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long đang ở mức 2, mức “Ít đáp ứng”.

Bên cạnh đó để có thêm thông tin cho thực trạng quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng chúng tôi đã phỏng vấn sâu 05 CBQL và 05 GV của 5 trường tiểu học huyện Trà Ôn và thu được những ý kiến chia sẻ:

CBQL1 và CBQL2 cho rằng quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL là cấp trên cần phát hiện sớm nguồn cán bộ trẻ có đức, có tài, có triển vọng về khả năng lãnh đạo, quản lý, đưa vào quy hoạch để có kế hoạch đào tạo bồi dưỡng.

CBQL5 và CBQL6 có cùng nhận định cho rằng quy hoạch phải xuất phát từ nhiệm vụ chính trị, quy định của ngành giáo dục và đào tạo và yêu cầu thực tiễn của địa phương.

GV8, GV9 cho rằng đánh giá quá trình triển khai kế hoạch phát triển đội ngũ CBQL chưa được quan tâm nhiều dẫn đến chất lượng đội ngũ CBQL ít đáp ứng so với thực tiễn, GV chưa nắm quy trình quá trình triển khai kế hoạch phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng.

Như vậy, từ kết quả khảo sát định lượng ở Bảng 1 và các ý kiến phỏng vấn định tính cho thấy vấn đề quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL ở các trường tiểu học huyện Trà Ôn vẫn còn bất cập cần phải quan tâm chỉ đạo công tác quy hoạch một cách khoa học hơn.

2.2.2. *Thực trạng tuyển chọn, bổ nhiệm, sử dụng, bổ nhiệm lại, luân chuyển đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng ở các trường tiểu học huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long*

**Bảng 2. Kết quả khảo sát về tuyển chọn, bổ nhiệm, sử dụng, bổ nhiệm lại, luân chuyển đội ngũ cán bộ quản lý ở các trường tiểu học huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long**

TT	Nội dung	Rất đáp ứng		Đáp ứng		Ít đáp ứng		Không đáp ứng		ĐTB	ĐLC
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%		
1	Lập kế hoạch tuyển dụng, sử dụng đội ngũ CBQL	5	1,42	144	41,14	191	54,57	10	2,85	<b>2,41</b>	0,78
2	Triển khai tuyển dụng đội ngũ CBQL đáp ứng theo chuẩn hiệu trưởng ở các trường tiểu học	9	2,57	143	40,85	190	54,28	8	2,28	<b>2,43</b>	0,69
3	Chỉ đạo bố trí sử dụng đội ngũ CBQL đáp ứng theo chuẩn hiệu trưởng ở các trường tiểu học	15	4,28	133	38,00	197	56,28	5	1,41	<b>2,45</b>	0,72
4	Kiểm tra, đánh giá đội ngũ CBQL đáp ứng theo chuẩn hiệu trưởng ở các trường tiểu học	19	5,42	135	38,57	194	55,42	2	0,57	<b>2,49</b>	0,81
<b>Trung bình chung</b>										<b>2,44</b>	

Kết quả Bảng 2 cho thấy, cả 04 nội dung mà chúng tôi khảo sát về mức độ đáp ứng của việc tuyển chọn, bổ nhiệm, sử dụng, bổ nhiệm lại, luân chuyển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng đều được CBQL, GV đánh giá tập trung ở mức 3 “Đáp ứng” mức 2 “Ít đáp ứng”, với các giá trị điểm trung bình đạt từ (2,41) đến (2,49), kết quả này so với thang đo đánh giá likert 4 mức cho thấy đều ở mức “Ít đáp ứng”, cùng với độ lệch chuẩn từ (0,69) đến (0,81) ở mức thấp (< 1,0) điều này cho thấy các kết quả khảo sát tập trung và có độ tin cậy cao. Như vậy, từ bảng 2 có thể rút ra rằng, các nội dung chúng tôi khảo sát về tuyển chọn, bổ nhiệm, sử dụng, bổ nhiệm lại, luân chuyển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng ở huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long đang ở mức 2, mức “Ít đáp ứng”.

Bên cạnh đó để có thêm thông tin cho thực trạng tuyển chọn, bổ nhiệm, sử dụng, bổ nhiệm lại, luân chuyển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng chúng tôi đã phỏng vấn sâu 05 CBQL và 05 GV của 5 trường tiểu học huyện Trà Ôn và thu được những ý kiến chia sẻ: CBQL9, GV6, GV7, GV15 cho rằng bố trí sử dụng đội ngũ CBQL phải thực hiện đúng nguyên tắc tập trung dân chủ, phải căn cứ vào các tiêu chuẩn đã quy định; đồng thời phải xem xét toàn diện, đảm bảo sự thống nhất giữa con người và công việc. CBQL10, GV6, GV8 cho rằng tuyển chọn được đội ngũ CBQL có đủ các tiêu chuẩn đáp ứng các yêu cầu phát triển giáo dục tiểu học sẽ có một ý nghĩa quan trọng trong việc phát triển đội ngũ CBQL trường tiểu học. Đồng thời, quá trình tuyển chọn sẽ thu hút càng nhiều ứng cử viên có chất lượng càng tốt, tiếp theo là lựa chọn để loại bỏ và chỉ giữ lại ứng viên phù hợp nhất để bổ nhiệm.

Như vậy, từ kết quả khảo sát định lượng ở Bảng 2 và các ý kiến phỏng vấn định tính cho thấy vấn đề về tuyển chọn, bổ nhiệm, sử dụng, bổ nhiệm lại, luân chuyển đội ngũ CBQL ở các trường tiểu học huyện Trà Ôn vẫn còn bất cập cần phải quan tâm chỉ đạo công tác quy hoạch một cách khoa học hơn.

2.2.3. *Thực trạng đào tạo, bồi dưỡng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng ở các trường tiểu học huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long*

**Bảng 3. Kết quả khảo sát về đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng ở các trường tiểu học huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long**

TT	Nội dung	Rất đáp ứng		Đáp ứng		Ít đáp ứng		Không đáp ứng		ĐTB	ĐLC
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%		
1	Đánh giá nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng, tuyển dụng, sử dụng đội ngũ	5	1,42	139	39,71	196	56,00	10	2,85	<b>2,40</b>	<b>0,57</b>
2	Xác định rõ mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng, tuyển dụng, sử dụng đội ngũ	9	2,57	142	40,57	191	54,57	8	2,28	<b>2,43</b>	<b>0,58</b>
3	Xây dựng chương trình, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, tuyển dụng, sử dụng đội ngũ	15	4,28	138	39,42	187	53,42	10	2,85	<b>2,45</b>	<b>0,62</b>
4	Tiến hành đào tạo, bồi dưỡng, tuyển dụng, sử dụng đội ngũ	14	2,85	132	37,71	194	55,42	10	2,85	<b>2,42</b>	<b>0,61</b>
5	Đánh giá chất lượng và cải tiến quy trình đào tạo, bồi dưỡng, tuyển dụng, sử dụng đội ngũ	19	5,42	133	38,0	196	56,0	2	0,57	<b>2,48</b>	<b>0,60</b>
<b>Trung bình chung</b>										<b>2,43</b>	

Kết quả Bảng 3 cho thấy, cả 05 nội dung mà chúng tôi khảo sát về mức độ đáp ứng của đào tạo, bồi dưỡng phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng đều được CBQL, GV đánh giá tập trung ở mức 3 “Đáp ứng” mức 2 “Ít đáp ứng”, với các giá trị điểm trung bình đạt từ (2,40) đến (2,48), kết quả này so với thang đo đánh giá likert 4 mức cho thấy đều ở mức “Ít đáp ứng”, cùng với độ lệch chuẩn từ (0,57) đến (0,62) ở mức thấp (< 1,0) điều này cho thấy các kết quả khảo sát tập trung và có độ tin cậy cao. Như vậy, từ bảng 3 có thể rút ra rằng, các nội dung chúng tôi khảo sát về đào tạo, bồi dưỡng phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng ở huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long đang ở mức 2, mức “Ít đáp ứng”.

Bên cạnh đó để có thêm thông tin cho thực trạng đào tạo, bồi dưỡng phát triển đội ngũ CBQL đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng chúng tôi đã phỏng vấn sâu 05 CBQL và 05 GV của 5 trường tiểu học huyện Trà Ôn và thu được những ý kiến chia sẻ: CBQL3 và CBQL5 cho

ràng nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng trên chuẩn ít chưa được quan tâm nhiều vì chưa có sự ràng buộc trong công tác quản lý nhà trường, chính sách hỗ trợ chưa có. CBQL 2 và GV 6, GV 8 cho rằng nếu CBQL phát huy tốt công tác tự học, tự bồi dưỡng sẽ không ngừng nâng cao trình độ, góp phần đạt hiệu quả cao trong quản lý. Ngoài ra, phải thực hiện ngay từ khâu tạo nguồn cán bộ kế cận theo quy hoạch.

Như vậy, từ kết quả khảo sát định lượng ở bảng 3 và các ý kiến phỏng vấn định tính cho thấy vấn đề về đào tạo, bồi dưỡng phát triển đội ngũ CBQL ở các trường tiểu học huyện Trà Ôn vẫn còn bất cập cần phải quan tâm chỉ đạo công tác quy hoạch một cách khoa học hơn.

2.2.4. *Thực trạng kiểm tra, đánh giá đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng ở các trường tiểu học huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long*

**Bảng 4. Kết quả khảo sát về kiểm tra, đánh giá hoạt động phát triển đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng ở các trường tiểu học huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long**

TT	Nội dung	Rất đáp ứng		Đáp ứng		Ít đáp ứng		Không đáp ứng		ĐTB	ĐLC
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%		
1	Đáp ứng vị trí, vai trò của người CBQL	15	2,5	148	41,11	199	54,16	11	2,22	<b>2,42</b>	<b>0,62</b>
2	Tiêu chuẩn về đạo đức nghề nghiệp	19	5,27	140	38,83	199	55,83	2	0,56	<b>2,49</b>	<b>0,60</b>
3	Tiêu chuẩn về trình độ đào tạo, bồi dưỡng	9	2,5	149	41,38	197	54,72	5	1,38	<b>2,45</b>	<b>0,57</b>
4	Kiểm tra công tác kiểm tra, đánh giá phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng ở các trường tiểu học	5	2,5	144	43,61	200	52,78	11	1,11	<b>2,39</b>	<b>0,58</b>
5	Tiêu chuẩn về năng lực chuyên môn, nghiệp vụ	9	2,5	149	41,38	194	53,88	8	2,22	<b>2,44</b>	<b>0,59</b>
<b>Trung bình chung</b>										<b>2,43</b>	

Kết quả Bảng 4 cho thấy, cả 05 nội dung mà chúng tôi khảo sát về mức độ đáp ứng của kiểm tra, đánh giá đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng đều được CBQL, GV đánh giá tập trung ở mức 3 “Đáp ứng” mức 2 “Ít đáp ứng”, với các giá trị điểm trung bình đạt từ (2,39) đến (2,49), kết quả này so với thang đo đánh giá Likert 4 mức cho thấy đều ở mức “Ít đáp ứng”, cùng với độ lệch chuẩn từ (0,57) đến (0,62) ở mức thấp (< 1,0) điều này cho thấy các kết quả khảo sát tập trung và có độ tin cậy cao. Như vậy, từ bảng 4 có thể rút ra rằng, các nội dung chúng tôi khảo sát về đào tạo, bồi dưỡng phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng ở huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long đang ở mức 2, mức “Ít đáp ứng”.

Bên cạnh đó để có thêm thông tin cho thực trạng thực trạng kiểm tra, đánh giá đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng chúng tôi đã phỏng vấn sâu 05 CBQL và 05 GV của 5 trường tiểu học huyện Trà Ôn và thu được những ý kiến chia sẻ: CBQL4 và CBQL5 cho rằng: “Hàng năm công tác kiểm tra, đánh giá đội ngũ CBQL dựa trên mức độ thực hiện chức trách, nhiệm vụ được giao, thể hiện ở khối lượng, chất lượng, tiến độ, hiệu quả của công việc trong từng vị



trí, từng thời gian; tinh thần trách nhiệm trong thực hiện chức trách. Đánh giá theo hiệu quả công tác căn cứ theo tiêu chí của ngành, địa phương, đơn vị”. CBQL 6 và GV8, GV9, GV10 cho rằng kiểm tra đánh giá đáp ứng vị trí vai trò của người CBQL được đánh giá không cao, kiểm tra còn mang tính chất hình thức, nể nang, chưa mạnh dạn nhận xét đánh giá. Từ đó, CBQL chưa thật sự được rút kinh nghiệm và học tập trong công tác quản lý nhà trường.

Như vậy, từ kết quả khảo sát định lượng ở bảng 4 và các ý kiến phỏng vấn định tính cho thấy vấn đề kiểm tra, đánh giá đội ngũ CBQL ở các trường tiểu học huyện Trà Ôn vẫn còn bất cập cần phải quan tâm chỉ đạo công tác quy hoạch một cách khoa học hơn.

#### *2.2.5. Đánh giá chung về thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng ở các trường tiểu học huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long*

##### *a. Mặt mạnh*

Một bộ phận CBQL ở các trường tiểu học huyện Trà Ôn đã nhận thức được tầm quan trọng phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng và đã nhận định được mục tiêu phát triển GD đến năm 2025, đồng thời đánh giá cao sự cần thiết và lợi ích của công tác bồi dưỡng phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng.

Đội ngũ CBQL, GV tiểu học của huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long cơ bản đáp ứng đủ về số lượng, cơ cấu, bước đầu đáp ứng được yêu cầu quản lý. Việc thực hiện quy trình tuyển dụng, sử dụng, luân chuyển đội ngũ CBQL cơ bản đúng với quy định của Đảng và Nhà nước.

##### *b. Hạn chế*

Một bộ phận CBQL chưa nhận thức được tầm quan trọng của công tác phát triển đội ngũ CBQL, chưa thực sự tự giác bồi dưỡng, rèn luyện phấn đấu vươn lên, chưa tích cực tự học để mở rộng kiến thức, chưa nhận thức đầy đủ về các phương pháp và hình thức bồi dưỡng để nâng cao tình độ chuyên môn, nghiệp vụ quản lý đáp ứng chuẩn hiệu trưởng tạo ra rào cản trong việc phát triển đội ngũ CBQL vững mạnh.

Kỹ năng nghiệp vụ sư phạm của đội ngũ CBQL không đồng đều, vẫn còn một bộ phận GV hạn chế về chuyên môn, chưa đáp ứng được nhu cầu đổi mới chương trình GD phổ thông cũng như chuẩn hiệu trưởng theo quy định.

Công tác quy hoạch, đào tạo bồi dưỡng, kiểm tra, đánh giá đội ngũ CBQL đã thực hiện nhưng chưa thật chính xác, chưa khoa học. Trong kiểm tra, đánh giá đôi khi còn né tránh, nể nang, kèm theo tiêu chí đánh giá không rõ ràng; chưa huy động được nguồn lực vật chất để thực hiện tốt các chính sách đãi ngộ đối với CBQL, chưa có nhiều cơ chế, đãi ngộ riêng, khuyến khích đội ngũ CBQL trường tiểu học để họ tận tâm, tận lực trong công việc cũng như khuyến khích những người có năng lực để họ nỗ lực phấn đấu phát triển.

##### *c. Nguyên nhân của những hạn chế*

Cơ chế, chính sách đãi ngộ đối với nhà giáo chưa thỏa đáng, còn mang tính cào bằng. Công tác tăng cường cơ sở vật chất, trang thiết bị và các chính sách đãi ngộ còn nhiều hạn chế.

Một bộ phận CBQL chưa nhận thức đầy đủ về tầm quan trọng của việc nâng cao chất lượng và phát triển đội ngũ CBQL, còn buông lỏng trong quản lý, ngại đổi mới, chưa có ý thức học tập nâng cao trình độ.

Nhiều CBQL chưa coi trọng công tác đào tạo bồi dưỡng, việc kiểm tra đánh giá đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng còn xem nhẹ.

### **3. Kết luận**

Qua phân tích, nghiên cứu thực trạng về đội ngũ CBQL trường tiểu học ở huyện Trà Ôn đã thấy được bức tranh về thực trạng phát triển đội ngũ CBQL qua việc phân tích, đánh giá thực trạng, đã chỉ ra những ưu điểm cần duy trì phát huy, những hạn chế cần thiết phải điều chỉnh

khắc phục, phải có kế hoạch lâu dài về phát triển đội ngũ CBQL ở các trường tiểu học đảm bảo đủ về số lượng, nâng dần chất lượng, hợp lý về cơ cấu. Trên cơ sở lý luận và qua thực tiễn của công tác khảo sát, phân tích, đánh giá thực trạng đội ngũ CBQL và công tác phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng ở các trường tiểu học huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long. Bên cạnh những mặt mạnh nêu trên, đội ngũ CBQL ở các trường tiểu học huyện Trà Ôn cũng cần khắc phục những hạn chế về việc ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác quản lý, trong thực thi công vụ tránh chủ quan, cục bộ, phải dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm. Kết quả nghiên cứu đánh giá thực trạng khách quan, toàn diện về thực trạng đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng ở các trường tiểu học huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long là những cơ sở quan trọng để giúp CBQL có căn cứ đề xuất những biện pháp phát triển đội ngũ cần thiết, có tính khả thi nhất nhằm khắc phục những hạn chế đã chỉ ra từ phân tích đánh giá thực trạng.

### Tài liệu tham khảo

- Ban Chấp hành Trung ương. (2013). *Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04/11/2013 Hội nghị Trung ương 8 khóa XI về “Đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và Đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa- hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế”*.
- Fullan, M. & Hargreaves, A. (Eds.). (1992). *Teacher Development and Educational Change*. London: Falmer Press.
- La, V. H. (2021). Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường tiểu học theo chuẩn hiệu trưởng ở thành phố Cao Bằng, tỉnh Cao Bằng. *Tạp chí Khoa học Đại học Tân Trào*, 7(23), 169-175. <https://doi.org/10.51453/2354-1431/2021/638>
- Leithwood, K. (1992). *The principal role in teacher development*, in M.G. Fullan & A. Hargreaves (Eds) *Teacher Development and Educational Change*. London: Falmer Press.
- Nguyễn, V. Đ., & Nguyễn, T. S. (2016). Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học huyện Thới Bình, tỉnh Cà Mau. *Tạp chí Khoa học Đại học Đồng Tháp*, 21, 3-6. <https://doi.org/10.52714/dthu.21.8.2016.367>.
- Nguyễn, T. (2020). Thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học trên địa bàn thành phố Huế đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay. *Tạp chí Khoa học, Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế*, Số 04(56)A/2020, 86-95.
- Quốc hội. (2019), *Luật Giáo dục số 43/2019/QH14 ngày 14/6/2019*.
- Sammons, P., Hillman, J., & Mortimore, P. (1995). Key Characteristics of Effective Schools A Review of School Effectiveness Research. Report by the Institute of Education for the Office for Standards in Education. Truy cập từ <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED389826.pdf>.
- Thomson, J. M., & Holloway, D. G. (1997). Staff development procedures and a culture of collaboration in a primary school. *Teacher Development*, 1(2), 309-326. <https://doi.org/10.1080/13664539700200017>.