



DOI: [https://doi.org/ 10.52714/dthu.14.03S.2025.1617](https://doi.org/10.52714/dthu.14.03S.2025.1617)

THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ THEO CHUẨN HIỆU TRƯỞNG CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ Ở HUYỆN CỜ ĐỎ, THÀNH PHỐ CẦN THƠ

Lê Hùng Cường¹ và Hồ Như Ý^{2*}

¹*Khoa Sư phạm Khoa học xã hội, Trường Sư phạm, Trường Đại học Đồng Tháp, Việt Nam*

²*Học viên cao học, Trường Đại học Đồng Tháp, Việt Nam*

**Tác giả liên hệ, Email: honhuy42@gmail.com*

Lịch sử bài báo

Ngày nhận: 28/7/2025; Ngày nhận chỉnh sửa: 07/8/2025; Ngày duyệt đăng: 21/8/2025

Tóm tắt

Bài báo tập trung phân tích thực trạng xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng các trường Trung học cơ sở ở huyện Cờ Đỏ, thành phố Cần Thơ. Thông qua khảo sát và phân tích số liệu từ 206 khách thể gồm cán bộ quản lý, giáo viên, lãnh đạo phòng giáo dục, kết quả cho thấy đa số các tiêu chí trong quy hoạch, tuyển chọn, đào tạo, đánh giá và chính sách hỗ trợ cán bộ quản lý đều đạt mức khá. Tuy nhiên, vẫn còn tồn tại các hạn chế về nguồn lực, tính minh bạch và hiệu quả đào tạo đội ngũ kế thừa. Nghiên cứu là cơ sở giúp đưa ra kiến nghị nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý, đáp ứng yêu cầu chuẩn hóa trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay.

Từ khóa: *Cán bộ quản lý, chuẩn hiệu trưởng, phát triển đội ngũ, thực trạng, trung học cơ sở.*

Trích dẫn: Lê, H. C., & Hồ, N. Ý. (2025). Thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng các trường trung học cơ sở ở huyện Cờ Đỏ, thành phố Cần Thơ. *Tạp chí Khoa học Đại học Đồng Tháp*, 14(03S), 82-94. <https://doi.org/10.52714/dthu.14.03S.2025.1617>

Copyright © 2025 The author(s). This work is licensed under a CC BY-NC 4.0 License.

THE CURRENT DEVELOPMENT OF MANAGEMENT STAFF BASED ON PRINCIPLE STANDARDS AT LOWER SECONDARY SCHOOLS IN CO DO DISTRICT, CAN THO CITY

Le Hung Cuong¹ and Ho Nhu Y^{2*}

*¹Faculty of Social Sciences Education, School of Education,
Dong Thap University, Cao Lanh 870000, Vietnam*

²Postgraduate, Dong Thap University, Cao Lanh 870000, Vietnam

**Corresponding author, Email: honhuy@gmail.com*

Article history

Received: 28/7/2025; Received in revised form: 7/8/2025; Accepted: 21/8/2025

Abstract

The article built and developed a standard management team for secondary school in Co Do, Can Tho city. Based on surveys and data analysis from 206 participants, including school managers, teachers, and education officials, the findings indicate that most criteria regarding planning, recruitment, training, evaluation, and policy support for managers are rated at a fairly good level. However, limitations still exist in terms of resources, transparency, and effectiveness in training future leaders. These findings provide a basis for proposing recommendations to improve the management staff quality, meeting the standardization requirements in the context of educational reform.

Keywords: *Current situation, educational managers, lower secondary schools, staff development, principal standards.*

1. Đặt vấn đề

Trong giai đoạn hiện nay, giáo dục đang đẩy mạnh đổi mới căn bản và toàn diện, nên việc phát triển đội ngũ cán bộ quản lý (CBQL) theo chuẩn hiệu trưởng các trường trung học cơ sở (THCS) được xem là nhu cầu tất yếu và phù hợp với yêu cầu thực tiễn. Và Nghị quyết Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XI cũng tiếp tục khẳng định “Đổi mới căn bản, toàn diện nền giáo dục Việt Nam theo hướng chuẩn hoá, hiện đại hoá, xã hội hóa, dân chủ hóa và hội nhập quốc tế, trong đó, đổi mới cơ chế quản lý giáo dục, phát triển đội ngũ giáo viên (GV) và CBQL giáo dục là khâu then chốt” (Đảng cộng sản Việt Nam, 2011).

Nghị quyết số 29-NQ/TW đã nêu rõ những hạn chế trong công tác quản lý giáo dục và nhấn mạnh vai trò của việc nâng cao năng lực đội ngũ quản lý nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới. Tổ chức các hoạt động về các chương trình giáo dục mới đòi hỏi đội ngũ CBQL phải thể hiện rõ vai trò định hướng và hỗ trợ nhằm nâng cao chất lượng giảng dạy cũng như hiệu quả học tập của học sinh. Sự phát triển đội ngũ CBQL trở thành yếu tố quyết định để thực hiện thành công các mục tiêu giáo dục quốc gia. (Ban Chấp hành Trung ương, 2013).

Chiến lược phát triển giáo dục 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2045 (ban hành kèm theo Quyết định số 1705/QĐ-TTg ngày 05/11/2021) mục tiêu tổng thể đặt ra đến năm 2030, nền giáo dục Việt Nam đạt trình độ tiên tiến trong khu vực châu Á và hướng đến đạt chuẩn quốc tế năm 2045. Trong đó, giải pháp phát triển đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục là một trong những định hướng cốt lõi của chiến lược giáo dục hiện nay, xây dựng lực lượng đội ngũ đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, đảm bảo chất lượng và đạt các tiêu chí chuẩn nghề nghiệp. (Thủ tướng Chính phủ, 2021).

Đội ngũ CBQL là nhân tố dẫn dắt sự phát triển của nhà trường, giúp định hướng và điều hành hoạt động giáo dục một cách hiệu quả. Một hệ thống giáo dục không thể đạt được sự phát triển bền vững nếu không có đội ngũ quản lý đủ tâm, tầm và trí; Quá trình hội nhập quốc tế trong giáo dục đòi hỏi CBQL phải có khả năng tiếp cận với các mô hình quản lý tiên tiến, đáp ứng các tiêu chuẩn quốc tế về giáo dục. Việc nâng cao năng lực đội ngũ CBQL là bước chuẩn bị cần thiết để đáp ứng các yêu cầu này; Cán bộ quản lý giỏi có khả năng sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực GV, tạo động lực cho GV và học sinh, xây dựng môi trường giáo dục tích cực.

Tuy nhiên, trước xu thế hội nhập của nước ta, thời kỳ cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0, sự bùng nổ của trí tuệ nhân tạo (AI), Internet vạn vật (IoT), dữ liệu lớn (Big Data), chuỗi khối (blockchain), tự động hóa, robot, thực tế tăng cường và thực tế ảo (AR/VR)... thì giáo dục ở khối THCS huyện Cờ Đỏ vẫn còn những hạn chế, bất cập. Thực tế cho thấy, số lượng CBQL chưa được đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn sâu các kỹ năng lãnh đạo và quản lý phù hợp theo hướng hiện đại. Thiếu hụt đội ngũ CBQL có trình độ chuyên môn cao. Việc xây dựng quy hoạch CBQL trong nhiều trường hợp vẫn mang tính hình thức, thiếu tầm nhìn, chưa đáp ứng được yêu cầu về chất lượng, hiệu quả và sự kế thừa cần thiết. Bên cạnh đó, với sự thay đổi nhanh chóng của xã hội và khoa học công nghệ đòi hỏi CBQL phải nâng cao năng lực ứng dụng công nghệ thông tin và tư duy đổi mới sáng tạo.

Do đó, việc nghiên cứu và đánh giá thực trạng phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng các trường THCS là rất cần thiết, nhằm làm cơ sở đề xuất các giải pháp khả thi phù hợp với điều kiện thực tế ở huyện Cờ Đỏ, thành phố Cần Thơ. Nghiên cứu này không chỉ đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục mà còn để đảm bảo sự phát triển bền vững của hệ thống giáo dục nói chung. Để đạt được hiệu quả, việc triển khai đề án cần đảm bảo tính hệ thống, có lộ trình rõ ràng và phù hợp với điều kiện thực tiễn của các trường THCS ở huyện Cờ Đỏ.

2. Nội dung

2.1. Lược sử nghiên cứu vấn đề

Chủ tịch Hồ Chí Minh từng nhấn mạnh: “Cán bộ là gốc của mọi công việc... có cán bộ tốt thì việc gì cũng xong” (Hồ Chí Minh, 1947).

Chủ nghĩa Mác-Lênin và Tư tưởng Hồ Chí Minh luôn định hướng rõ vai trò then chốt của công tác cán bộ, đặc biệt là trong ngành giáo dục. Đảng, Nhà nước và các cấp quản lý đặc biệt quan tâm, thể hiện qua các văn kiện Đại hội Đảng các cấp. Đại hội Đại biểu toàn quốc lần thứ XI của Đảng Cộng sản Việt Nam đã thông qua chiến lược phát triển kinh tế - xã hội 2011-2020 trong đó đã định hướng: “Phát triển giáo dục là quốc sách hàng đầu. Quá trình đổi mới toàn diện nền giáo dục Việt Nam theo hướng chuẩn hóa, hiện đại hóa, xã hội hóa, dân chủ hóa và hội nhập quốc tế, trong đó, đổi mới cơ chế quản lý giáo dục, phát triển đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý là khâu then chốt”. (Ban Chấp hành Trung ương, 2013)

Nhiều công trình nghiên cứu trong thời gian gần đây đã tập trung làm rõ các yêu cầu trong việc phát triển đội ngũ CBQL giáo dục, đặc biệt nhấn mạnh vai trò của hiệu trưởng trường THCS, như: Nguyễn Văn Hùng đã nhấn mạnh sự kết hợp giữa bồi dưỡng kiến thức quản trị hiện đại và xây dựng đạo đức nghề nghiệp, gắn với yêu cầu thực tiễn và hội nhập quốc tế. (Nguyễn, 2017). Phạm Thị Lan đã nêu rõ thực trạng đội ngũ cán bộ quản lý còn thiếu năng lực về quản lý tài chính, quản trị chất lượng giáo dục, cần bồi dưỡng chuyên sâu về các kỹ năng lập kế hoạch chiến lược, kiểm định chất lượng giáo dục. (Phạm, 2018). Nguyễn Thị Hồng Minh đã tập trung phân tích vai trò của công tác bồi dưỡng trong việc nâng cao năng lực quản lý, đổi mới tư duy, phát triển đội ngũ hiệu trưởng. (Nguyễn, 2019).

Những công trình nghiên cứu này như tài liệu tham khảo quý giá cho các cấp quản lý giáo dục trong cả lý luận cũng như trong thực tiễn quản lý nhà trường. Các tác giả đã nhấn mạnh vai trò của đội ngũ GV và CBQL; đồng thời đề xuất một số giải pháp để xây dựng và phát triển đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục.

2.2. Các khái niệm cơ bản

Theo tác giả Phạm (2001), ở cấp độ “chung nhất”, “phát triển được hiểu là một quá trình thay đổi hay biến đổi tiến bộ, là một phương thức của vận động, hay là quá trình diễn ra có nguyên nhân, dưới những hình thức khác nhau như sự tăng trưởng, tiến hóa, chuyển đổi, mở rộng, cuối cùng tạo ra sự chuyển đổi về chất”.

Theo Thông tư số 29/2009/TT-BGDĐT ngày 22/10/2009 do Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo (GD&ĐT) ký ban hành Chuẩn Hiệu trưởng là hệ thống các yêu cầu cơ bản đối với hiệu trưởng về phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp; năng lực chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm; năng lực lãnh đạo, quản lý nhà trường.

Theo quy định tại Thông tư số 14/2018/TT-BGDĐT ngày 20/7/2018 của Bộ GD&ĐT, đã xác định rõ bộ tiêu chí về chuẩn hiệu trưởng cơ sở giáo dục phổ thông bao gồm 5 nhóm tiêu chuẩn và 18 tiêu chí, các tiêu chí thể hiện yêu cầu đối với hiệu trưởng về phẩm chất đạo đức, năng lực chuyên môn, năng lực quản lý, phát triển môi trường giáo dục và hội nhập quốc tế. Đây là cơ sở pháp lý quan trọng để đánh giá, quy hoạch, bổ nhiệm, bồi dưỡng và phát triển đội ngũ CBQL trong nhà trường.

Đặng (2009) đã nhấn mạnh đội ngũ là “một tập thể người gắn kết với nhau, cùng chung lý tưởng, mục đích, ràng buộc nhau về vật chất, tinh thần và hoạt động theo một nguyên tắc”.

Từ các khái niệm trên về CBQL, có thể thấy rằng: CBQL là người giữ vai trò điều hành, được cơ quan có thẩm quyền phân công nhiệm vụ, chịu trách nhiệm triển khai, giám sát quá trình thực hiện các mục tiêu giáo dục. Và tổ chức các hoạt động quản lý phù hợp với chức năng và mục tiêu của tổ chức giáo dục.

2.3. Phương pháp nghiên cứu

Kết quả nghiên cứu được khảo sát định tính và định lượng từ 206 khách thể ở 9 trường THCS ở huyện Cờ Đỏ, thành phố Cần Thơ gồm 26 CBQL, 180 GV. Để xử lý số liệu tác giả sử dụng công thức toán học để thống kê số liệu và tính trung bình. Mã hóa và xử lý số liệu

bằng công cụ thống kê. Phân tích định lượng và định tính kết quả khảo sát. Rút ra được những mặt mạnh, những hạn chế và nguyên nhân từ thực trạng.

Xử lý số liệu bằng quy ước thang đo: Trong các phiếu khảo sát, nhóm nghiên cứu sử dụng kết hợp các loại thang đo như: thang đo định danh để xác định đối tượng, thang đo thứ bậc và thang đo khoảng nhằm tính toán các tham số trong thống kê mô tả như trị trung bình, tỷ lệ phần trăm.

Chuẩn cho điểm:
$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i K_i}{n}$$

Sử dụng công thức tính điểm trung bình (ĐTB):

$\bar{X}$: Điểm trung bình. X_i : Điểm ở mức độ i.

K_i : Số người tham gia đánh giá ở mức độ X_i .

n: Số người tham gia đánh giá.

Ý nghĩa sử dụng $\bar{X}$: Giá trị trung bình trong thống kê phản ánh về số lượng cho tổng thể có tính đồng nhất gồm nhiều đơn vị tương đồng. Qua đó có thể so sánh hai (hay nhiều) tổng thể hiện tượng nghiên cứu cùng loại, không có cùng quy mô.

Nhằm đảm bảo việc đánh giá và phân tích số liệu được thực hiện một cách hợp lý và khoa học, các thông tin thu thập được từ phiếu khảo sát được quy ước dựa vào giá trị trung bình trong thang đo Likert 4 mức, trong đó khoảng cách = (Maximum – Minimum) / n = (5-1)/5 = 0,8, nên ý nghĩa các mức lần lượt tương ứng cụ thể sau:

- Từ 3,26 đến 4,00 : Tốt/Rất...
- Từ 2,51 đến cận 3,25 : Khá/Khá...
- Từ 1,76 đến cận 2,50 : Đạt/Ít...
- Từ 1 đến cận 1,75 : Chưa đạt/Không...

2.4. Kết quả nghiên cứu thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn Hiệu trưởng các trường trung học cơ sở ở huyện Cờ Đỏ, thành phố Cần Thơ

2.4.1. Thực trạng nhận thức của cán bộ quản lý, giáo viên về sự cần thiết phát triển đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng các trường trung học cơ sở ở huyện Cờ Đỏ, thành phố Cần Thơ

Để đánh giá nhận thức của CBQL, GV về sự cần thiết phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng các trường THCS ở huyện Cờ Đỏ, thành phố Cần Thơ, tác giả đã trưng cầu ý kiến của 206 CBQL và GV các trường THCS ở huyện Cờ Đỏ.

Bảng 1. Kết quả mức độ nhận thức về sự cần thiết phát triển đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng trong 09 trường trung học cơ sở ở huyện Cờ Đỏ

STT	Mức độ cần thiết	CBQL		GV	
		SL	%	SL	%
1	Rất cần thiết	20	76,9	130	72,2
2	Cần thiết	6	23,1	40	22,2
3	Ít Cần thiết	0	0	8	4,4
4	Không cần thiết	0	0	2	1,1

Qua kết quả khảo sát ở Bảng 1 cho thấy nhận thức của CBQL, GV về sự cần thiết của việc phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng ở các trường THCS huyện Cờ Đỏ, thành phố Cần Thơ cụ thể: 76,9% CBQL và 72,2% GV cho rằng việc phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn là rất cần thiết. Tỷ lệ này phản ánh sự đồng thuận cao trong đội ngũ nhà trường về vai

trò và tầm quan trọng của việc nâng cao năng lực quản lý theo hướng chuẩn hóa. Như vậy, việc phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng là một yêu cầu cấp thiết và nhận được sự ủng hộ mạnh mẽ từ cả đội ngũ CBQL lẫn GV. Đây là nền tảng thuận lợi cho việc triển khai các chương trình bồi dưỡng, đào tạo, và xây dựng chính sách phát triển nhân sự trong ngành giáo dục THCS. Theo Thông tư số 14/2018/TT-BGDĐT, ngày 20/7/2018 của Bộ GD&ĐT về việc ban hành quy định chuẩn hiệu trưởng cơ sở giáo dục phổ thông mang ý nghĩa quan trọng và có tính cấp thiết trong công cuộc đổi mới giáo dục hiện nay.

2.4.2. Thực trạng quy hoạch phát triển đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng các trường trung học cơ sở ở huyện Cờ Đỏ, thành phố Cần Thơ

Bảng 2. Kết quả khảo sát về quy hoạch phát triển đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng trong 09 trường trung học cơ sở ở huyện Cờ Đỏ

TT	Tiêu chí		Mức độ				Đánh giá chung	
			Tốt	Khá	Đạt	Chưa đạt	ĐTB	Hạng
1	Nghiên cứu các văn bản pháp qui của Bộ GD&ĐT ban hành cùng các quy định về chuẩn hiệu trưởng ở các trường THCS	SL	88	72	35	11	3,17	2
		%	42,72	34,95	16,99	5,34		
2	Khảo sát đánh giá quy hoạch phát triển CBQL theo chuẩn được định hướng gắn với yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục	SL	83	74	38	11	3,13	4
		%	40,29	35,92	18,45	5,34		
3	Đáp ứng mục tiêu của công tác quy hoạch đảm bảo về số lượng, chất lượng đội ngũ để tạo nguồn kế thừa	SL	91	68	37	10	3,19	1
		%	44,17	33,01	17,96	4,85		
4	Nâng cao chất lượng đối với CBQL theo chuẩn hiệu trưởng	SL	85	75	34	12	3,15	3
		%	41,26	36,41	16,50	5,83		
5	Phản ánh năng lực vận dụng và thực thi các chức năng quản lý trong việc điều hành tổ chức các hoạt động của bộ máy tổ chức nhân sự giáo dục các trường THCS	SL	78	79	38	11	3,08	5
		%	37,86	38,35	18,45	5,34		

Từ kết quả khảo sát thể hiện trong Bảng 2, cho thấy công tác quy hoạch và phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng các trường THCS ở huyện Cờ Đỏ được đánh giá ở mức khá và tốt tương đối cao ở nhiều tiêu chí. Đặc biệt là tiêu chí 3 đáp ứng mục tiêu công tác quy hoạch đảm bảo số lượng, chất lượng đội ngũ để tạo nguồn kế thừa (ĐTB 3,19, xếp hạng 1) và nghiên cứu các văn bản pháp quy của Bộ GD&ĐT về chuẩn hiệu trưởng (ĐTB 3,17, xếp hạng 2) đạt mức ĐTB cao, thể hiện sự quan tâm và nỗ lực của các nhà quản lý trong việc tiếp cận và thực hiện đúng các quy định cũng như mục tiêu phát triển đội ngũ CBQL.

Tiêu chí xác định các biện pháp nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL cũng đạt ĐTB khá cao (ĐTB 3,15, xếp hạng 3), chứng tỏ các trường đang chủ động tìm cách nâng cao năng lực, kỹ năng cho đội ngũ quản lý.

Mặc dù các tiêu chí như khảo sát đánh giá quy hoạch phát triển CBQL gắn với yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục (ĐTB 3,13, xếp hạng 4) và phản ánh khả năng vận dụng và thực hiện các chức năng quản lý hoạt động, bộ máy tổ chức nhân sự giáo dục (ĐTB 3,08, xếp hạng 5) có ĐTB thấp hơn, cho thấy vẫn còn một số khó khăn, thách thức trong việc cụ thể hóa và thực hiện các quy hoạch sao cho sát với thực tiễn đổi mới giáo dục và quản lý.

Nhìn chung, các ĐTB đều trên mức 3, tương ứng với mức đánh giá “Khá”, cho thấy công tác quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng đang được thực hiện hiệu quả nhưng vẫn cần được quan tâm cải thiện thêm để đáp ứng tốt hơn yêu cầu đổi mới và nâng cao chất lượng giáo dục.

Bên cạnh đó, việc lựa chọn các giải pháp quy hoạch hiệu quả, thì công tác quy hoạch phải thường xuyên được xem xét, điều chỉnh, bổ sung cho phù hợp với tình hình thực tiễn yêu cầu về công tác quy hoạch của các trường THCS.

2.4.3. Thực trạng tuyển chọn, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng ở các trường trung học cơ sở ở huyện Cờ Đỏ, thành phố Cần Thơ

Bảng 3. Kết quả khảo sát về tuyển chọn, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển đội ngũ cán bộ quản lý trong 09 trường trung học cơ sở ở huyện Cờ Đỏ

TT	Thực hiện, tiêu chí		Mức độ				Đánh giá chung	
			Tốt	Khá	Đạt	Chưa đạt	ĐTB	Hạng
1	Xuất phát từ nhu cầu thực tế của nhà trường	SL	84	76	34	12	3,13	3
		%	40,78	36,89	16,50	5,83		
2	Tuyển chọn CBQL là quá trình lựa chọn và sàng lọc những cá nhân có năng lực phù hợp với yêu cầu công việc được giao	SL	88	74	34	10	3,17	1
		%	42,72	35,92	16,50	4,85		
3	Bổ nhiệm người đứng đầu cơ quan có đủ các tiêu chuẩn đáp ứng các yêu cầu phát triển giáo dục THCS	SL	85	72	37	12	3,14	2
		%	41,26	34,95	17,96	5,83		
4	Tuyển chọn có chất lượng, đề phát huy tốt những phẩm chất, năng lực, sở trường cá nhân, xây dựng được đội ngũ CBQL trường THCS đạt chuẩn hiệu trưởng trường phổ thông	SL	80	75	39	12	3,09	5
		%	38,83	36,41	18,93	5,83		
5	Bảo đảm tính kế thừa trong công tác cán bộ, nhằm duy trì sự ổn định về nhân sự trong một thời kỳ nhất định	SL	79	73	42	12	3,07	6
		%	38,35	35,44	20,39	5,83		
6	Bảo đảm nguyên tắc dân chủ, công khai, minh bạch cần được thực hiện Nghiêm túc trong việc bố trí, sử dụng đội ngũ CBQL	SL	76	77	41	12	3,05	7
		%	36,89	37,38	19,90	5,83		

TT	Thực hiện, tiêu chí		Mức độ				Đánh giá chung	
			Tốt	Khá	Đạt	Chưa đạt	ĐTB	Hạng
7	Nâng cao ý thức chấp hành quyết định điều động, luân chuyển	SL	82	71	39	14	3,08	4
		%	39,81	34,47	18,93	6,80		
8	Tránh cách làm chủ quan, phiến diện, duy ý chí, không có căn cứ tiêu chuẩn, tiêu chí theo chuẩn hiệu trưởng	SL	75	72	45	14	3,01	8
		%	36,41	34,95	21,84	6,80		

Đối với lĩnh vực này, Phòng GD&ĐT phối hợp với Phòng Nội vụ Huyện làm tham mưu với thường trực Huyện ủy và Ủy ban nhân dân huyện Cờ Đỏ, thành phố Cần Thơ tuyển chọn, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại đội ngũ CBQL ở các trường THCS. Quy trình bổ nhiệm, bổ nhiệm lại được thực hiện nghiêm túc, đúng theo các văn bản quy định về bổ nhiệm, bổ nhiệm lại đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng ở các trường THCS, phải đảm bảo đáp ứng được yêu cầu, tránh cách làm chủ quan, phiến diện, duy ý chí, không có căn cứ tiêu chuẩn, tiêu chí và chống tư tưởng cục bộ.

Bảng 3 cho thấy kết quả khảo sát đã phản ánh mức độ đánh giá của CBQL về các nội dung liên quan đến quy trình tuyển chọn và bổ nhiệm tại các trường THCS. Với thang điểm 4 (tốt, khá, đạt, chưa đạt), kết quả cho thấy nhận thức và đánh giá tích cực ở hầu hết các nội dung khảo sát.

Xếp hạng I với thực hiện “Tuyển chọn là thực hiện theo quy trình sàng lọc và lựa chọn những người có đủ năng lực...” cho thấy các nhà trường và CBQL đánh giá cao tính chuyên nghiệp và chặt chẽ trong quy trình tuyển chọn.

Về “Bổ nhiệm người đứng đầu cơ quan...” (ĐTB 3,14) và “Xuất phát từ nhu cầu thực tế của nhà trường” (ĐTB 3,13) xếp hạng 2,3 tiếp theo, từ đó ta thấy việc tuyển chọn được thực hiện trên cơ sở nhu cầu thực tiễn và các yêu cầu phát triển giáo dục, cho thấy sự đồng thuận cao từ người được khảo sát.

Liên quan đến ý thức chấp hành điều động, chất lượng tuyển chọn, đảm bảo tính kế thừa đạt mức ĐTB trên 3, nhưng chưa quá nổi bật, cho thấy vẫn còn khoảng trống cần cải thiện trong việc thực hiện các chính sách điều động và phát triển nhân sự kế cận.

Tiêu chí và thực hiện có ĐTB thấp 3,05 và 3,01 như về tính dân chủ, minh bạch và tránh cách làm chủ quan, duy ý chí dấu hiệu cho thấy ở một số nơi vẫn còn hạn chế về công khai, minh bạch trong bố trí nhân sự.

Từ kết quả trên, tác giả nhận thấy trong nhiều trường hợp, việc tuyển chọn vẫn theo chỉ đạo cấp trên hoặc nhu cầu chung của ngành, chưa hoàn toàn dựa trên tình hình cụ thể của từng đơn vị. Tuy nhiên, một số nơi đã chú ý hơn đến yếu tố nội tại như số lượng học sinh, định hướng phát triển riêng của trường.

Bên cạnh những chuyển biến tích cực, tác giả cũng nhận thấy sự tiến bộ nhưng chưa đồng đều. Một số quy trình vẫn còn mang tính hình thức, chưa thật sự lấy ý kiến tập thể hoặc công bố rộng rãi, dẫn đến tâm lý e dè, chưa tạo được sự tin tưởng cao trong đội ngũ.

Công tác tuyển chọn và bổ nhiệm CBQL THCS huyện Cờ Đỏ, thành phố Cần Thơ nhìn chung được đánh giá khá tích cực, song vẫn còn những hạn chế trong thực hiện nguyên tắc minh bạch, dân chủ và khách quan, cần được quan tâm trong cải cách quản lý giáo dục, nhằm góp phần nâng cao chất lượng quản lý cũng như chất lượng giáo dục ở huyện Cờ Đỏ.

2.4.4. *Thực trạng đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng các trường trung học cơ sở ở huyện Cờ Đỏ, thành phố Cần Thơ*

Bảng 4. Kết quả khảo sát về đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng trong 09 trường trung học cơ sở ở huyện Cờ Đỏ

TT	Tiêu chí , thực hiện		Mức độ				Đánh giá chung	
			Tốt	Khá	Đạt	Chưa đạt	ĐTB	Hạng
1	Đảm bảo yêu cầu về chủ trương đào tạo, bồi dưỡng của ngành GD&ĐT	SL	90	75	30	11	3,18	1
		%	43,69	36,41	14,56	5,34		
2	Đảm bảo những yêu cầu trước mắt và yêu cầu lâu dài	SL	85	73	35	13	3,12	3
		%	41,26	35,44	16,99	6,31		
3	Đảm bảo vai trò quản lý và trách nhiệm của chủ thể quản lý phát triển đội ngũ CBQL	SL	83	74	33	16	3,09	4
		%	40,29	35,92	16,02	7,77		
4	Cần tạo điều kiện thuận lợi để đội ngũ viên chức tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng nâng cao năng lực theo tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp và kế hoạch bồi dưỡng	SL	88	70	35	13	3,15	2
		%	42,72	33,98	16,99	6,31		
5	Chủ trì, phối hợp giữa phòng GD&ĐT với phòng Nội vụ trong việc tham mưu tổ chức đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBQL trường THCS	SL	80	72	38	16	3,05	5
		%	38,83	34,95	18,45	7,77		
6	Bố trí, sắp xếp nhân sự nằm trong diện quy hoạch để tham gia các lớp đào tạo nâng cao trình độ về chuyên môn, nghiệp vụ, lý luận chính trị nhằm chuẩn hóa đội ngũ	SL	78	71	40	17	3,01	6
		%	37,86	34,47	19,42	8,25		

Theo kết quả khảo sát Bảng 4 có thể thấy, công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBQL trường THCS theo chuẩn hiệu trưởng. Kết quả khảo sát cho thấy đa số các nội dung được đánh giá ở mức Tốt và Khá, thể hiện sự quan tâm và nỗ lực của ngành giáo dục trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL. Cụ thể:

Tiêu chí “Đảm bảo yêu cầu về chủ trương đào tạo, bồi dưỡng của ngành GD&ĐT” (ĐTB 3,18) được đánh giá cao nhất, thể hiện rõ chủ trương đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBQL được triển khai đồng bộ, nhất quán, đúng định hướng của ngành và phù hợp với yêu cầu chuẩn hóa đội ngũ theo quy định.

Thực hiện “Tạo điều kiện cho viên chức được tham gia đào tạo, bồi dưỡng...” được xếp hạng 2 (ĐTB 3,15). Do đó, việc tạo điều kiện cho CBQL và giáo viên tham gia đào tạo, bồi dưỡng là một điểm mạnh, góp phần nâng cao năng lực thực tiễn và đáp ứng yêu cầu chuẩn hiệu trưởng. Tuy nhiên, một số nơi có thể còn hạn chế về kinh phí, thời gian hoặc điều kiện tổ chức.

Hai tiêu chí “Đảm bảo yêu cầu trước mắt và lâu dài: “Đảm bảo vai trò quản lý và trách nhiệm của chủ thể...” với thứ hạng 3 và 4 (ĐTB lần lượt 3,12 và 3,09). Kết quả cho thấy công tác đào tạo, bồi dưỡng không chỉ mang tính đối phó mà đã có định hướng dài hạn, đồng thời đảm bảo vai trò của cấp quản lý trong việc chủ động xây dựng kế hoạch và triển khai bồi dưỡng nhân sự.

“Sắp xếp nhân sự trong diện quy hoạch cử đi đào tạo...” được xếp thứ 6 và có ĐTB = 3,01 là thấp nhất, phản ánh sự hạn chế trong công tác quy hoạch và sử dụng cán bộ, hoặc chưa có sự chủ động trong việc phát hiện, đào tạo nhân tố kế cận có năng lực và triển vọng.

Qua kết quả khảo sát và phân tích, tác giả nhận thấy công tác đào tạo, bồi dưỡng giúp cho CBQL nâng cao năng lực quản lý, điều hành và đặc biệt là về kỹ năng xây dựng kế hoạch, phân công nhiệm vụ, quản lý nhân sự và ứng dụng công nghệ trong quản lý trường học. Tuy nhiên, chưa sâu về năng lực giải quyết xung đột và đổi mới sáng tạo trong giáo dục.

Công tác đào tạo, bồi dưỡng CBQL trường THCS hiện nay đã bám sát yêu cầu chuẩn hiệu trưởng, thể hiện sự đồng thuận trong nhận thức của đội ngũ về vai trò và tầm quan trọng của đào tạo, bồi dưỡng.

2.4.5. Thực trạng kiểm tra, đánh giá cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng các trường trung học cơ sở ở huyện Cờ Đỏ, thành phố Cần Thơ

Bảng 5. Kết quả khảo sát về kiểm tra, đánh giá hoạt động phát triển đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng trong 09 trường trung học cơ sở ở huyện Cờ Đỏ

TT	Thực hiện		Mức độ				Đánh giá chung	
			Tốt	Khá	Đạt	Chưa đạt	ĐTB	Hạng
1	Lập kế hoạch kiểm tra, đánh giá phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng ở các trường THCS theo đúng kế hoạch chung đã xác định	SL	82	76	35	12	3,12	3
		%	39,81	36,89	16,99	5,83		
2	Kiểm tra, đánh giá đội ngũ CBQL trường THCS là việc xem xét, xác định mức độ đạt được trong việc thực hiện các nhiệm vụ theo quy định	SL	85	74	34	12	3,14	2
		%	41,26	35,92	16,50	5,83		
3	Kiểm tra và đánh giá là các hoạt động quản lý để thực hiện chức năng kiểm tra và đánh giá trong quản lý	SL	88	70	35	12	3,17	1
		%	42,72	33,98	16,99	5,83		
4	Việc kiểm tra, đánh giá đội ngũ CBQL cần phải thực hiện thường xuyên, định kỳ, đây là khâu then chốt nhằm mục đích đánh giá, dự báo chính xác để xây dựng kế hoạch quy hoạch, tổ chức, thực hiện	SL	80	75	36	14	3,08	4
		%	38,83	36,41	17,48	6,80		
5	kiểm tra, đánh giá CBQL trường THCS theo chuẩn không chỉ đơn thuần là xem xét trên hồ sơ sô sách	SL	78	72	38	17	3,02	5
		%	37,86	34,95	18,45	8,25		

Qua khảo sát Bảng 5 cho thấy, thực hiện về kiểm tra, đánh giá hoạt động phát triển đội ngũ CBQL trường THCS theo chuẩn hiệu trưởng đã được chú trọng trong các trường khảo sát. Thực hiện này đều đạt mức đánh giá từ Khá đến Tốt, ĐTB dao động từ 3,02 đến 3,17, phản ánh một thực tiễn quản lý tương đối nghiêm túc, có định hướng, song vẫn còn những tồn tại cần cải thiện.

Thực hiện được đánh giá tích cực nhất thể hiện nhận thức rõ vai trò, chức năng của công tác kiểm tra, đánh giá trong quản lý giáo dục từ phía CBQL và cơ quan chuyên môn là nội dung "Kiểm tra và đánh giá là các hoạt động quản lý để thực hiện chức năng kiểm tra và đánh giá trong quản lý", xếp hạng 1 với ĐTB 3,17.

Xếp hạng 2 với ĐTB 3,14 "Kiểm tra, đánh giá là xác định mức độ thực hiện nhiệm vụ theo quy định" cho thấy nhận thức đầy đủ về mục tiêu và căn cứ kiểm tra là dựa vào kết quả thực hiện nhiệm vụ, không mang tính hình thức.

"Kiểm tra, đánh giá cần thường xuyên, định kỳ để dự báo và quy hoạch" và "Không chỉ kiểm tra hồ sơ mà cần đánh giá thực tiễn, toàn diện" ở mức độ trung bình với ĐTB 3,08 và 3,02. Phản ánh tình trạng đánh giá còn thiên về hình thức, chú trọng hồ sơ, giấy tờ hơn là thực tiễn, năng lực thực hành và chưa được đánh giá cao, có thể do tần suất kiểm tra chưa đều, thiếu tính dự báo dài hạn hoặc chưa gắn kết chặt chẽ với công tác quy hoạch, phát triển đội ngũ.

Việc kiểm tra, đánh giá CBQL theo chuẩn hiệu trưởng trong các trường THCS đã được quan tâm và thực hiện theo quy trình quản lý cơ bản, thể hiện qua các mức đánh giá khá đồng đều ngoài các hạn chế đã nêu.

2.4.6. Thực trạng về chế độ, chính sách đối với cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng các trường trung học cơ sở ở huyện Cờ Đỏ, thành phố Cần Thơ

Bảng 6. Kết quả khảo sát về xây dựng chế độ, chính sách, môi trường làm việc đối với đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn hiệu trưởng trong 09 trường trung học cơ sở ở huyện Cờ Đỏ

TT	Tiêu chí		Mức độ				Đánh giá chung	
			Tốt	Khá	Đạt	Chưa đạt	ĐTB	Hạng
1	Nhận thức về chế độ, chính sách có vai trò rất quan trọng, tác động trực tiếp hoặc gián tiếp đến động lực thúc đẩy sự phát triển đội ngũ CBQL	SL	86	72	34	13	3,15	2
		%	41,75	34,95	16,50	6,31		
2	Đổi mới, hoàn thiện cơ chế, chính sách để tạo động lực cho sự phát triển nguồn nhân lực GD&ĐT	SL	90	70	33	12	3,18	1
		%	43,69	33,98	16,02	5,83		
3	Thực hiện đầy đủ thường xuyên, kịp thời các chính sách đãi ngộ đối với CBQL	SL	80	74	37	14	3,08	3
		%	38,83	35,92	17,96	6,80		
4	Huy động được nguồn lực vật chất để thực hiện chính sách đãi ngộ đối với CBQL	SL	75	72	39	19	2,98	4
		%	36,41	34,95	18,93	9,22		

Kết quả khảo sát ở Bảng 6 cho thấy nhận thức của CBQL về vai trò và hiệu quả thực thi các chính sách, chế độ, cũng như điều kiện môi trường làm việc tại các trường THCS, tất cả các tiêu chí đều được đánh giá ở mức từ Đạt đến Tốt. ĐTB dao động từ 2,98 đến 3,18, cho thấy mức độ hài lòng tương đối tích cực, nhưng vẫn còn tồn tại một số bất cập đáng chú ý. Cụ thể:

"Đổi mới, hoàn thiện cơ chế, chính sách để tạo động lực cho sự phát triển nguồn nhân lực GD&ĐT" (ĐTB 3,18) là tiêu chí được đánh giá cao nhất. Điều này, cho thấy nhận thức rõ ràng và sự kỳ vọng lớn của đội ngũ CBQL đối với việc đổi mới chính sách nhằm tạo động lực bền vững.

Nội dung Tiêu chí "Thực hiện đầy đủ, kịp thời chính sách đãi ngộ đối với CBQL", ĐTB 3,08 xếp hạng 3. Mặc dù có mức đánh giá khá cao, nhưng vẫn phản ánh rằng một số nơi còn chậm trễ hoặc chưa đảm bảo đầy đủ chính sách về lương, phụ cấp, đào tạo...

Thấp nhất là tiêu chí "Huy động nguồn lực vật chất để thực hiện chính sách đãi ngộ" (ĐTB 2,98). Điều này cho thấy khó khăn trong việc tìm kiếm hoặc phân bổ nguồn lực tài chính cho các chế độ, đãi ngộ CBQL, đặc biệt ở các trường THCS còn hạn chế về ngân sách hoặc thiếu cơ chế phối hợp hiệu quả giữa ngành giáo dục và các cấp quản lý khác.

Nhìn chung, các chính sách và chế độ dành cho CBQL trường THCS đã và đang được nhận diện rõ ràng, thể hiện vai trò then chốt trong việc xây dựng và phát triển đội ngũ quản lý. Tuy nhiên, việc thực hiện các chính sách vẫn còn gặp nhiều trở ngại, đặc biệt là ở khâu nguồn lực thực thi và sự kịp thời, đầy đủ trong triển khai.

3. Kết luận

Từ việc nghiên cứu lý luận và khảo sát thực tiễn các trường THCS ở huyện Cờ Đỏ, thành phố Cần Thơ, đã làm rõ thực trạng phát triển đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng. Kết quả khảo sát cho thấy phần lớn CBQL và GV có nhận thức tích cực về sự cần thiết phát triển đội ngũ theo hướng chuẩn hóa; công tác quy hoạch, tuyển chọn, bổ nhiệm, đào tạo, đánh giá và thực hiện chính sách bước đầu đạt được những kết quả nhất định.

Tuy nhiên, thực tế cho thấy vẫn còn nhiều bất cập như công tác quy hoạch còn thiếu chiều sâu; việc tuyển chọn, bổ nhiệm chưa thật sự gắn với nhu cầu phát triển dài hạn, hoạt động đào tạo, bồi dưỡng chưa đồng đều, công tác kiểm tra, đánh giá còn thiên về hình thức, chính sách đãi ngộ còn hạn chế. Những tồn tại này đặt ra yêu cầu cần có cách tiếp cận đồng bộ, khoa học và phù hợp với điều kiện thực tiễn để tiếp tục triển khai trong thời gian tới ở huyện Cờ Đỏ.

Tài liệu tham khảo

- Ban Chấp hành Trung ương Đảng. (2013). *Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04/11/2013 về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo*. Hà Nội.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2009). *Thông tư số 29/2009/TT-BGDĐT ban hành chuẩn hiệu trưởng trường phổ thông*. Hà Nội.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2018). *Thông tư số 14/2018/TT-BGDĐT ban hành chuẩn hiệu trưởng cơ sở giáo dục phổ thông*. Hà Nội.
- Đặng, Q. B. (2009). *Quản lý nhà trường*. Hà Nội: NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
- Đảng Cộng sản Việt Nam. (2011). *Văn kiện Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XI*. Hà Nội: NXB Chính trị Quốc gia. Hà Nội.
- Hồ Chí Minh (1947). *Toàn tập (tập 5)*. Hà Nội: NXB Chính trị Quốc gia.

- Nguyễn, V. H. (2017). *Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường trung học cơ sở theo chuẩn hiệu trưởng tại Thanh Hóa*. Luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Giáo dục- Đại học Quốc gia Hà Nội.
- Nguyễn, T. H. M. (2019). *Bồi dưỡng đội ngũ hiệu trưởng trường trung học cơ sở huyện Bình Chánh, thành phố Hồ Chí Minh*. Luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Sư phạm Thành phố Hồ Chí Minh.
- Phạm, M. H. (2001). *Về phát triển toàn diện con người thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa*. Hà Nội: NXB Chính trị Quốc gia Sự thật.
- Phạm, T. L. (2018). *Giải pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường trung học cơ sở huyện Đông Anh, Hà Nội*. Luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Sư phạm Hà Nội.
- Thủ tướng Chính phủ. (2021). *Quyết định số 1705/QĐ-TTg phê duyệt Chiến lược phát triển giáo dục 2021-2030*. Hà Nội.