



DOI: <https://doi.org/10.52714/dthu.14.05S.2025.1655>

THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ CÁC TRƯỜNG TIỂU HỌC Ở THÀNH PHỐ ĐỒNG XOÀI, TỈNH BÌNH PHƯỚC

Trịnh Văn Giang

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

Email: trinhgiangtienthanh@gmail.com

Lịch sử bài báo

Ngày nhận: 26/9/2025; Ngày nhận chỉnh sửa: 09/10/2025; Ngày duyệt đăng: 15/10/2025

Tóm tắt

Bài báo trình bày kết quả nghiên cứu thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học tại thành phố Đồng Xoài, tỉnh Bình Phước trong bối cảnh đổi mới giáo dục phổ thông. Nghiên cứu sử dụng phương pháp điều tra bằng bảng hỏi với 101 cán bộ quản lý, áp dụng thang đo Likert 4 mức độ, kết hợp phỏng vấn sâu để bổ sung dữ liệu định tính. Kết quả cho thấy đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học ở thành phố Đồng Xoài, tỉnh Bình Phước đã có những chuyển biến nhất định về số lượng và trình độ đào tạo; tuy nhiên, vẫn còn tồn tại nhiều bất cập trong các khâu quy hoạch, bổ nhiệm, đào tạo – bồi dưỡng và chính sách phát triển. Những hạn chế này ảnh hưởng trực tiếp đến năng lực quản trị, kỹ năng lãnh đạo và hiệu quả quản lý nhà trường. Nghiên cứu khẳng định sự cần thiết phải quan tâm nhiều hơn đến công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý nói chung, cán bộ quản lý các trường tiểu học ở thành phố Đồng Xoài, tỉnh Bình Phước nhằm đáp ứng yêu cầu của Chương trình Giáo dục phổ thông 2018, góp phần nâng cao chất lượng giáo dục tiểu học tại địa phương.

Từ khóa: *Cán bộ quản lý, phát triển đội ngũ, thành phố Đồng Xoài, trường tiểu học.*

Trích dẫn: Trịnh, V. G. (2025). Thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học ở thành phố Đồng Xoài, tỉnh Bình Phước. *Tạp chí Khoa học Đại học Đồng Tháp*, 14(05S), 151-161. <https://doi.org/10.52714/dthu.14.05S.2025.1655>

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

THE CURRENT SITUATION OF DEVELOPING THE MANAGEMENT STAFF OF PRIMARY SCHOOLS IN DONG XOAI CITY, BINH PHUOC PROVINCE

Trinh Van Giang

Postgraduate, Dong Thap University, Cao Lanh 870000, Vietnam

Email: trinhvangiangbp@gmail.com

Article history

Received: 26/9/2025; Received in revised form: 09/10/2025; Accepted: 15/10/2025

Abstract

This article presents the research results on the current status of developing the management staff at primary schools in Dong Xoai City, Binh Phuoc Province, in the context of general education reform. The study utilized a survey questionnaire involving 101 management staff, applying a 4-level Likert scale, combined with in-depth interviews to supplement qualitative data. The results indicate that the management staff at primary schools in this city have shown certain changes in terms of quantity and qualification level; however, many shortcomings still exist in the stages of planning, appointment, training – fostering, and development policies. These limitations directly affect the administrative capacity, leadership skills, and school management effectiveness. This study affirms the necessity of paying more attention to the development of the management staff in general, and the management staff at primary schools in Dong Xoai City, Binh Phuoc Province, in particular, to meet the requirements of the 2018 General Education Program, thereby contributing to the enhancement of primary education quality in the locality.

Keywords: *Dong Xoai City, primary schools, school managers, staff development.*

1. Đặt vấn đề

Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý (CBQL) trường tiểu học là một yêu cầu chiến lược trong tiến trình đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục Việt Nam. Luật Giáo dục năm 2019 khẳng định: “Nhà giáo và CBQL giáo dục giữ vai trò quyết định trong việc bảo đảm chất lượng giáo dục” (Quốc hội, 2019). Đồng thời, Nghị quyết số 29-NQ/TW của Ban Chấp hành Trung ương khóa XI về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo đã chỉ rõ nhiệm vụ then chốt là xây dựng, bồi dưỡng, phát triển đội ngũ nhà giáo và CBQL đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế (Ban Chấp hành Trung ương, 2013).

Ngoài ra, Thông tư số 28/2020/TT-BGDĐT của Bộ Giáo dục và Đào tạo ban hành Điều lệ trường tiểu học nhấn mạnh vai trò hiệu trưởng và ban giám hiệu trong việc tổ chức, quản lý, điều hành các hoạt động giáo dục tại cơ sở (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2020). Đồng Xoài, tỉnh Bình Phước – một địa phương đang trong quá trình đô thị hóa mạnh mẽ – càng cần sự quan tâm trong phát triển đội ngũ CBQL trường tiểu học để đáp ứng yêu cầu nâng cao chất lượng giáo dục phổ thông trong bối cảnh hội nhập.

Theo lý thuyết quản lý giáo dục, CBQL trường tiểu học là lực lượng trung tâm giữ vai trò điều hành và quyết định hiệu quả hoạt động của nhà trường (Bush, 2011). CBQL không chỉ thực hiện nhiệm vụ hành chính, mà còn đảm nhận vai trò lãnh đạo chuyên môn, định hướng phát triển, quản trị nguồn nhân lực và kết nối nhà trường với cộng đồng (Hallinger, 2003). Các nghiên cứu quốc tế cũng chỉ ra rằng sự phát triển năng lực quản lý và lãnh đạo của hiệu trưởng và đội ngũ CBQL có tác động trực tiếp đến chất lượng dạy học, văn hóa nhà trường và kết quả học tập của học sinh (Leithwood & Jantzi, 2008).

Trong bối cảnh đổi mới Chương trình Giáo dục phổ thông 2018 tại Việt Nam, CBQL phải thích ứng với yêu cầu quản lý theo tiếp cận năng lực, đổi mới phương pháp dạy học, kiểm tra đánh giá, cũng như đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin (Nguyễn, 2021). Thực tiễn giáo dục Việt Nam thời gian qua cho thấy, đội ngũ CBQL trường tiểu học đã có những bước trưởng thành đáng kể cả về số lượng và chất lượng. Tuy nhiên, nhiều công trình nghiên cứu vẫn chỉ ra tồn tại như: cơ cấu chưa đồng bộ, một bộ phận CBQL còn hạn chế về năng lực quản trị nhà trường trong bối cảnh mới, kỹ năng lãnh đạo chưa đáp ứng yêu cầu đổi mới, và thiếu tính chủ động trong ứng dụng công nghệ số. Do đó, để có nguồn nhân lực đáp ứng bối cảnh đổi mới giáo dục cần phải quan tâm đến phát triển đội ngũ nhà giáo và CBQL (Trần & Trần, 2024).

Theo đó, một số nghiên cứu tại các tỉnh khu vực Nam Bộ cũng chỉ ra tình trạng “thiếu hụt nguồn CBQL kế cận” do công tác quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng chưa kịp thời; đồng thời, chế độ chính sách chưa đủ tạo động lực để thu hút và giữ chân đội ngũ CBQL giỏi (Nguyễn & Nguyễn, 2016). Điều này dẫn đến sự bất cập trong việc bảo đảm tính kế thừa và phát triển bền vững đội ngũ quản lý tại các trường tiểu học. Theo Ngô (2021) đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục còn không ít hạn chế, yếu kém, như: bất cập về chất lượng, số lượng và cơ cấu; một bộ phận chưa theo kịp yêu cầu đổi mới và phát triển giáo dục, thiếu tâm huyết, thậm chí vi phạm đạo đức nghề nghiệp. Năng lực quản lý của một bộ phận CBQL cơ sở giáo dục còn yếu, chưa đáp ứng được yêu cầu về quản lý giáo dục trong bối cảnh đổi mới.

Ở Bình Phước nói chung và thành phố Đồng Xoài nói riêng, sự phát triển kinh tế - xã hội đặt ra yêu cầu cấp thiết về nâng cao chất lượng giáo dục phổ thông. Theo báo cáo của Sở Giáo dục và Đào tạo Bình Phước (2024), nhiều CBQL trường tiểu học còn gặp khó khăn trong việc triển khai Chương trình Giáo dục phổ thông 2018, nhất là trong quản lý đổi mới phương pháp dạy học, xây dựng môi trường giáo dục lấy học sinh làm trung tâm, và trong công tác phối hợp giữa nhà trường với phụ huynh, cộng đồng.

Từ thực tiễn đó, việc nghiên cứu về thực trạng phát triển đội ngũ CBQL các trường tiểu học ở thành phố Đồng Xoài, tỉnh Bình Phước có ý nghĩa lý luận và thực tiễn quan trọng. Một mặt, nghiên cứu góp phần làm rõ bức tranh tổng thể về chất lượng và những hạn chế của đội ngũ CBQL hiện nay. Mặt khác, kết quả sẽ là cơ sở để đề xuất các biện pháp quản lý, đào tạo, bồi dưỡng nhằm nâng cao hiệu quả phát triển đội ngũ CBQL, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông và phù hợp với điều kiện đặc thù của địa phương.

2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện khảo sát với 101 CBQL các trường tiểu học trên địa bàn thành phố Đồng Xoài, tỉnh Bình Phước từ tháng 6 đến tháng 8 năm 2025. Nhóm tác giả sử dụng bảng hỏi khảo sát theo thang đo Likert 4 mức độ nhằm thu thập ý kiến đánh giá về thực trạng phát triển đội ngũ CBQL. Các mức độ được quy ước theo khoảng cách giá trị trung bình: Mức 1 (không cần thiết/chưa đạt) từ 1,00 đến 1,75; Mức 2 (ít cần thiết/đạt) từ 1,76 đến 2,50; Mức 3 (cần thiết/khá) từ 2,51 đến 3,25; Mức 4 (rất cần thiết/tốt) từ 3,26 đến 4,00.

Bên cạnh phiếu khảo sát định lượng, tác giả tiến hành phỏng vấn sâu một số CBQL tiêu biểu để bổ sung thông tin, làm rõ các vấn đề nổi bật từ kết quả điều tra. Dữ liệu được xử lý bằng phần mềm Microsoft Excel, tính toán giá trị trung bình và tỷ lệ phần trăm, sau đó phân tích theo 4 mức độ để xác định các khía cạnh mạnh, yếu trong phát triển đội ngũ CBQL.

Cách tiếp cận kết hợp định lượng và định tính này giúp đảm bảo tính khách quan, độ tin cậy và cung cấp cái nhìn toàn diện về thực trạng phát triển đội ngũ CBQL ở các trường tiểu học tại Đồng Xoài

3. Nội dung nghiên cứu

3.1. Thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học ở thành phố Đồng Xoài, tỉnh Bình Phước

3.1.1. Thực trạng quy hoạch cán bộ quản lý các trường tiểu học ở thành phố Đồng Xoài, tỉnh Bình Phước

Nghiên cứu đã khảo sát 36 CBQL và 65 tổ trưởng tổ chuyên môn tại các trường tiểu học ở Đồng Xoài, Bình Phước nhằm đánh giá sự cần thiết của việc xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ. Kết quả thu được, dựa trên 4 mức độ đánh giá, được thể hiện chi tiết tại Bảng 1.

Bảng 1. Kết quả khảo sát về nhận thức về sự cần thiết phát triển quy hoạch đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học ở thành phố Đồng Xoài, tỉnh Bình Phước

STT	Nội dung	Mức độ								ĐTB
		Rất cần thiết		Cần thiết		Ít cần thiết		Không cần thiết		
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	
1	Hiệu trưởng, phó hiệu	34	94,4	2	5,6	0	0,0	0	0,0	2,94
2	Tổ trưởng tổ chuyên	60	92,3	5	7,6	0	0,0	0	0,0	2,92

Nghiên cứu về sự cần thiết của việc phát triển đội ngũ CBQL tại các trường tiểu học ở thành phố Đồng Xoài cho thấy là rất cần thiết với một sự đồng thuận cao của các cấp CBQL (34/36 người). Cụ thể, 94,4% CBQL là Hiệu trưởng, phó Hiệu trưởng đánh giá việc này là “rất

cần thiết” với điểm trung bình là 2,94. Tương tự, 92,3% tổ trưởng chuyên môn (60/65 người) cũng nhận định tương tự, với điểm trung bình đạt 2,92.

Ngoài ra, các cuộc phỏng vấn chuyên sâu với lãnh đạo và chuyên viên Phòng Giáo dục và Đào tạo cùng Phòng Nội vụ đã cung cấp thêm nhiều góc nhìn quan trọng. Hai ý kiến từ các chuyên gia nhấn mạnh rằng CBQL cần đóng vai trò là người tư vấn, hỗ trợ, thay vì chỉ đơn thuần ra lệnh. Đồng thời, ba ý kiến khác cho biết một số cấp ủy và chính quyền địa phương vẫn chưa đánh giá đúng tầm quan trọng của đội ngũ CBQL nhà trường, nhất là trong thời điểm đổi mới, phát triển mạnh mẽ trong giáo dục.

Tóm lại, trong bối cảnh đổi mới toàn diện giáo dục hiện nay, việc nâng cao nhận thức về sự cần thiết của đội ngũ CBQL tại các trường tiểu học ở thành phố Đồng Xoài không chỉ là một vấn đề lý luận mà còn là một yêu cầu cấp bách. Việc này sẽ giúp nâng cao hiệu quả công tác quản lý giáo dục trong giai đoạn hiện nay và tương lai.

3.1.2. Thực trạng tuyển chọn, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển, miễn nhiệm đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học ở thành phố Đồng Xoài, tỉnh Bình Phước

Bảng 2. Kết quả điều tra, đánh giá thực trạng công tác tuyển chọn, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển, bãi nhiệm của đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học ở thành phố Đồng Xoài, tỉnh Bình Phước

TT	Nội dung	Mức độ								ĐTB	Thứ bậc
		Tốt		Khá		Đạt		Chưa đạt			
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%		
1	Xây dựng được tiêu chuẩn về phẩm chất và năng lực của đội ngũ CBQL ở các trường tiểu học	34	94,4	2	5,6	0	0,0	0	0,0	2,94	2
2	Thực hiện bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển, miễn nhiệm CBQL ở các trường tiểu học theo đúng quy định	36	100	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3,00	1
3	Thực hiện đúng quy trình bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, bãi nhiệm đã được nhà nước, ngành quy định phù hợp với hoàn cảnh địa phương	30	83,3	6	16,7	0	0,0	0	0,0	2,83	4
4	Việc bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển, miễn nhiệm thực sự động viên, khích lệ được đội ngũ CBQL	34	94,4	2	5,6	0	0,0	0	0,0	2,94	2

TT	Nội dung	Mức độ								ĐTB	Thứ bậc
		Tốt		Khá		Đạt		Chưa đạt			
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%		
5	Luân chuyển CBQL ở các trường tiểu học hợp lý, đúng nguyện vọng và hoàn cảnh của CBQL	33	91,7	3	8,3	0	0,0	0	0,0	2,91	3

Kết quả khảo sát (36 CBQL, bao gồm 13 hiệu trưởng và 23 phó hiệu trưởng) tại Bảng 2 cho thấy công tác tuyển chọn, bổ nhiệm, luân chuyển và miễn nhiệm CBQL tại các trường tiểu học trên địa bàn thành phố Đồng Xoài được đánh giá ở mức cao (Tốt và khá). Cụ thể, trong tổng số 180 ý kiến, có tới 92,76% (167 ý kiến) xếp loại Tốt và 7,24% (13 ý kiến) xếp loại Khá, không có ý kiến nào đánh giá Đạt hoặc Chưa đạt.

Điểm nổi bật là tiêu chí "Thực hiện bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển, miễn nhiệm theo đúng quy định" được xếp hạng cao nhất với ĐTB 3,00 và xếp hạng 1. Bên cạnh đó, các tiêu chí về "Xây dựng được tiêu chuẩn phẩm chất và năng lực" và "Việc bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển, miễn nhiệm tạo động lực cho đội ngũ" cũng được đánh giá cao, cùng xếp hạng 2 với ĐTB là 2,94. Điều này cho thấy công tác bổ nhiệm tại Đồng Xoài đã mang lại sự động viên và khích lệ đáng kể cho đội ngũ CBQL.

Tuy nhiên, kết quả phỏng vấn sâu cũng chỉ ra một số vấn đề cần lưu ý. Một ý kiến cho rằng công tác bổ nhiệm CBQL còn thiếu sự quan tâm sâu sát, và hai ý kiến khác nhận định công tác luân chuyển chưa thật sự phù hợp với điều kiện, yêu cầu chính đáng của người được bổ nhiệm. Đồng thời, có tới bốn ý kiến đề xuất cần hỗ trợ kinh phí đào tạo sau đại học để khuyến khích CBQL nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ.

Mặc dù công tác tuyển chọn và bổ nhiệm CBQL tại Đồng Xoài đã đạt được những kết quả tích cực, đặc biệt là trong việc xây dựng tiêu chuẩn và bổ nhiệm mới, nhưng vẫn còn tồn tại hạn chế trong việc bổ nhiệm lại và luân chuyển. Để nâng cao hơn nữa chất lượng quản lý, thành phố cần quan tâm thực hiện đúng và đầy đủ quy trình bổ nhiệm, bổ nhiệm lại theo các quy định hiện hành đồng thời quan tâm đến nhu cầu, điều kiện chính đáng của người được bổ nhiệm, bổ nhiệm lại. Điều này sẽ góp phần nâng cao chất lượng quản lý và đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay.

3.1.3. Thực trạng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý các trường tiểu học ở thành phố Đồng Xoài, tỉnh Bình Phước

Bảng 3. Kết quả điều tra, đánh giá thực trạng công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học ở Thành phố Đồng Xoài, tỉnh Bình Phước

TT	Nội dung	Mức độ								ĐTB	Thứ hạng
		Tốt		Khá		Đạt		Chưa đạt			
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%		
1	Mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng được xác định có tính khả thi	22	61,1	14	36,8	0	0,0	0	0,0	2,61	2

TT	Nội dung	Mức độ								ĐTB	Thứ hạng
		Tốt		Khá		Đạt		Chưa đạt			
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%		
2	Thực hiện kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng bằng nhiều hình thức	23	63,9	12	33,3	1	2,7	0	0,0	2,61	2
3	Cử CBQL đi học các lớp lý luận chính trị hoặc bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý	18	50,0	15	41,7	3	8,3	0	0,0	2,41	4
4	Tạo điều kiện CBQL đi học đại học, sau đại học	21	58,4	12	33,3	3	8,3	0	0,0	2,5	3
5	Sử dụng hợp lý CBQL theo năng lực, sở trường và đúng vị trí việc làm	20	55,6	14	38,9	2	5,5	0	0,0	2,5	3
6	Thực hiện đào tạo, bồi dưỡng cho đối tượng nằm trong quy hoạch chưa bổ nhiệm chức danh quản lý	27	75,0	8	22,2	1	2,7	0	0,0	2,72	1

Kết quả khảo sát (36 CBQL, bao gồm 13 hiệu trưởng và 23 phó hiệu trưởng) ở Bảng 3 cho thấy công tác đào tạo, bồi dưỡng CBQL tại Đồng Xoài đang được thực hiện tương đối tốt. Tổng cộng có 60,64% ý kiến đánh giá ở mức “Tốt” và 34,7% ở mức “Khá”. Đáng chú ý, không có ý kiến nào đánh giá ở mức “Chưa đạt”, và chỉ có một tỷ lệ rất nhỏ (4,64%) đánh giá ở mức “Đạt”. Điều này phản ánh sự đồng thuận cao về những mặt tích cực của công tác đào tạo, bồi dưỡng.

Tiêu chí "Thực hiện đào tạo, bồi dưỡng cho đối tượng nằm trong quy hoạch chưa bổ nhiệm chức danh quản lý" có ĐTB cao nhất (2,72) và tỷ lệ "Tốt" cao nhất (75%), xếp hạng 1. Điều này cho thấy công tác bồi dưỡng nguồn cán bộ kế cận được đặc biệt chú trọng và thực hiện rất tốt. Tiêu chí "Cử CBQL đi học các lớp lý luận chính trị hoặc bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý" có ĐTB thấp nhất (2,41) và tỷ lệ "Tốt" thấp nhất trong số các tiêu chí (50%), xếp hạng 4. Điều này cho thấy việc cử CBQL tham gia các khóa học chuyên sâu này có thể chưa đáp ứng được hết nhu cầu hoặc chưa được thực hiện một cách thường xuyên, cần được cải thiện trong thời gian tới.

Từ ý kiến phỏng vấn trực tiếp các lãnh đạo, chuyên viên Phòng Giáo dục và đào tạo, Phòng Nội vụ cho thấy công tác chỉ đạo giáo viên trong diện quy hoạch tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng được quan tâm triển khai, bước đầu đảm bảo tính công bằng, khách quan đúng quy định. Tuy nhiên vẫn còn có nhiều ý kiến trái chiều đó là việc đào tạo bồi dưỡng chưa dân chủ, minh bạch. Qua đó phản ánh việc chọn, cử người tham gia đào tạo, bồi dưỡng ở một số

đơn vị còn hạn chế về quy trình thực hiện như ở các khâu công khai thông tin, tiêu chí lựa chọn và tham gia góp ý của tập thể trong quá trình ra quyết định.

Nhìn chung, công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBQL tại các trường tiểu học ở thành phố Đồng Xoài đã đạt được những kết quả đáng khích lệ, đặc biệt là trong việc chuẩn bị đội ngũ kế cận trong quy hoạch.

3.1.4. Thực trạng về chế độ chính sách đối với cán bộ quản lý các trường tiểu học ở thành phố Đồng Xoài, tỉnh Bình Phước

Bảng 4. Kết quả điều tra, đánh giá về thực trạng việc thực hiện chế độ, chính sách đãi ngộ, khen thưởng, kỷ luật đối với đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học ở Thành phố Đồng Xoài, tỉnh Bình Phước

TT	Nội dung	Mức độ								ĐTB	Thứ hạng
		Tốt		Khá		Đạt		Chưa đạt			
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%		
1	Ủy ban nhân dân thành phố, phòng Giáo dục và Đào tạo thực hiện chế độ, chính sách của nhà nước đối với đội ngũ CBQL	31	86,1	5	13,9	0	0,0	0	0,0	2,86	1
2	Xây dựng chính sách riêng về đãi ngộ, khen thưởng của thành phố đối với đội ngũ CBQL	26	72,2	10	27,8	0	0,0	0	0,0	2,72	3
3	Huy động được nguồn lực vật chất để thực hiện chính sách đãi ngộ đối với CBQL	20	55,6	16	44,4	0	0,0	0	0,0	2,55	4
4	Thực hiện thường xuyên kịp thời các chính sách đãi ngộ đối với CBQL	15	41,7	21	58,3	0	0,0	0	0,0	2.41	5
5	Thực hiện, áp dụng các hình thức kỷ luật đối với CBQL vi phạm	30	83,3	6	12,7	0	0,0	0	0,0	2,83	2

Trong nghiên cứu, tôi đã khảo sát 36 CBQL, bao gồm 13 hiệu trưởng và 23 phó hiệu trưởng, để thu thập ý kiến về 5 tiêu chí đánh giá. Sử dụng thang đo 4 mức độ (tốt, khá, đạt, chưa đạt), chúng tôi đã nhận được tổng cộng 180 lượt phản hồi. Các số liệu cho thấy kết quả rất tích cực: 122 ý kiến (chiếm 67,8%) đánh giá ở mức “tốt”, và 58 ý kiến (chiếm 32,2%) ở mức “khá”. Đặc biệt, không có phản hồi nào xếp vào mức “đạt” hoặc “chưa đạt”.

Khi phân tích sâu hơn, chúng tôi nhận thấy tiêu chí "Ủy ban nhân dân thành phố và Phòng Giáo dục và Đào tạo thực hiện chế độ, chính sách đối với đội ngũ CBQL" được xếp

hạng cao nhất, cho thấy các cơ quan nhà nước đã dành nhiều sự quan tâm. Tuy nhiên, hai tiêu chí "Huy động nguồn lực vật chất để thực hiện chính sách đãi ngộ" và "Thực hiện thường xuyên, kịp thời các chính sách đãi ngộ" lại có điểm số thấp nhất. Điều này chỉ ra rằng vẫn còn những hạn chế về mặt nguồn lực và sự kịp thời trong việc hỗ trợ đội ngũ CBQL.

Về phương diện chính sách đối với CBQL tham gia học tập, bồi dưỡng, Hội đồng Nhân dân tỉnh Bình Phước (2018) đã ban hành Nghị quyết số 17/2018/NQ-HĐND ngày 14/12/2018 nhằm khuyến khích, hỗ trợ cán bộ, công chức, viên chức trong công tác đào tạo, bồi dưỡng và thu hút nhân lực chất lượng cao tại địa phương. Trên cơ sở đó, tỉnh đã triển khai các chính sách hỗ trợ thiết thực cho CBQL, giáo viên theo học các chương trình sau đại học.

Đối với Ủy ban nhân dân thành phố Đồng Xoài, việc thực hiện các chế độ, chính sách chung của Nhà nước dành cho CBQL được triển khai khá đầy đủ, bao gồm: phụ cấp trách nhiệm, công tác phí, chế độ làm thêm giờ và xét nâng lương trước thời hạn. Tuy nhiên, thực tế cho thấy nguồn kinh phí địa phương còn hạn chế, dẫn đến một số chính sách như hỗ trợ đào tạo, đặc biệt là đào tạo sau đại học hay chế độ đãi ngộ chưa thật sự tương xứng. Đáng chú ý, thành phố hiện chưa xây dựng được cơ chế riêng để khen thưởng, khuyến khích kịp thời những CBQL có thành tích nổi bật trong năm học hoặc trong cả khóa học.

3.1.5. Thực trạng kiểm tra, đánh giá cán bộ quản lý các trường tiểu học ở Thành phố Đồng Xoài, tỉnh Bình Phước

Bảng 5. Kết quả điều tra, đánh giá về thực trạng công tác kiểm tra, đánh giá đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học ở thành phố Đồng Xoài, tỉnh Bình Phước

TT	Tiêu chí đánh giá	Mức độ								ĐTB	Thứ hạng
		Tốt		Khá		Đạt		Chưa đạt			
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%		
1	Có kế hoạch cụ thể của Phòng Giáo dục và Đào tạo về việc thanh tra, kiểm tra, đánh giá hoạt động quản lý đối với CBQL các trường tiểu học	36	100	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3,00	1
2	Nội dung thanh tra, kiểm tra được Phòng Giáo dục và Đào tạo thực hiện đúng với quy định, phù hợp để đánh giá công tác quản lý, chỉ đạo của CBQL nhà trường	34	94,4	2	5,6	0	0,0	0	0,0	2,94	3
3	Có những điều chỉnh bằng các quyết định quản lý và có hiệu lực sau thanh tra, kiểm tra	35	97,2	1	2,8	0	0,0	0	0,0	2,97	2

TT	Tiêu chí đánh giá	Mức độ								ĐTB	Thứ hạng
		Tốt		Khá		Đạt		Chưa đạt			
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%		
4	Công tác thanh tra, kiểm tra thực sự thúc đẩy, giúp CBQL các trường tiểu học nâng cao, phát triển về phẩm chất đạo đức và năng lực quản lý, lãnh đạo	33	91,7	3	8,3	0	0,0	0	0,0	2,92	4
5	Căn cứ vào kết quả thanh tra, kiểm tra, lấy đó là một trong các tiêu chí đánh giá thi đua, khen thưởng cuối năm học	34	94,4	2	5,6	0	0,0	0	0,0	2,94	3

Kết quả khảo sát 36 CBQL (13 hiệu trưởng, 23 phó hiệu trưởng) với 180 lượt ý kiến cho thấy: đa số đánh giá ở mức “tốt” (95,6%), còn lại 4,4% ở mức “khá”, không có ý kiến “đạt” hay “chưa đạt”. Điều này phản ánh công tác kiểm tra, đánh giá của Phòng Giáo dục và Đào tạo đối với đội ngũ CBQL, nhất là cấp tiểu học, đã được duy trì thường xuyên, có kế hoạch từ đầu năm và thông báo rộng rãi đến các cơ sở, tập trung vào việc thực hiện nhiệm vụ năm học, quản lý dạy học và các hoạt động giáo dục.

Theo tiêu chí, việc xây dựng kế hoạch kiểm tra được đánh giá cao nhất, tiếp đến là khâu điều chỉnh, khắc phục hạn chế sau thanh tra, cho thấy hoạt động kiểm tra không chỉ dừng ở kế hoạch mà còn đi kèm biện pháp chấn chỉnh kịp thời. Phòng vẫn bổ sung cũng ghi nhận: có ý kiến cho rằng kiểm tra giúp nâng cao hiệu lực quản lý; một số ý kiến phản ánh việc tự kiểm tra tại đơn vị còn khó khăn, thiếu khách quan; và nhiều ý kiến khác khẳng định kết quả kiểm tra là kênh phản hồi hữu ích để CBQL tự điều chỉnh, đồng thời làm cơ sở cho cơ quan quản lý nâng cao chất lượng đội ngũ.

Từ kết quả trên có thể thấy, mặc dù công tác kiểm tra, đánh giá đã đạt được hiệu quả tích cực, song vẫn còn hạn chế về nội dung và hình thức, chưa thực sự tạo động lực phát triển phẩm chất, năng lực quản lý của CBQL. Do đó, cần tiếp tục đổi mới và hoàn thiện hoạt động này để trở thành công cụ hữu hiệu hơn trong phát triển đội ngũ CBQL trường tiểu học tại thành phố Đồng Xoài, tỉnh Bình Phước.

4. Kết luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy công tác phát triển đội ngũ CBQL các trường tiểu học tại thành phố Đồng Xoài đã đạt được một số chuyển biến tích cực, thể hiện ở việc quy hoạch, bổ nhiệm và bồi dưỡng được quan tâm hơn so với trước. Nhiều CBQL có phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp tốt, có tinh thần trách nhiệm và bước đầu đáp ứng yêu cầu quản lý trong bối cảnh đổi mới giáo dục. Tuy nhiên, nghiên cứu cũng chỉ ra những hạn chế nổi bật: công tác quy hoạch và dự báo phát triển đội ngũ chưa gắn chặt với thực tiễn; hoạt động đào tạo, bồi dưỡng chưa toàn diện, còn phụ thuộc nhiều vào nguồn lực hạn chế; việc luân chuyển, sử dụng cán bộ chưa thật sự linh hoạt và chưa phát huy hết năng lực cá nhân. Một bộ phận CBQL vẫn

thiếu kỹ năng lãnh đạo, quản trị hiện đại, đặc biệt là năng lực ứng dụng công nghệ số và khả năng thích ứng với yêu cầu của Chương trình giáo dục phổ thông 2018.

Những bất cập này đòi hỏi cần có sự quan tâm sâu sát hơn từ chính quyền địa phương và ngành giáo dục trong việc xây dựng kế hoạch phát triển đội ngũ CBQL một cách chiến lược, khoa học và bền vững. Việc đồng bộ giữa quy hoạch - đào tạo - bồi dưỡng - sử dụng và đãi ngộ sẽ góp phần hình thành đội ngũ CBQL có chất lượng, đáp ứng yêu cầu nâng cao chất lượng giáo dục tiểu học tại Đồng Xoài trong giai đoạn mới.

Tài liệu tham khảo

- Ban Chấp hành Trung ương. (2003). *Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04 tháng 11 năm 2013 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*.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2020). *Thông tư số 28/2020/TT-BGDĐT ban hành Điều lệ trường tiểu học*.
- Bush, T. (2011). *Theories of educational leadership and management (4th ed.)*. SAGE.
- Hallinger, P. (2003). Leading educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33(3), 329-352. <http://dx.doi.org/10.1080/0305764032000122005>.
- Hội đồng nhân dân tỉnh Bình Phước. (2018). *Nghị quyết số 17/2018/NQ-HĐND, ngày 14 tháng 12 năm 2018, quy định chính sách khuyến khích, hỗ trợ cán bộ, công chức, viên chức tham gia đào tạo, bồi dưỡng và thu hút nhân lực chất lượng cao trên địa bàn tỉnh Bình Phước*.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2008). Linking leadership to student learning: The contributions of leader efficacy. *Educational Administration Quarterly*, 44(4), 496-528. <https://doi.org/10.1177/0013161X08321501>.
- Ngô, V. H. (2021). Nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục trong giai đoạn hiện nay. *Tạp chí Cộng sản*. Truy cập từ https://www.tapchicongsan.org.vn/web/guest/van_hoa_xa_hoi/-/2018/824258/nang-cao-chat-luong-doi-ngu-nha-giao-va-can-bo-quan-ly-giao-duc-trong-giai-doan-hien-nay.aspx.
- 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>.
- Quốc hội. (2019). *Luật Giáo dục số 43/2019*
- Sở Giáo dục và Đào tạo Bình Phước. (2024). *Báo cáo tổng kết năm học 2023-2024*.
- Trần, Đ. N., & Trần, C. N. (2024). Thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý ở các trường tiểu học huyện Phụng Hiệp, tỉnh Hậu Giang. *Tạp chí Khoa học Đại học Đồng Tháp*, 13(03S), 191-202. <https://doi.org/10.52714/dthu.13.03S.2024.1418>.