



## Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường trung học cơ sở đáp ứng chuẩn hiệu trưởng trên địa bàn thành phố Long Khánh, tỉnh Đồng Nai

Phạm Văn Châu

*Phòng Giáo dục và Đào tạo, thành phố Long Khánh, tỉnh Đồng Nai*

### THÔNG TIN BÀI BÁO

Quá trình xử lý:

Ngày nhận bài: 13/11/2024

Ngày nhận bản chỉnh sửa: 24/12/2024

Ngày nhận đăng: 26/12/2024

Ngày xuất bản: 20/12/2025

Từ khóa:

Phát triển đội ngũ;

Cán bộ quản lý;

Trường trung học cơ sở.

### TÓM TẮT

Bài báo này trình bày kết quả đánh giá thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý đáp ứng chuẩn hiệu trưởng trên địa bàn thành phố Long Khánh, tỉnh Đồng Nai. Tác giả đã khảo sát 30 cán bộ quản lý, 217 giáo viên trung học cơ sở. Kết quả khảo sát cho thấy công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý đã đạt được những kết quả nhất định trong các khâu quy hoạch, tuyển dụng, bổ nhiệm, miễn nhiệm, luân chuyển, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá, chế độ đãi ngộ, xây dựng môi trường làm việc cho đội ngũ cán bộ quản lý. Tuy vậy, bên cạnh đó vẫn còn những hạn chế, cần khắc phục. Việc đề xuất các biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường trung học cơ sở cần dựa trên thực trạng này.

### 1. GIỚI THIỆU

Trong công cuộc xây dựng và bảo vệ đất nước, Đảng và Nhà nước ta luôn quan tâm chăm lo phát triển đội ngũ CBQL (cán bộ quản lý) GD (giáo dục) nhằm đáp ứng đòi hỏi ngày càng cao sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước. Quan điểm này được ghi rõ trong các Chỉ thị, Nghị quyết của Đảng, Chính phủ. Văn kiện Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XIII khẳng định: “Phát triển đội ngũ nhà giáo và CBQL đáp ứng yêu cầu đổi mới GD&ĐT. Thực hiện chuẩn hóa đội ngũ nhà giáo theo từng cấp học và trình độ đào tạo”. Tại Điều 18 Luật GD năm 2019 quy định vai trò và trách nhiệm của CBQL GD: “CBQL GD giữ vai trò quan trọng trong việc tổ chức, QL, điều hành các hoạt động GD; CBQL GD có trách nhiệm học tập, rèn luyện, nâng cao phẩm chất đạo đức, trình độ chuyên môn, năng lực QL và thực hiện các chuẩn, quy chuẩn theo quy định của pháp luật; Nhà nước có kế hoạch xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL GD” (Quốc hội, 2019). Theo văn kiện Đại hội Đại biểu Đảng bộ tỉnh Đồng Nai lần thứ XI: “Xây dựng môi trường GD thân thiện... nâng cao chất lượng và bố trí hợp lý đội ngũ GV và CBQL GD” (Đảng bộ tỉnh Đồng Nai, 2020). Nghị quyết Đại hội đại biểu Đảng bộ thành phố Long Khánh tỉnh Đồng Nai lần thứ IV (năm 2020) đã đặt ra mục tiêu: “Xây dựng đội ngũ cán bộ, GV có phẩm chất đạo đức tốt, trình độ chuyên môn vững vàng (Đảng bộ Long Khánh, 2020).

Việc xây dựng và phát triển đội ngũ CBQL các trường THCS có đủ phẩm chất, năng lực, trình độ chuyên môn nghiệp vụ; năng lực giải quyết các vấn đề thực tiễn để góp phần nâng cao chất lượng GD toàn diện là vấn đề cấp bách và quan trọng quyết định đến việc thành bại của việc đổi mới căn bản, toàn diện GD Việt Nam. Phát triển đội ngũ CBQL đáp ứng chuẩn HT là một trong những nhân tố quan trọng hàng đầu đảm bảo cho sự phát triển GD, thực chất là một quá trình xây dựng CBQL, đảm bảo đủ về số lượng, cân đối về cơ cấu và tăng lên về chất lượng, để CBQL có thể cống hiến được nhiều nhất cho việc thực hiện mục tiêu GD. Đối với Giáo dục và Đào tạo (GD&ĐT) thành phố Long Khánh, trong những năm gần đây đã có những bước phát triển về đội ngũ CBQL nói chung và phát triển về đội ngũ CBQL theo chuẩn hiệu trưởng (HT) nói riêng, góp phần đáp ứng được những yêu cầu cơ bản về công tác QLGD, sự phát triển bền vững của hệ thống giáo dục phổ thông. Tuy nhiên, bên cạnh đó việc phát triển về đội ngũ CBQL theo chuẩn HT vẫn còn những hạn chế, bất cập. Để khắc phục những hạn chế nêu trên, cần thiết phải có những biện pháp mang tính chiến

Tác giả liên hệ: Phạm Văn Châu;

Địa chỉ e-mail: [phamchau6268@gmail.com](mailto:phamchau6268@gmail.com)

DOI: <https://doi.org/10.26459/jse.130.2025>

lược và biện pháp cụ thể để phát triển đội ngũ CBQL các trường THCS của thành phố tạo ra đội ngũ CBQL đáp ứng theo chuẩn HT, góp phần nâng cao hiệu quả công tác QLGD, nâng cao chất lượng GD THCS nói riêng và chất lượng GD của thành phố Long Khánh, tỉnh Đồng Nai nói chung. Bài báo này, tác giả trình bày về thực trạng: “Phát triển đội ngũ CBQL trường THCS đáp ứng chuẩn HT trên địa bàn thành phố Long Khánh, tỉnh Đồng Nai”.

## 2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

### 2.1. Đối tượng khảo sát

Tác giả đã tiến hành khảo sát 30 CBQL ở Phòng GD&ĐT và các trường THCS; 217 GV THCS thành phố Long Khánh, tỉnh Đồng Nai.

### 2.2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu đã sử dụng phương pháp chính là điều tra bằng bảng hỏi để khảo sát thực trạng phát triển đội ngũ CBQL đáp ứng chuẩn hiệu trưởng trên địa bàn thành phố Long Khánh, tỉnh Đồng Nai. Phiếu điều tra được thiết kế theo thang Likert 4 bậc (được quy ước cụ thể tại các bảng số liệu). Dữ liệu thu thập được sử dụng để tính tỉ lệ %, điểm trung bình (ĐTB), độ lệch chuẩn (ĐLC) thông qua phần mềm SPSS 20.0. Bên cạnh đó, nghiên cứu còn tiến hành phỏng vấn 2 CBQL Phòng GD&ĐT và 3 CBQL trường THCS.

## 3. KẾT QUẢ VÀ THẢO LUẬN

### 3.1. Thực trạng quy hoạch đội ngũ cán bộ quản lý trường trung học cơ sở đáp ứng chuẩn hiệu trưởng

Công tác quy hoạch đội ngũ CBQL trường THCS là quá trình lập kế hoạch và phát triển một đội ngũ lãnh đạo có đủ phẩm chất, năng lực, và kỹ năng để quản lý và điều hành trường học một cách hiệu quả, đáp ứng được yêu cầu đổi mới GD. Nghiên cứu đã xác định 5 tiêu chí để đánh giá nội dung này. Kết quả khảo sát được trình bày ở bảng 1.

**Bảng 1.** Đánh giá của CBQL, GV về công tác quy hoạch đội ngũ CBQL trường THCS đáp ứng chuẩn HT

| STT         | Nội dung                                                                                                      | Các mức độ (%) |      |      |      | ĐTB         | ĐLC          |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|------|------|-------------|--------------|
|             |                                                                                                               | 1              | 2    | 3    | 4    |             |              |
| 1           | Xác định đúng mục tiêu quy hoạch đội ngũ CBQL của nhà trường.                                                 | 0              | 6.7  | 50.0 | 43.3 | 3.37        | 0.62         |
| 2           | Xây dựng được tiêu chí quy hoạch đội ngũ CBQL dựa trên các yêu cầu của ngành và chuẩn HT.                     | 0              | 6.7  | 60.0 | 33.3 | 3.27        | 0.58         |
| 3           | Nguồn quy hoạch CBQL hợp lý về số lượng và đảm bảo về chất lượng.                                             | 0              | 6.7  | 56.7 | 36.7 | 3.30        | 0.59         |
| 4           | Quy hoạch CBQL của trường THCS đảm bảo tính tập trung lãnh đạo thống nhất của cấp ủy Đảng, dân chủ công khai. | 0              | 13.3 | 50.0 | 36.7 | 3.23        | 0.68         |
| 5           | Quy hoạch CBQL của trường luôn được xem xét, bổ sung, điều chỉnh, bảo đảm tính khoa học và thực tiễn.         | 0              | 6.7  | 50.0 | 43.3 | 3.37        | 0.61         |
| <b>TỔNG</b> |                                                                                                               |                |      |      |      | <b>3.30</b> | <b>0.527</b> |

\*Ghi chú:  $1 \leq \text{ĐTB} \leq 4$ ; 1: Yếu; 2: Trung bình; 3: Khá; 4: Tốt

Kết quả khảo sát cho thấy các tiêu chí được đánh giá chủ yếu ở mức “khá” và “tốt” với ĐTB từ 3.23 đến 3.37. Những tiêu chí được đánh giá khá tốt là “Xác định đúng mục tiêu quy hoạch đội ngũ CBQL của nhà trường”, “Xây dựng được tiêu chí quy hoạch đội ngũ CBQL dựa trên các yêu cầu của ngành và chuẩn HT”, “Nguồn quy hoạch CBQL hợp lý về số lượng và đảm bảo về chất lượng”, “Quy hoạch CBQL của trường luôn được xem xét, bổ sung, điều chỉnh, bảo đảm tính khoa học và thực tiễn”. Mục tiêu của công tác quy hoạch đội ngũ CBQL trường THCS là nhằm xây dựng đội ngũ lãnh đạo có phẩm chất, năng lực và chuyên môn vững vàng để đáp ứng các yêu cầu của GD trong giai đoạn hiện nay và tương lai.

Đội ngũ quy hoạch viên chức lãnh đạo, quản lý giai đoạn 2020-2025 được thường xuyên rà soát, bổ sung quy hoạch và đã xây dựng quy hoạch viên chức lãnh đạo, quản lý giai đoạn 2025-2030. Tuy nhiên, một số trường còn thiếu GV, nên việc cử đội ngũ được quy hoạch tham gia lớp đào tạo về trung cấp lý luận chính trị còn gặp khó khăn, chưa đảm bảo 100% đội ngũ quy hoạch được đào tạo về trung cấp lý luận chính trị.

### 3.2. Thực trạng tuyển chọn, bổ nhiệm, luân chuyển cán bộ quản lý trường trung học cơ sở đáp ứng chuẩn Hiệu trưởng

Tuyển chọn, bổ nhiệm, luân chuyển CBQL là khâu quan trọng trong công tác quản lý cán bộ. Tuyển chọn, bổ nhiệm, luân chuyển CBQL đúng người đúng vị trí sẽ phát huy được vai trò của cá nhân cũng như thúc đẩy

sự phát triển của tập thể. Kết quả khảo sát về công tác tuyển chọn, bổ nhiệm, luân chuyển đội ngũ CBQL trường THCS thành phố Long Khánh đáp ứng chuẩn HT được trình bày ở bảng 2.

**Bảng 2.** Đánh giá của CBQL, GV về công tác tuyển chọn, bổ nhiệm, luân chuyển đội ngũ CBQL trường THCS đáp ứng chuẩn HT

| STT         | Nội dung                                                                                                      | Các mức độ (%) |      |      |      | ĐTB         | ĐLC          |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|------|------|-------------|--------------|
|             |                                                                                                               | 1              | 2    | 3    | 4    |             |              |
| 1           | Xây dựng được tiêu chí tuyển chọn về phẩm chất và năng lực của đội ngũ CBQL dựa trên chuẩn HT trường THCS.    | 0              | 16.7 | 50.0 | 33.3 | 3.17        | 0.699        |
| 2           | Thực hiện công khai tiêu chuẩn, nguyên tắc, quy trình, thủ tục bổ nhiệm, luân chuyển và miễn nhiệm CBQL       | 0              | 6.7  | 46.7 | 46.7 | 3.40        | 0.621        |
| 3           | Tổ chức đánh giá theo chuẩn HT từng CBQL đương chức để nhận biết những người có thể bổ nhiệm lại, luân chuyển | 0              | 0    | 43.3 | 56.7 | 3.57        | 0.504        |
| 4           | Thành lập Hội đồng thi tuyển hoặc xét tuyển để lựa chọn những ứng viên đủ điều kiện bổ nhiệm thành HT         | 3.3            | 6.7  | 46.7 | 43.3 | 3.30        | 0.750        |
| 5           | Công khai kết quả lựa chọn người sẽ bổ nhiệm giữ chức vụ HT để nhận ý kiến phản hồi từ các tổ chức, cá nhân   | 0              | 0    | 23.3 | 76.7 | 3.77        | 0.430        |
| 6           | Thực hiện giao trách nhiệm cho từng HT sau bổ nhiệm theo nguyên tắc tiếp tục thử thách để phát triển          | 0              | 6.7  | 50.0 | 43.3 | 3.37        | 0.615        |
| <b>TỔNG</b> |                                                                                                               |                |      |      |      | <b>3.31</b> | <b>0.538</b> |

Kết quả khảo sát trên cho thấy: Tiêu chí được đánh giá thực hiện tốt nhất là “Công khai kết quả lựa chọn người sẽ bổ nhiệm giữ chức vụ HT để nhận ý kiến phản hồi từ các tổ chức, cá nhân” với ĐTB=3.77, việc lựa chọn được thực hiện một cách dân chủ, công khai, minh bạch đảm bảo đủ, đúng theo quy trình 05 bước. Các trường cũng đã “Tổ chức đánh giá theo chuẩn HT từng CBQL đương chức để nhận biết những người có thể bổ nhiệm lại, luân chuyển”, việc tổ chức đánh giá đảm bảo đúng theo chu kỳ đánh giá theo quy định tại khoản 1, Điều 11, Thông tư số 14/2018/TT-BGDĐT ngày 20/7/2018 của Bộ GD&ĐT (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2018) để làm cơ sở cho việc bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển CBQL các trường THCS trên địa bàn thành phố. Phòng Nội vụ và Phòng GD&ĐT cũng đã chú trọng đến vấn đề “Thực hiện công khai tiêu chuẩn, nguyên tắc, quy trình, thủ tục bổ nhiệm, luân chuyển và miễn nhiệm CBQL”, “Thực hiện giao trách nhiệm cho từng HT sau bổ nhiệm theo nguyên tắc tiếp tục thử thách để phát triển” với ĐTB đánh giá lần lượt là 3.40 và 3.37. Theo CBQL, GV việc thực hiện tuyển chọn, bổ nhiệm, luân chuyển được triển khai dựa theo Quyết định số 2264/QĐ-UBND ngày 11/11/2022 của UBND thành phố Long Khánh ban hành quy định về quy hoạch, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, thôi giữ chức vụ, thôi làm nhiệm vụ, từ chức, miễn nhiệm, điều động, luân chuyển, biệt phái, giới thiệu ứng cử đối với cán bộ, công chức, viên chức lãnh đạo, quản lý các cơ quan hành chính nhà nước, đơn vị sự nghiệp công lập trên địa bàn thành phố Long Khánh (Ủy ban nhân dân thành phố Long Khánh, 2022) hay Quy định số 15-QĐ/TU ngày 19/8/2024 của Ban Thường vụ Thành ủy Long Khánh quy định về tiêu chuẩn lãnh đạo, quản lý (Thành ủy Long Khánh, 2024).

Trong các tiêu chí, tiêu chí được đánh giá hạn chế nhất là “Xây dựng được tiêu chí tuyển chọn về phẩm chất và năng lực của đội ngũ CBQL dựa trên chuẩn HT trường THCS” với ĐTB=3.17 ở mức khá. Thực tế hiện nay, các tiêu chuẩn để lựa chọn chủ yếu là dựa trên kết quả đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ hàng năm theo Nghị định số 90/2020/NĐ-CP ngày 13/8/2020 của Chính phủ về đánh giá, xếp loại chất lượng cán bộ, công chức, viên chức (Chính phủ, 2020); do đó nhà trường có thể dựa vào văn bản này để xây dựng được tiêu chí tuyển chọn đội ngũ CBQL tốt hơn.

### 3.3. Thực trạng sử dụng đội ngũ cán bộ quản lý trường trung học cơ sở đáp ứng chuẩn hiệu trưởng

Sử dụng đội ngũ CBQL trường THCS đáp ứng chuẩn HT là quá trình bố trí, sắp xếp công việc cho CBQL phù hợp với vị trí đảm nhận và đồng thời tạo điều kiện để đội ngũ CBQL phát triển được các phẩm chất và năng lực theo chuẩn HT.

Kết quả khảo sát ở bảng 3 cho thấy công tác sử dụng đội ngũ CBQL trường THCS đáp ứng chuẩn HT được thực hiện ở mức khá tốt với ĐTB chung là 3.43. Tiêu chí được thực hiện tốt nhất là “Phòng GD&ĐT hỗ trợ các CBQL mới trong việc thực hiện các nhiệm vụ một cách kịp thời, thiết thực nhằm đáp ứng dựa trên chuẩn HT THCS” với ĐTB=3.34 (mức tốt). Theo CBQL, GV để hỗ trợ kịp thời CBQL mới được bổ nhiệm thực hiện tốt các nhiệm vụ của mình Phòng GD&ĐT thành phố Long Khánh đã có những hỗ trợ kịp thời cho các CBQL trong quá trình thực hiện nhiệm vụ của mình. Tiếp đến là “Bản tiêu chuẩn vị trí việc làm của đội ngũ CBQL rõ ràng, cụ thể dựa trên chuẩn HT trường THCS” cũng được đánh giá ở mức tốt với ĐTB=3.40.

Bản tiêu chuẩn vị trí việc làm của CBQL trường THCS dựa trên chuẩn HT trường phổ thông thường bao gồm các nội dung: Đặc điểm của công việc; các nhiệm vụ cơ bản; các yêu cầu về phẩm chất, năng lực để triển khai công việc; các điều kiện hỗ trợ công việc... Dựa trên bản tiêu chuẩn vị trí việc làm, các CBQL có thể biết mình cần làm gì và cần phấn đấu như thế nào để có thể thực hiện tốt công việc.

**Bảng 3.** Đánh giá của CBQL, GV về công tác sử dụng đội ngũ CBQL ở trường THCS đáp ứng chuẩn HT

| STT         | Nội dung                                                                                                                             | Các mức độ (%) |      |      |      | ĐTB         | ĐLC          |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|------|------|-------------|--------------|
|             |                                                                                                                                      | 1              | 2    | 3    | 4    |             |              |
| 1           | Các mảng phụ trách của CBQL phù hợp với năng lực, sở trường của mỗi cá nhân.                                                         | 0              | 6.7  | 53.3 | 40.0 | 3.33        | 0.606        |
| 2           | Bộ, Sở, Phòng GD&ĐT cung cấp các văn bản, những thông tin cần thiết có liên quan cho đội ngũ CBQL triển khai công việc.              | 0              | 16.7 | 53.3 | 30.0 | 3.13        | 0.681        |
| 3           | Bản tiêu chuẩn vị trí việc làm của đội ngũ CBQL rõ ràng, cụ thể dựa trên chuẩn HT trường THCS.                                       | 0              | 6.7  | 46.7 | 46.7 | 3.40        | 0.621        |
| 4           | Phòng GD&ĐT hỗ trợ các CBQL mới trong việc thực hiện các nhiệm vụ một cách kịp thời, thiết thực nhằm đáp ứng dựa trên chuẩn HT THCS. | 0              | 6.7  | 43.3 | 50.0 | 3.43        | 0.626        |
| <b>TỔNG</b> |                                                                                                                                      |                |      |      |      | <b>3.43</b> | <b>0.391</b> |

\*Ghi chú:  $1 \leq \text{ĐTB} \leq 4$ ; 1: Yếu; 2: Trung bình; 3: Khá; 4: Tốt

Nội dung có mức đánh giá thấp nhất là “Bộ, Sở, Phòng GD&ĐT cung cấp các văn bản, những thông tin cần thiết có liên quan cho đội ngũ CBQL triển khai công việc” với ĐTB=3.13 – mức khá. Do đó, hàng năm, vào đầu năm học Bộ, Sở, Phòng GD&ĐT cần thực hiện tốt hơn việc hướng dẫn thực hiện nhiệm vụ GD THCS cũng như cung cấp các văn bản, những thông tin cần thiết có liên quan cho đội ngũ CBQL triển khai công việc.

Như vậy, để nâng cao hiệu quả sử dụng đội ngũ CBQL các trường THCS thành phố Long Khánh đáp ứng chuẩn HT, Phòng GD&ĐT và các trường THCS cần có những biện pháp cụ thể hơn để sử dụng đội ngũ CBQL khoa học hơn.

#### 3.4. Thực trạng đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý trường trung học cơ sở đáp ứng chuẩn hiệu trưởng

Đào tạo, bồi dưỡng là nội dung quan trọng trong phát triển đội ngũ, nhằm giúp đội ngũ CBQL có được các phẩm chất, năng lực cần thiết, đáp ứng được chuẩn HT. 10 nhận định liên quan đến công tác này đã được thiết kế. Kết quả khảo sát được trình bày ở bảng 4 như sau:

Nhìn chung, công tác đào tạo, bồi dưỡng CBQL THCS đáp ứng chuẩn HT được thực hiện khá tốt với ĐTB chung là 3.33. Trong tương quan chung, nội dung được thực hiện tốt là: “Tổ chức đánh giá năng lực CBQL theo chuẩn HT trường THCS để nhận biết nhu cầu bồi dưỡng”, “Khảo sát, tìm hiểu nguyện vọng và nhu cầu của CBQL để xác định nội dung và lựa chọn hình thức bồi dưỡng phù hợp”, “Tổ chức bồi dưỡng CBQL theo chuẩn HT bằng hình thức mở lớp bồi dưỡng ngay tại tỉnh”, “Xây dựng, thực hiện quy định hỗ trợ thời gian, kinh phí và chế độ cho người tham gia bồi dưỡng hoặc tự bồi dưỡng”, “Tổ chức đánh giá hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng CBQL trường THCS sau mỗi khóa học” với ĐTB lần lượt là 3.37; 3.40; 3.43; 3.33 và 3.34 (đều ở mức tốt). Theo các CBQL, GV thì cuối năm, các trường đều tổ chức cho các CBQL đánh giá theo chuẩn HT. Một trong những đề xuất sử dụng kết quả đánh giá này là cơ sở để xây dựng các chương trình bồi dưỡng. Các chương trình bồi dưỡng sẽ tập trung vào những phẩm chất, năng lực mà CBQL đang còn hạn chế để từ đó nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho CBQL để họ có thể đáp ứng được chuẩn HT. Để chương trình bồi dưỡng có tính khả thi cao và tạo động lực cho các CBQL tham gia, Phòng GD&ĐT và các trường cũng đã nhấn mạnh đến khảo sát nhu cầu, nguyện vọng của CBQL. Theo chia sẻ của một CBQL, các hình thức khảo sát chủ yếu dưới dạng phỏng vấn hoặc có văn bản lấy ý kiến về các chuyên đề bồi dưỡng. Để đảm bảo đội ngũ CBQL có thể tham gia được, trong thời gian vừa qua các lớp bồi dưỡng cho CBQL trường THCS chủ yếu được tổ chức tại thành phố Long Khánh và tỉnh Đồng Nai. Hàng năm, phòng GD&ĐT thành phố Long Khánh cũng xây dựng nội dung bồi dưỡng. Căn cứ vào những yêu cầu đối với HT trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT, chương trình bồi dưỡng nâng cao năng lực cho đội ngũ HT tập trung vào những vấn đề chủ yếu sau: nâng cao trình độ lý luận chính trị, quản lý nhà nước lĩnh vực GD, kiến thức, kỹ năng theo yêu cầu của vị trí việc làm, các phẩm chất, năng lực chuyên môn nghiệp vụ, các yêu cầu phát triển GD phổ thông và các nội dung đáp ứng yêu cầu của các tiêu chuẩn, tiêu chí đánh giá của vị trí việc làm và nhất là các tiêu chuẩn của chuẩn HT THCS.

Tuy nhiên, kết quả khảo sát cũng cho thấy Phòng GD&ĐT, các trường THCS cần thực hiện tốt hơn ở các

nội dung: “Nội dung đào tạo, bồi dưỡng CBQL được xây dựng hàng năm dựa trên chuẩn HT THCS”, “Phòng GD&ĐT QL việc tự bồi dưỡng của CBQL dựa trên chuẩn HT THCS hiệu quả, phù hợp”, “Thực hiện gắn kết các kết quả bồi dưỡng, tự bồi dưỡng với việc tuyển chọn, bổ nhiệm mới, bổ nhiệm lại” với ĐTB đánh giá ở mức khá lần lượt là 3.13; 3.17 và 3.03. Thực tế cho thấy, một số nội dung đào tạo, bồi dưỡng CBQL được xây dựng hàng năm chưa đáp ứng được chuẩn HT THCS. Các nội dung bồi dưỡng CBQL THCS chủ yếu được thực hiện theo chương trình bồi dưỡng của Bộ GD&ĐT. Điều này dẫn đến tình trạng là có những CBQL đã đáp ứng tốt nhưng vẫn được cử đi bồi dưỡng, trong khi có những CBQL đang còn thiếu hụt thì lại không tổ chức bồi dưỡng để nâng cao trình độ. Cùng với đó, đội ngũ CBQL trường THCS rất hạn chế về ngoại ngữ và kỹ năng sử dụng CNTT, đây là một trở ngại lớn trong việc khai thác kinh nghiệm QL trường THCS. Tuy vậy, những khoá bồi dưỡng về nội dung này còn ít.

**Bảng 4.** Đánh giá của CBQL, GV về công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBQL ở trường THCS đáp ứng chuẩn HT

| STT         | Nội dung                                                                                                         | Các mức độ (%) |      |      |      | ĐTB         | ĐLC          |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|------|------|-------------|--------------|
|             |                                                                                                                  | 1              | 2    | 3    | 4    |             |              |
| 1           | Tổ chức đánh giá năng lực CBQL theo chuẩn HT trường THCS để nhận biết nhu cầu bồi dưỡng                          | 0              | 6.7  | 50.0 | 43.3 | 3.37        | 0.615        |
| 2           | Khảo sát, tìm hiểu nguyện vọng và nhu cầu của CBQL để xác định nội dung và lựa chọn hình thức bồi dưỡng phù hợp  | 0              | 6.7  | 46.7 | 46.7 | 3.40        | 0.621        |
| 3           | Nội dung đào tạo, bồi dưỡng CBQL được xây dựng hàng năm dựa trên chuẩn HT THCS.                                  | 0              | 16.7 | 53.3 | 30.0 | 3.13        | 0.681        |
| 4           | Phối hợp với các cơ sở bồi dưỡng CBQL GD để góp ý về mục tiêu, chương trình và nội dung bồi dưỡng                | 0              | 10.0 | 53.3 | 36.7 | 3.27        | 0.640        |
| 5           | Tổ chức bồi dưỡng CBQL theo chuẩn HT bằng hình thức mở lớp bồi dưỡng ngay tại tỉnh                               | 0              | 6.7  | 43.3 | 50.0 | 3.43        | 0.626        |
| 6           | Khuyến khích việc tự bồi dưỡng theo chuẩn HT của CBQL bằng hình thức tự học, kèm cặp, học từ xa                  | 0              | 13.3 | 50.0 | 36.7 | 3.23        | 0.679        |
| 7           | Xây dựng, thực hiện quy định hỗ trợ thời gian, kinh phí và chế độ cho người tham gia bồi dưỡng hoặc tự bồi dưỡng | 0              | 6.7  | 53.3 | 40.0 | 3.33        | 0.606        |
| 8           | Phòng GD&ĐT QL việc tự bồi dưỡng của CBQL dựa trên chuẩn HT THCS hiệu quả, phù hợp.                              | 0              | 16.7 | 50.0 | 33.3 | 3.17        | 0.699        |
| 9           | Tổ chức đánh giá hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng CBQL trường THCS sau mỗi khóa học.                                  | 0              | 6.7  | 43.3 | 50.0 | 3.43        | 0.626        |
| 10          | Thực hiện gắn kết các kết quả bồi dưỡng, tự bồi dưỡng với việc tuyển chọn, bổ nhiệm mới, bổ nhiệm lại            | 0              | 23.3 | 50.0 | 26.7 | 3.03        | 0.718        |
| <b>TỔNG</b> |                                                                                                                  |                |      |      |      | <b>3.33</b> | <b>0.580</b> |

\*Ghi chú:  $1 \leq \text{ĐTB} \leq 4$ ; 1: Yếu; 2: Trung bình; 3: Khá; 4: Tốt

Một cán bộ Phòng GD&ĐT cũng cho biết: “Việc kiểm tra, giám sát việc tự bồi dưỡng của CBQL theo chuẩn HT chưa sát sao, chủ yếu qua tự báo cáo mà chưa có hình thức chính thức để đánh giá. Ngoài ra, Phòng GD&ĐT chưa thực hiện gắt gao việc gắn kết các kết quả bồi dưỡng, tự bồi dưỡng với việc tuyển chọn, bổ nhiệm mới, bổ nhiệm lại. Công tác phối hợp với các cơ sở đào tạo để góp ý về chương trình, nội dung đào tạo, bồi dưỡng chưa được thực hiện một cách chặt chẽ; việc tổ chức bồi dưỡng HT đương chức hoặc cán bộ dự nguồn bằng hình thức mở lớp ngay tại cơ sở rất hạn chế; việc khuyến khích việc tự bồi dưỡng của HT, cán bộ dự nguồn bằng các hình thức tự học, học từ xa, học qua mạng... chưa được rộng rãi.”

### 3.5. Thực trạng kiểm tra, đánh giá đội ngũ cán bộ quản lý trường trung học cơ sở đáp ứng chuẩn hiệu trưởng

Công tác đánh giá đội ngũ CBQL trường THCS có vai trò quan trọng trong việc tìm ra, khẳng định những ưu điểm, phát hiện những hạn chế, sai sót, kịp thời thực hiện điều chỉnh cần thiết để góp phần giúp hoạt động phát triển đội ngũ CBQL THCS đi đúng hướng, đảm bảo thực hiện mục tiêu quản lý. Kết quả khảo sát ở bảng 5 cho thấy công tác này cũng được thực hiện chủ yếu ở mức “khá” và “tốt” với ĐTB chung là 3.28.

Nội dung được thực hiện tốt nhất là “Xác định những nội dung đánh giá những hoạt động của CBQL trên cơ sở trách nhiệm và quyền hạn của họ” với ĐTB=3.40. Đối với công tác này, Phòng GD&ĐT đã có văn bản hướng dẫn việc đánh giá CBQL: Công văn số 222/PGDĐT-QLKH&CSVCGD ngày 19/4/2019 của Phòng

GD&ĐT thành phố Long Khánh về việc hướng dẫn thực hiện đánh giá chuẩn HT, chuẩn Phó HT, chuẩn nghề nghiệp GV mầm non, phổ thông kể từ năm học 2018- 2019 trở đi (Phòng Giáo dục và Đào tạo thành phố Long Khánh, 2019).

**Bảng 5.** Đánh giá của CBQL, GV về công tác đánh giá đội ngũ CBQL ở trường THCS đáp ứng chuẩn HT

| STT         | Nội dung                                                                                                   | Các mức độ (%) |      |      |      | ĐTB         | ĐLC          |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|------|------|-------------|--------------|
|             |                                                                                                            | 1              | 2    | 3    | 4    |             |              |
| 1           | Phòng GD&ĐT xây dựng kế hoạch kiểm tra, đánh giá CBQL hàng kỳ, hàng năm hoặc đột xuất.                     | 0              | 6.7  | 63.3 | 30.0 | 3.23        | 0.568        |
| 2           | Xác định những nội dung đánh giá những hoạt động của CBQL trên cơ sở trách nhiệm và quyền hạn của họ       | 0              | 6.7  | 46.7 | 46.7 | 3.40        | 0.621        |
| 3           | Xác định các tiêu chí đánh giá hoạt động của CBQL trên cơ sở yêu cầu của chuẩn HT trường THCS              | 0              | 16.7 | 60.0 | 23.3 | 3.07        | 0.640        |
| 4           | Hình thức, phương pháp đánh giá đội ngũ CBQL dựa trên chuẩn HT THCS được thực hiện phù hợp, đúng quy định. | 0              | 13.3 | 66.7 | 20.0 | 3.07        | 0.583        |
| 5           | Kết quả kiểm tra, đánh giá CBQL dựa trên chuẩn HT THCS được công khai.                                     | 0              | 23.3 | 50.0 | 26.7 | 3.03        | 0.718        |
| 6           | Kết quả kiểm tra, đánh giá CBQL dựa trên chuẩn HT THCS dùng làm cơ sở cho việc khen thưởng, kỷ luật CBQL.  | 0              | 10.0 | 60.0 | 30.0 | 3.20        | 0.610        |
| 7           | Tổ chức rút kinh nghiệm sau mỗi lần kiểm tra, đánh giá CBQL dựa trên chuẩn HT THCS.                        | 0              | 6.7  | 56.7 | 36.7 | 3.30        | 0.596        |
| <b>TỔNG</b> |                                                                                                            |                |      |      |      | <b>3.28</b> | <b>0.535</b> |

\*Ghi chú:  $1 \leq \text{ĐTB} \leq 4$ ; 1: Yếu; 2: Trung bình; 3: Khá; 4: Tốt

Tuy nhiên, kết quả khảo sát cho thấy Phòng GD&ĐT, các trường THCS cần thực hiện tốt các tiêu chí: “Xác định các tiêu chí đánh giá hoạt động của CBQL trên cơ sở yêu cầu của chuẩn HT trường THCS”, “Hình thức, phương pháp đánh giá đội ngũ CBQL dựa trên chuẩn HT THCS được thực hiện phù hợp, đúng quy định”, “Kết quả kiểm tra, đánh giá CBQL dựa trên chuẩn HT THCS được công khai” các nội dung này đều được đánh giá ở mức khá với ĐTB khá thấp lần lượt là 3.07; 3.07 và 3.03. Trên thực tế, việc đánh giá chuẩn HT ở trường THCS nhiều khi còn chưa thật sát với thực tiễn yêu cầu như: nội dung các tiêu chí đánh giá CBQL nhiều chỗ còn nặng về hình thức, một số tiêu chí còn chung chung; hình thức, phương pháp chưa đa dạng, các tiêu chí kiểm tra chưa chú trọng đến hiệu quả công việc của CBQL. Bên cạnh đó, việc tổ chức đánh giá tuy công khai, minh bạch, chặt chẽ, đầy đủ các khâu song cũng có những yếu tố nặng về hình thức.

Ngoài ra, kết quả phỏng vấn cũng cho thấy công tác đánh giá CBQL trường THCS có những hạn chế khác như: Việc chuẩn bị, thu thập các minh chứng đánh giá vẫn còn phức tạp; nhiều tiêu chuẩn thu thập minh chứng khá khó như: các tiêu chí trong tiêu chuẩn phẩm chất nghề nghiệp tức là để thấy rõ các minh chứng của CBQL trong việc lan toả, có ảnh hưởng tích cực tới CBQL cơ sở GD phổ thông về tư tưởng, đạo đức, lối sống, quản trị nhà trường... Điều này đòi hỏi nhà trường cần đề xuất biện pháp để khắc phục những hạn chế này.

#### 4. KẾT LUẬN

Kết quả nghiên cứu thực trạng phát triển đội ngũ CBQL các trường THCS đáp ứng chuẩn HT trên địa bàn thành phố Long Khánh, tỉnh Đồng Nai cho thấy: Công tác phát triển đội ngũ CBQL các trường THCS đáp ứng chuẩn HT bước đầu đã đạt được các kết quả nhất định về công tác quy hoạch, tuyển chọn, bổ nhiệm, luân chuyển; các nhà trường đã công khai kết quả lựa chọn người sẽ bổ nhiệm giữ chức vụ HT để nhận ý kiến phản hồi từ các tổ chức, cá nhân; Phòng GD&ĐT cũng đã hỗ trợ các CBQL mới trong việc thực hiện các nhiệm vụ một cách kịp thời, thiết thực nhằm đáp ứng chuẩn HT THCS; công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBQL ở trường THCS đáp ứng chuẩn HT cũng được CBQL, GV đánh giá đạt được hiệu quả khá tốt; việc triển khai kiểm tra đánh giá tuy nhận được các kết quả tốt nhưng nhìn chung vẫn còn gặp rất nhiều hạn chế như kết quả kiểm tra, đánh giá CBQL dựa trên chuẩn HT THCS vẫn chưa thực sự được công khai, các hình thức, phương pháp đánh giá đôi khi vẫn chưa phù hợp,... Do đó, từ thực trạng này, các Sở ban ngành, Phòng Giáo dục và Đào tạo cũng như nhà trường cần có những biện pháp đề xuất để khắc phục và nâng cao hiệu quả công tác phát triển đội ngũ CBQL các trường THCS đáp ứng chuẩn HT trên địa bàn thành phố Long Khánh, tỉnh Đồng Nai trong thời gian sắp tới.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2018). *Thông tư số 14/2018/TT-BGDĐT ngày 20 tháng 7 năm 2018 ban hành quy định chuẩn hiệu trưởng cơ sở giáo dục phổ thông*. Hà Nội.

Chính phủ. (2020). *Nghị định số 90/2020/NĐ-CP ngày 13 tháng 8 năm 2020 về đánh giá, xếp loại chất lượng cán bộ, công chức, viên chức*. Hà Nội.

Đảng bộ thành phố Long Khánh. (2020). *Nghị quyết Đại hội đại biểu Đảng bộ thành phố Long Khánh, tỉnh Đồng Nai lần thứ IV, nhiệm kỳ 2020–2025*. Long Khánh.

Đảng bộ tỉnh Đồng Nai. (2020). *Nghị quyết Đại hội Đảng bộ tỉnh Đồng Nai lần thứ XI, nhiệm kỳ 2020–2025*. Đồng Nai.

Phòng Giáo dục và Đào tạo thành phố Long Khánh. (2019). *Công văn số 222/PGDDĐT-QLKH&CSVCGD ngày 19 tháng 4 năm 2019 hướng dẫn thực hiện đánh giá chuẩn hiệu trưởng, chuẩn phó hiệu trưởng, chuẩn nghề nghiệp giáo viên mầm non, phổ thông từ năm học 2018–2019 trở đi*. Long Khánh.

Quốc hội. (2019). *Luật Giáo dục*. Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia. Hà Nội.

Thành ủy Long Khánh. (2024). *Quy định số 15-QĐ/TU ngày 19 tháng 8 năm 2024 về tiêu chuẩn lãnh đạo, quản lý*. Long Khánh.

Ủy ban nhân dân thành phố Long Khánh. (2022). *Quyết định số 2264/QĐ-UBND ngày 11 tháng 11 năm 2022 về quy hoạch, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, thôi giữ chức vụ, thôi làm nhiệm vụ, từ chức, miễn nhiệm, điều động, luân chuyển, biệt phái, giới thiệu ứng cử đối với cán bộ, công chức, viên chức lãnh đạo, quản lý các cơ quan hành chính nhà nước, đơn vị sự nghiệp công lập trên địa bàn thành phố Long Khánh*. Long Khánh.

Developing junior high school management personnel to meet principal standards in Long Khanh city, Dong Nai province

Pham Van Chau

Division of Education and Training, Long Khanh City, Dong Nai Province

ARTICLE INFO

Article history:  
Received: 13 November 2024  
Received in revised form: 24 December 2024  
Accepted: 26 December 2024  
Published: 20 December 2025

Keywords:  
Staff development;  
Management staff;  
Junior high schools.

Corresponding author:  
Pham Van Chau  
E-mail address:  
phamchau6268@gmail.com

ABSTRACT

This article aims to assess the current state of junior high school management personnel development to meet principal standards in Long Khanh City, Dong Nai Province. A survey was conducted, targeting 30 management personnel and 217 junior high school teachers. The survey results showed that the development of management personnel has achieved certain outcomes in areas such as planning, recruitment, appointment, dismissal, rotation, utilization, training, professional development, evaluation, incentives, and creating a conducive working environment for management personnel. However, some limitations remain and require improvement. Proposals for measures to develop junior high school management personnel should be based on these findings.