

## CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ GIÁO DỤC ĐÁP ỨNG YÊU CẦU ĐỔI MỚI

Nguyễn Quốc Thái  
Trường Đại học Tây Bắc

**Tóm tắt:** Một trong những nhân tố quyết định trực tiếp chất lượng giáo dục - đào tạo là đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục. Trong giai đoạn đổi mới hiện nay, vấn đề phát triển, nâng cao năng lực cho đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục để góp phần nâng cao chất lượng giáo dục - đào tạo là vô cùng cần thiết. Bài viết đề cập cơ sở lý luận về phát triển đội ngũ đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục đáp ứng yêu cầu đổi mới qua các nội dung: Khái niệm phát triển đội ngũ cán bộ quản lý; Những yêu cầu phát triển đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục trong xu thế đổi mới; Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục... làm cơ sở cho việc nghiên cứu vấn đề này trong thực tiễn.

**Từ khóa:** Quản lý, quản lý giáo dục, Cán bộ quản lý giáo dục.

### 1. Đặt vấn đề

Giáo dục – đào tạo (GD-ĐT) là nhân tố quan trọng đối với sự thành công của quá trình công nghiệp hóa – hiện đại hóa đất nước và trong bối cảnh hội nhập và giao lưu quốc tế của Việt Nam, trong đó chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý (CBQL) giáo dục (GD) đóng vai trò then chốt. Nghị quyết Đại hội Đại biểu toàn quốc lần thứ XI của Đảng Cộng sản Việt Nam cũng khẳng định: “*Phát triển, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, nhất là nguồn nhân lực chất lượng cao là một trong những yếu tố quyết định sự phát triển nhanh, bền vững đất nước. Đổi mới căn bản, toàn diện nền GD theo hướng chuẩn hóa, hiện đại hóa, xã hội hóa; đổi mới cơ chế QLGD, phát triển đội ngũ GV và CBQLGD, đào tạo... Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, đặc biệt là đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giỏi...*” [5].

Để thực hiện đổi mới và nâng cao chất lượng giáo dục, ngoài việc đổi mới chương trình, sách giáo khoa, trang thiết bị dạy học, tổ chức thi cử, đánh giá, chuẩn hóa trường sở... thì vấn đề phát triển và nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL GD có vai trò quyết định. Nghị quyết số 29 VNQ-TW ngày 4 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*” đã được Hội nghị Trung ương 8 (khóa XI) chỉ rõ: “*Xây dựng quy*

*hoạch, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục gắn với nhu cầu phát triển kinh tế - xã hội, bảo đảm an ninh, quốc phòng và hội nhập quốc tế*” [6].

### 2. Nội dung nghiên cứu

#### 2.1. Các khái niệm cơ bản

2.1.1. *Đội ngũ cán bộ quản lý, đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục*

2.1.1.1. *Đội ngũ cán bộ quản lý*

\* *Đội ngũ:*

Ở một khía cạnh chung nhất, chúng ta có thể hiểu: *Đội ngũ* là tập hợp một số đồng người hợp thành một lực lượng để thực hiện một hay nhiều chức năng, có thể cùng nghề nghiệp hoặc khác nghề nhưng có chung mục đích xác định. Họ làm việc theo kế hoạch và gắn bó với nhau nhưng đều thống nhất ở điểm: là một nhóm người, một tổ chức, tập hợp thành một lực lượng để thực hiện một mục đích nhất định [13].

\* *Cán bộ quản lý:*

Theo Từ điển tiếng Việt, CBQL là “*Người làm công tác có chức vụ trong một cơ quan, một tổ chức, phân biệt với người không có chức vụ*” [13].

Theo Nguyễn Tấn Lợi (2008), CBQL là những người thực hiện các chức năng quản lý và nhiệm vụ quản lý nhất định trong bộ máy quản lý, nhằm đảm bảo cho tổ chức đạt được những mục đích của mình với kết quả và hiệu quả cao. Một CBQL được xác định 3 yếu tố cơ bản: có vị

trí trong tổ chức với những quyền hạn nhất định trong quá trình ra quyết định quản lý; có chức năng thực hiện những nhiệm vụ quản lý nhất định trong quản lý tổ chức; có nghiệp vụ để đáp ứng những đòi hỏi nhất định của công việc [12].

CBQL là người chỉ huy, lãnh đạo, tổ chức thực hiện các mục tiêu. Nhiệm vụ của tổ chức, hay nói cách khác, CBQL là chủ thể quản lý gồm những người giữ vai trò tác động, ra lệnh, kiểm tra đối tượng quản lý [9].

CBQL có thể là cấp trưởng hoặc cấp phó của một tổ chức được cơ quan cấp trên bổ nhiệm bằng quyết định hành chính nhà nước. Cấp phó giúp việc cho cấp trưởng, chịu trách nhiệm trước cấp trưởng và trước pháp luật về công việc được phân công [10].

Tóm lại, CBQL là chủ thể quản lý, là người có chức vụ trong tổ chức được cấp trên ra quyết định bổ nhiệm, là người có vai trò dẫn dắt, tác động, ra lệnh, kiểm tra đối tượng quản lý nhằm thực hiện các mục tiêu của cơ quan, đơn vị, tổ chức.

\* *Đội ngũ CBQL*: Là tập hợp các chủ thể quản lý, có chức vụ trong tổ chức được cấp trên ra quyết định bổ nhiệm, có vai trò dẫn dắt, tác động, ra lệnh, kiểm tra đối tượng quản lý nhằm thực hiện các mục tiêu của cơ quan, đơn vị, tổ chức.

Đội ngũ CBQL được phân nhiều cấp. Đội ngũ CBQL cấp trung ương, cấp địa phương, cấp cơ sở.

Đội ngũ CBQL là lực lượng nòng cốt của hệ thống chính trị - xã hội của đất nước, trong lĩnh vực lãnh đạo, quản lý kinh tế, văn hóa, GD.

Đội ngũ CBQL luôn được quan tâm xây dựng, đào tạo, bồi dưỡng để đủ phẩm chất, trình độ và năng lực quản lý, góp phần thúc đẩy nền GD, xã hội phát triển.

#### 2.1.1.2. Đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục

Từ các cơ sở lý luận trên, chúng tôi hiểu: *Đội ngũ CBQLGD là những CBQL làm việc trong các cơ quan quản lý hành chính nhà nước về GD, trong các cơ sở GD, có chức vụ hoặc làm công tác chuyên môn nghiệp vụ trong các cơ*

*quan QLGD, có vai trò nòng cốt trong cơ quan, trong ngành, có tác động đến hoạt động của ngành GD và các cơ sở GD.*

#### 2.1.1.3. Vai trò của đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục trong xu thế đổi mới

Trong QLGD, để thực hiện hiệu quả các chức năng cơ bản của quản lý (kế hoạch hóa, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra) thì người CBQL GD trong bối cảnh đổi mới hiện nay phải thể hiện được các vai trò chủ yếu [12].

- Đại diện cho chính quyền về mặt thực thi pháp luật chính sách, điều lệ, quy chế GD và thực hiện các quy trình về mục tiêu, nội dung, chương trình, phương pháp, đánh giá chất lượng GD.

- Là hạt nhân thiết lập bộ máy tổ chức, phát triển, điều hành đội ngũ nhân lực, hỗ trợ sự phạm và hỗ trợ quản lý cho đội ngũ nhân lực của nhà trường để mọi hoạt động của trường thực hiện đúng tính chất, nguyên lý, mục tiêu, nội dung, phương trình, phương pháp GD.

- Người chủ chốt trong việc tổ chức huy động và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực vật chất nhằm đáp ứng các hoạt động GD và dạy học của nhà trường.

- Tác nhân xây dựng mối quan hệ giữa GD nhà trường với GD gia đình và xã hội nhằm đảm bảo cho mọi hoạt động của nhà trường trong một môi trường lành mạnh; đồng thời tổ chức vận hành hệ thống thông tin quản lý GD và ứng dụng CNTT trong các hoạt động QLGD.

- Người CBQL GD trong các cơ sở GD đóng vai trò lãnh đạo:

+ *Chỉ đường và hoạch định*: vạch ra tầm nhìn, sứ mạng, mục tiêu và các giá trị nhà trường (xây dựng chiến lược phát triển nhà trường).

+ *Đề xướng sự thay đổi*: chỉ ra những lĩnh vực cần thay đổi để phát triển nhà trường theo đường lối và chính sách phát triển GD-ĐT của Đảng và Nhà nước.

+ *Thu hút, dẫn dắt*: tập hợp, thu hút, huy động và phát triển các nguồn lực để tạo ra sự thay đổi, lập kế hoạch chiến lược phát triển, phát triển đội ngũ,... nhằm phát triển toàn diện HS.

+ *Thúc đẩy phát triển*: đánh giá, uốn nắn, khuyến khích, phát huy thành tích, tạo các giá trị mới cho nhà trường.

### 2.1.2. Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục

#### 2.1.2.1. Phát triển

Hiểu một cách đơn giản phát triển là “mở rộng ra, làm cho mạnh hơn lên, tốt hơn lên” [13]. Ở cấp độ “chung nhất”, “phát triển được hiểu là sự 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 tăng trưởng, tiến hóa, chuyển đổi, mở rộng, cuối cùng tạo ra biến đổi về chất” [8].

#### 2.1.2.2. Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục

Phát triển đội ngũ CBQL là khái niệm được thu hẹp từ khái niệm phát triển nguồn nhân lực, có nội dung hẹp hơn rất nhiều so với nội dung khái niệm phát triển nguồn nhân lực.

Nguồn nhân lực là một khái niệm cơ bản, là đối tượng nghiên cứu của môn học quản lý tổ chức - môn quản trị học. Từ góc độ quản trị học, nguồn nhân lực được hiểu là nguồn tài nguyên nhân sự trong tổ chức cụ thể. Nguồn nhân lực chính là nguồn lực con người trong một tổ chức cụ thể nào đó. Điều này cũng có nghĩa là, nguồn nhân lực phải được thừa nhận là nguồn vốn và là tài sản quan trọng nhất của mọi loại hình qui mô tổ chức. Theo UNESCO, con người vừa là mục đích, vừa là tác nhân của sự phát triển và

con người được xem như là một tài nguyên, một nguồn lực hết sức cần thiết [1].

Phát triển nguồn nhân lực là một chức năng quản lý của chủ thể quản lý thể hiện trong việc lựa chọn, đào tạo, xây dựng và phát triển các thành viên của tổ chức do mình phụ trách. Hoạt động này bao gồm dự báo và kế hoạch hóa nguồn nhân lực, tuyển chọn, đào tạo và phát triển, thẩm định kết quả hoạt động, đề bạt, chuyển chuyên hoặc sa thải, trong đó cốt lõi là đào tạo, phát triển và sử dụng đạt hiệu quả cao nhất.

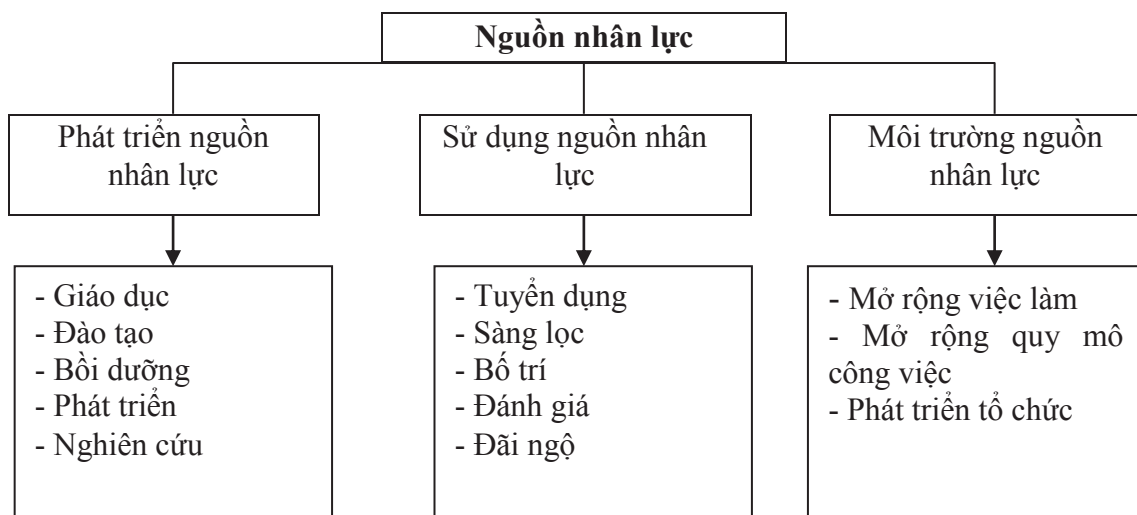
Phát triển nguồn nhân lực gồm ba mặt [1]:

- Phát triển nguồn nhân lực (tài nguyên nhân sự) gồm các yếu tố: GD và đào tạo, bồi dưỡng, huấn luyện, tự học, tự nghiên cứu. Ở một đơn vị cụ thể, phát triển nguồn nhân lực là thực hiện tốt các chức năng và công cụ quản lý nhằm đạt được một đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức của tổ chức phù hợp về mặt số lượng và có chất lượng cao.

- Sử dụng hợp lý nguồn nhân lực gồm: tuyển dụng, sàng lọc, bố trí, sử dụng, đánh giá, đãi ngộ...

- Nuôi dưỡng môi trường cho nguồn nhân lực phát triển gồm: mở rộng chủng loại, quy mô việc làm, phát triển tổ chức.

Về nguyên tắc, phát triển đội ngũ CBQL GD phải dựa trên lý luận về phát triển nguồn nhân lực. Có thể vận dụng “Sơ đồ quản lý nguồn nhân lực” của Leonard Nadle (xem sơ đồ 1) để phát triển đội ngũ CBQL [7].



Sơ đồ 1.1. Quản lý và phát triển nguồn nhân lực

Khi áp dụng khái niệm “phát triển nguồn nhân lực” vào phát triển đội ngũ CBQL GD thì “CBQL” chính là “thành viên” và “đội ngũ” là “nguồn nhân lực”. Thực hiện tốt công tác phát triển đội ngũ CBQL sẽ thúc đẩy phát triển GD-ĐT, góp phần tích cực phát triển nguồn nhân lực của xã hội.

Phát triển đội ngũ CBQL GD có thể xem như là một bộ phận của “phát triển nguồn nhân lực, phát triển con người” và “coi con người là trung tâm của sự phát triển”, con người “vừa là mục tiêu, vừa là động lực của sự phát triển” là một trong những vấn đề lí luận có tính thời đại, gắn với phát triển bền vững.

Nghị quyết Đại hội Đảng lần thứ IX đã nêu “*Phương hướng chung của lĩnh vực GD-ĐT là phát triển nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu CNH-HĐH... phát huy nguồn lực con người là điều kiện cho sự phát triển nhanh và bền vững của công cuộc CNH-HĐH đất nước*” [4]. Đây là quan điểm phù hợp với xu thế chung coi con người là trung tâm của sự phát triển. Ngày nay, phát triển nguồn nhân lực được hiểu với một khái niệm rộng hơn, bao gồm cả ba mặt: phát triển sinh thể, phát triển nhân cách, đồng thời tạo ra môi trường thuận lợi cho nguồn nhân lực phát triển. Hiểu một cách tổng quát: “phát triển nguồn nhân lực về cơ bản là làm gia tăng giá trị cho con người trên các mặt như đạo đức, trí tuệ, kỹ năng, tâm hồn, thể lực... làm cho con người trở thành những người lao động có những năng lực, phẩm chất mới cao hơn. Để thực hiện được việc đó, phải có GD-ĐT. GD-ĐT được coi là biện pháp chủ yếu và quan trọng để phát triển nguồn nhân lực” [1].

Từ các lí luận trên, chúng tôi hiểu: *Phát triển đội ngũ CBQL GD là phát triển nguồn nhân lực quản lí trong lĩnh vực GD, bao gồm sự nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của đội ngũ, làm cho đội ngũ này đủ về số lượng, không ngừng tăng lên về chất lượng, hợp lí về cơ cấu*

## **2.2. Những yêu cầu phát triển đội cán bộ quản lí giáo dục trong xu thế đổi mới**

### **2.2.1. Những yêu cầu chung về phẩm chất và năng lực đối với cán bộ quản lí giáo dục**

Bối cảnh đổi mới GD đã đặt ra những yêu cầu cao đối với đội ngũ CBQL GD, tập trung ở hai mặt: Đức và Tài của người CBQL GD với những đặc trưng cơ bản sau [3]:

#### *\* Về mặt phẩm chất (Đức):*

Đạt tiêu chuẩn phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống và chuyên môn, nghiệp vụ; có năng lực quản lí, đã được bồi dưỡng lí luận, nghiệp vụ QLGD; có đủ sức khỏe theo yêu cầu nghề nghiệp; được tập thể GV, nhân viên tín nhiệm.

#### *- Phẩm chất chính trị:*

+ Có nhận thức, có quan điểm đúng đắn và niềm tin đối với đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước trong thời kỳ đổi mới; nắm vững chủ trương, đường lối về GD-ĐT, về lí luận chính trị; biết vận dụng đúng đắn, sáng tạo và có hiệu quả vào địa phương, đơn vị công tác.

+ Có lập trường giai cấp, có bản lĩnh chính trị, vững vàng trước những tác động ảnh hưởng tiêu cực của nền kinh tế thị trường, hội nhập quốc tế; tinh táo lựa chọn những yếu tố tích cực giúp cho sự phát triển trên cơ sở quan điểm, đường lối của Đảng.

- *Phẩm chất đạo đức:* Gương mẫu trong công tác, trong cuộc sống và trong giao tiếp; có thái độ đạo đức phù hợp với những giá trị và chuẩn mực xã hội; hết lòng phục vụ vì sự phát triển của ngành, của đơn vị; chăm lo đời sống vật chất, tinh thần cho đội ngũ cán bộ, viên chức; khiêm tốn học hỏi, xây dựng khối đoàn kết nội bộ trên tinh thần cùng tiến bộ.

- *Phẩm chất nghề nghiệp:* Am hiểu hoạt động dạy - học một cách sâu sắc, kịp thời có những quyết định phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của đơn vị; có tinh thần năng động, sáng tạo, cải tiến liên tục, ủng hộ cái mới, gạt bỏ những bảo thủ trì trệ; phải là hạt nhân đoàn kết, khéo léo phối hợp giữa những cá thể với nhau, giữa cá thể với bộ phận và giữa các bộ phận với nhau. Mạnh dạn phân công và trao quyền lực đầy đủ cho cấp dưới để họ thực thi nhiệm vụ và biết tìm phần trách nhiệm của mình trong những thất bại của cấp dưới; hiểu biết bản thân, hiểu biết cán bộ dưới quyền và



biết cách phối hợp với họ làm việc một cách tốt nhất; bình tĩnh, chủ động, hành động có kế hoạch, có nguyên tắc nhưng linh hoạt, mềm dẻo, công khai, dân chủ, là người trọng tài trong đơn vị.

*\* Về năng lực (Tài):*

Các tiêu chí khi đánh giá năng lực CBQL GD gồm:

+ Hiểu biết về chủ nghĩa Mác-Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh; đường lối cách mạng, chủ trương, chính sách của Đảng, Nhà nước ta về công tác GD-ĐT.

+ Có kiến thức văn hóa; có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, phương pháp sư phạm; có kiến thức QLGD, quản lý trường THPT; có tâm lý trong công tác quản lý.

+ Có kiến thức về pháp luật nói chung, kiến thức pháp lý trên lĩnh vực GD và đào tạo. Nắm vững qui chế chuyên môn, nghiệp vụ, kế hoạch, chiến lược phát triển GD trong từng giai đoạn và từng năm học.

+ Năng lực nhạy cảm với những thay đổi môi trường xung quanh, tiếp nhận và xử lý thông tin.

+ Năng lực xác định trách nhiệm, quyền hạn từng cá nhân, bộ phận, tổ chức trong đơn vị.

+ Năng lực sử dụng các thiết bị công nghệ và sử dụng phương tiện CNTT trong công tác quản lý; khả năng học tập, trình độ sử dụng ngoại ngữ trong giao tiếp.

+ Năng lực đối ngoại, tranh thủ sự ủng hộ của các cơ quan, ban ngành, địa phương.

+ Năng lực quản lý, sử dụng tài chính, tài sản trong đơn vị.

+ Năng lực kiểm tra, đánh giá và điều chỉnh trong quản lý.

*2.2.2. Yêu cầu phát triển đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục*

Theo quan điểm truyền thống, nội dung phát triển đội ngũ CBQL GD được quy tụ vào ba vấn đề chính là số lượng, chất lượng và cơ cấu [2]. Do vậy, các nhiệm vụ chủ yếu của công tác phát triển đội ngũ CBQL GD cần tập trung vào việc đảm bảo cho đội ngũ đủ về số

lượng, cơ cấu hợp lý, có chất lượng, trình độ chuyên môn giỏi, kiến thức - kỹ năng quản lý vững vàng và thái độ nghề nghiệp tốt, vừa đáp ứng yêu cầu trước mắt vừa đón đầu yêu cầu phát triển lâu dài của GD.

*\* Phát triển về số lượng*

Phát triển về số lượng là đảm bảo số lượng CBQL GD có chất lượng. Để thực hiện được điều này, cần phải thực hiện tốt các công tác trọng tâm sau:

1/ Làm tốt công tác quy hoạch, tạo nguồn CBQL GD;

2/ Thực hiện tốt công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBQL GD;

3/ Bổ sung nhân sự kịp thời cho đội ngũ CBQL GD khi có biến động về số lượng.

*\* Phát triển về chất lượng*

Phát triển về chất lượng là đảm bảo không ngừng nâng cao chất lượng về mọi mặt của đội ngũ CBQL GD. Chất lượng của đội ngũ CBQL GD thể hiện ở trình độ đào tạo, năng lực và phẩm chất ban đầu nhưng quan trọng hơn là trình độ, năng lực và phẩm chất ấy tiếp tục được nâng lên như thế nào trong quá trình quản lý đơn vị.

Để phát triển chất lượng đội ngũ CBQL GD cần tiến hành:

1/ Đào tạo, định kỳ đào tạo lại và bồi dưỡng cho đội ngũ CBQL GD theo yêu cầu đã đặt ra;

2/ Phát hiện được cá nhân có “tố chất quản lý” đưa vào diện quy hoạch nguồn CBQL GD và thực hiện đào tạo bồi dưỡng ban đầu có hệ thống về kiến thức quản lý;

3/ Thực hiện đánh giá, sàng lọc lại đội ngũ CBQL GD để chỉ ra những tiêu chuẩn, tiêu chí đạt và chưa đạt để đào tạo, bồi dưỡng và thúc đẩy tự học, tự đào tạo đáp ứng yêu cầu.

*\* Phát triển về cơ cấu*

Phát triển về cơ cấu đội ngũ CBQL GD là làm cho cơ cấu đội ngũ CBQL GD ngày càng hoàn thiện, phù hợp và đáp ứng tốt hơn yêu cầu quản lý GD. Cơ cấu đội ngũ CBQL bao gồm tỷ lệ đạt chuẩn về trình độ đào tạo/bồi dưỡng (chuyên môn, nghiệp vụ quản lý, lý luận chính

trị, ngoại ngữ, tin học...), tỷ lệ nam/nữ, tỷ lệ theo độ tuổi, tỷ lệ dân tộc (người tại địa phương) trong đội ngũ CBQL GD.

### **2.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục**

Công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục thường chịu ảnh hưởng bởi các yếu tố sau:

\* *Các yếu tố tự nhiên*: Các yếu tố tự nhiên như điều kiện địa lý: núi rừng, đồng bằng, hải đảo, đô thị... có ảnh hưởng đến sự phát triển của GD, đào tạo và công tác phát triển CBQL GD. Sự phân bố dân cư, phương tiện đi lại, phương tiện sinh hoạt ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng và bổ nhiệm cán bộ vì hầu hết mọi người đều có nguyện vọng làm việc ở nơi có điều kiện thuận lợi, ở các đô thị có điều kiện KT-XH phát triển. Trong thực tế, đội ngũ CBQL ở những vùng khó khăn luôn thiếu và yếu nhưng không có nguồn bổ sung.

\* *Các yếu tố KT-XH*: Yếu tố KT-XH bao gồm dân số, cơ cấu dân số; tổng sản phẩm xã hội, phân phối sản phẩm xã hội và thu nhập của dân cư; việc làm và cơ cấu việc làm; các quan hệ về kinh tế, chính trị. Tỷ lệ dân số có ảnh hưởng đến sự phát triển GD. Dân số tăng, số HS các cấp học, bậc học sẽ tăng và yêu cầu về trường, lớp đội ngũ GV, CBQL GD điều tăng. Nền chính trị ổn định, tiến bộ; quan điểm của những nhà lãnh đạo về GD-ĐT đúng đắn, chính sách đầu tư cho GD-ĐT thỏa đáng, mức thu nhập GDP quốc gia và thu nhập bình quân đầu người cao sẽ tạo điều kiện cho GD-ĐT phát triển, trong đó có đội ngũ CBQL GD.

\* *Yếu tố văn hóa, KH-CN*: Văn hóa là những giá trị vật chất và tinh thần do con người sáng tạo ra trong quá trình lịch sử, văn hóa là nền tảng tinh thần của xã hội. Truyền thống, phong tục, tập quán của từng địa phương cũng ảnh hưởng đến công tác GD, ảnh hưởng đến việc bổ nhiệm CBQL GD; Trình độ KH-CN càng cao càng có điều kiện để GD phát triển và làm tăng hiệu quả của việc tổ chức và thực hiện công tác quản lý GD, tạo ra những thay đổi lớn trong quản lý, thúc đẩy sự đổi mới phương pháp quản lý của chủ thể quản lý.

\* *Yếu tố bên trong của GD-ĐT*: Các yếu tố bên trong hệ thống GD như quy mô HS; số lượng và chất lượng đội ngũ GV, CBQL, nhân viên ngành GD; mạng lưới trường lớp của cấp học; các loại hình đào tạo; sự phân cấp quản lý Nhà nước về công tác GD; nội dung, chương trình, sách giáo khoa, phương pháp, thời gian GD... đều ảnh hưởng rất lớn đến công tác phát triển đội ngũ CBQL nói chung, CBQL trường THPT nói riêng.

\* *Yếu tố GD-ĐT quốc tế*: Bao gồm xu thế phát triển GD-ĐT, sự phân cấp quản lý trong GD của các nước trên thế giới và trong khu vực có tác động đến sự phát triển CBQL GD của nước ta. Quan hệ quốc tế trong GD-ĐT là phương thức khai thác kinh nghiệm quốc tế, tận dụng các tiến bộ KH-CN, quy trình và phương pháp GD-ĐT; tranh thủ nguồn viện trợ và cho vay của các nước, các tổ chức quốc tế đầu tư cho đào tạo, bồi dưỡng CBQL GD.

\* *Những yếu tố thuộc về quản lý nhà nước*: Sự phát triển GD nói chung và phát triển đội ngũ CBQL GD nói riêng chịu sự tác động của cơ chế, chính sách mà nhà nước ban hành, phụ thuộc vào chủ trương, đường lối phát triển GD của nhà nước đó. Các cơ chế, chính sách của nhà nước có thể tác động đến phát triển đội ngũ CBQL GD thường liên quan đến các vấn đề sau: Chính sách phân cấp quản lý GD; Chính sách phát triển GD vùng biên giới, vùng sâu, vùng xa; Chính sách phát triển đội ngũ CBQL GD; Chế độ đãi ngộ, cơ chế tuyển dụng, đề bạt CBQL GD; Chính sách luân chuyển CBQL GD.

\* *Yếu tố tâm lý*: Theo thuyết A.Maslow, bản thân các cá nhân các CBQL GD sẽ luôn có các nhu cầu, trong đó nhu cầu ở “mức cao”, “nhu cầu về sự tự hoàn thiện mình”. Chính “nhu cầu về sự tự hoàn thiện mình” sẽ là động lực tự thân quan trọng tác động, thúc đẩy sự phát triển của đội ngũ CBQL GD.

\* *Các yếu tố về quản lý của cơ sở giáo dục*: Yêu cầu nâng cao năng lực quản lý và phẩm chất của CBQL GD không chỉ xuất phát từ đòi hỏi của các cơ quan quản lý cấp trên và xã hội, mà nó cũng bắt nguồn từ nhu cầu nội tại của bản

thân mỗi cơ sở giáo dục và bản thân CBQL GD: *Thứ nhất, sức ép của cơ chế tự chủ và tự chịu trách nhiệm; Thứ hai, đòi hỏi của tập thể cán bộ, GV nhà trường.*

### 3. Kết luận

Phát triển sự nghiệp GD tất yếu phải phát triển đội ngũ CBQL GD, nguồn nhân lực gánh vác sự nghiệp GD-ĐT. Phát triển đội ngũ CBQL GD nhằm khắc phục những yếu kém trong thời gian qua, đáp ứng yêu cầu đổi mới của GD-ĐT là một việc làm có ý nghĩa cấp thiết. CBQL GD giỏi phải được coi là tiêu chí hàng đầu để xây dựng nhà trường vững mạnh, toàn diện. Ngành GD-ĐT cần có một đội ngũ CBQL đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, có phẩm chất và năng lực ngang tầm nhiệm vụ.

### TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Đặng Quốc Bảo (2006), Phát triển con người và chỉ số phát triển con người - Một số kiến giải lý luận và thực tiễn trong bối cảnh kinh tế - xã hội hiện nay ở Việt Nam. Hà Nội.
- [2] Đào Dục, Phạm Văn Thiều, Phan Công Nghĩa, Lê Huy Hòa, Nguyễn Bình Phương (1998), Dự báo thế kỷ 21 (tài liệu dịch). Nxb Thống kê, Hà Nội.
- [3] Vũ Dũng (2006), *Giáo trình tâm lý học quản lý*. Nxb Đại học Sư phạm, Hà Nội
- [4] Đảng Cộng sản Việt Nam (2001), Văn kiện đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ IX. Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
- [5] Đảng Cộng sản Việt Nam (2011), Văn kiện đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI. Nxb Chính trị Quốc gia-Sự thật, Hà Nội.
- [6] Đảng Cộng sản Việt Nam (2013), Nghị quyết số 29 VNQ-TW ngày 4 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” đã được hội nghị trung ương 8 (khóa XI).
- [7] Trần Khánh Đức (2004), Quản lý và kiểm định chất lượng đào tạo nhân lực theo ISO và TQM. Nxb Giáo dục, Hà Nội.
- [8] Phạm Minh Hạc (2001), Về phát triển con người thời kỳ công nghiệp hoá, hiện đại hoá. Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
- [9] Vũ Ngọc Hải (2006), Quản lý nhà nước về giáo dục - Viện Chiến lược và chương trình giáo dục. Hà Nội.
- [10] Bùi Minh Hiền (chủ biên), Vũ Ngọc Hải, Đặng Quốc Bảo (2006), Quản lý giáo dục. Nxb Đại học Sư phạm, Hà Nội.
- [11] Học viện Quản lý giáo dục (2009), Giải pháp phát triển giáo viên thành cán bộ quản lý giáo dục. Đề tài khoa học công nghệ cấp Bộ, mã số B2007-29-29TĐ.
- [12] Nguyễn Tấn Lợi (2008), Khoa học quản lí. Nxb Tài chính, Hà Nội.
- [13] Nguyễn Như Ý, Nguyễn Văn Khang (1996), Từ điển Tiếng Việt thông dụng. Nxb Giáo dục, Hà Nội.

# THEORETICAL BASIS FOR DEVELOPING EDUCATION ADMINISTRATORS IN ACCORDANCE WITH INNOVATION REQUIREMENTS

**Nguyen Quoc Thai**  
*Tay Bac University*

**Abstract:** *One of the decisive factors directly affecting the quality of education and training is the contingent of education administrators. In the current innovation period, the issue of developing and improving competencies of the education management staff for better education and training quality is extremely necessary. The article discusses theoretical knowledge for developing the education administrators to meet the innovation requirements through the following contents: concept, requirements, and affecting factors which are the basis for studying this issue in practice.*

**Keywords:** *administrate, Education administrating, Education administrators*

---

Ngày nhận bài: 25/12/2018. Ngày nhận đăng: 22/07/2019.  
Liên lạc: Nguyễn Quốc Thái; e-mail: [nguyenquocthaidhtb@gmail.com](mailto:nguyenquocthaidhtb@gmail.com).