

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM

UMVONG KIENG CAY

PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG
PHỔ THÔNG TRUNG HỌC TẠI CÁC TỈNH MIỀN NAM
NƯỚC CỘNG HÒA DÂN CHỦ NHÂN DÂN LÀO

Ngành: Quản lý giáo dục

Mã số: 9140114

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ QUẢN LÝ GIÁO DỤC

ĐÀ NẴNG – 2026

Công trình được hoàn thành tại
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM – ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học:

1. TS. BÙI VIỆT PHÚ
2. TS. VŨ ĐÌNH CHUẨN

Phản biện 1:

.....

Phản biện 2:

.....

Phản biện 3:

.....

Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận án cấp Trường, họp tại Trường Đại học Sư phạm - Đại học Đà Nẵng, ngày ... tháng ... năm 202...

Có thể tìm hiểu luận án tại:

- Thư viện Quốc gia;
- Thư viện Trường Đại học Sư phạm – Đại học Đà Nẵng.

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 đang diễn ra mạnh mẽ, giáo dục được xem là yếu tố nền tảng quyết định sự phát triển bền vững của mỗi quốc gia. Chất lượng giáo dục phụ thuộc trực tiếp vào đội ngũ cán bộ quản lý những người đóng vai trò trung tâm trong việc tổ chức, điều hành và định hướng hoạt động của nhà trường. Ở nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào, Đảng và Nhà nước luôn xác định phát triển nguồn nhân lực, đặc biệt là đội ngũ cán bộ giáo dục, là nhiệm vụ chiến lược quan trọng trong tiến trình phát triển đất nước. Chiến lược phát triển nguồn nhân lực quốc gia đến năm 2025, tầm nhìn 2030 nhấn mạnh yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ có năng lực, phẩm chất, trình độ chuyên môn và khả năng thích ứng với hội nhập quốc tế.

Tuy nhiên, thực tế cho thấy đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học tại các tỉnh miền Nam Lào vẫn còn nhiều hạn chế về số lượng, cơ cấu và chất lượng. Công tác đào tạo, bồi dưỡng, quy hoạch và sử dụng cán bộ chưa thật sự đồng bộ, thiếu cơ sở khoa học và chưa gắn chặt với yêu cầu đổi mới giáo dục. Bên cạnh đó, việc chưa xây dựng được khung năng lực cụ thể khiến công tác phát triển nghề nghiệp của cán bộ quản lý còn nhiều bất cập. Trong bối cảnh chuyển đổi số và đổi mới toàn diện giáo dục hiện nay, việc nghiên cứu và đề xuất các giải pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học ở miền Nam Lào là yêu cầu cấp thiết, nhằm nâng cao chất lượng giáo dục, đáp ứng xu thế hội nhập khu vực và quốc tế.

Vì vậy, đề tài ***“Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học tại các tỉnh miền Nam nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào”*** được lựa chọn để nghiên cứu.

2. Mục đích nghiên cứu

Luận án nghiên cứu cơ sở lý luận về phát triển đội ngũ CBQL trường PTTH theo quan điểm phát triển nguồn nhân lực, năng lực khảo

sát đánh giá, phân tích thực tiễn phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học tại các tỉnh miền Nam nước Lào.

3. Nhiệm vụ nghiên cứu

- Xây dựng cơ sở lý luận về phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học;

- Khảo sát, đánh giá thực trạng phát triển đội ngũ CBQL trường phổ thông trung học, các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học tại các tỉnh miền Nam Lào.;

- Đề xuất các giải pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học tại các tỉnh miền Nam nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào;

- Thực nghiệm một số giải pháp đề xuất.

4. Khách thể và đối tượng nghiên cứu

- Khách thể nghiên cứu: Đội ngũ CBQL trường PTTH;

- Đối tượng nghiên cứu: Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học tại các tỉnh miền Nam CHDCND Lào.

5. Giới hạn phạm vi nghiên cứu

1) Giới hạn đối tượng nghiên cứu

Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học tại các tỉnh miền Nam CHDCND Lào.

2) Giới hạn địa bàn nghiên cứu

Luận án tập trung nghiên cứu ở 4 tỉnh tại miền Nam CHDCND Lào bao gồm: Sekong; Champasak; Saravan và Attapeu.

3) Giới hạn khách thể khảo sát

Luận án lựa chọn ngẫu nhiên khách thể khảo sát, gồm các đối tượng khách bao gồm 3 nhóm. Nhóm 1: Nhóm quản lý chuyên môn Sở Giáo dục và Thể thao; Nhóm 2: Hiệu trưởng và phó hiệu trưởng; Nhóm 3: Tổ trưởng chuyên môn và GV.

4) Giới hạn về thời gian nghiên cứu

Thời gian khảo sát thực trạng vấn đề nghiên cứu: 3 năm (từ năm học 2021-2022; 2022-2023; 2023-2024).

6. Giả thuyết khoa học

Trong những năm qua, công tác phát triển đội ngũ CBQL trường PTTH tại các tỉnh miền Nam CHDCND Lào còn nhiều bất cập, hạn chế, đã ảnh hưởng không nhỏ đến hiệu quả quản trị nhà trường. Nếu nghiên cứu xây dựng được cơ sở lý luận; đánh giá đúng thực trạng phát triển đội ngũ CBQL trường PTTH tại các tỉnh miền Nam CHDCND Lào thì có thể đề xuất được các giải pháp phát triển đội ngũ CBQL trường PTTH tại các tỉnh miền Nam CHDCND Lào.

7. Cách tiếp cận và phương pháp nghiên cứu

7.1. Cách tiếp cận

- *Tiếp cận hệ thống*
- *Tiếp cận năng lực*
- *Tiếp cận phát triển nguồn nhân lực*
- *Tiếp cận thực tiễn*

7.2. Các phương pháp nghiên cứu

- *Phương pháp nghiên cứu lý luận*
- *Phương pháp nghiên cứu thực tiễn*
 - + *Phương pháp điều tra bằng phiếu hỏi*
 - + *Phương pháp phỏng vấn*
 - + *Phương pháp lấy ý kiến chuyên gia*
 - + *Phương pháp tổng kết kinh nghiệm*
 - + *Phương pháp thực nghiệm*

3) *Phương pháp thống kê toán học*

8. Những luận điểm bảo vệ

Đội ngũ CBQL trường PTTH giữ vai trò then chốt trong việc nâng cao chất lượng GDPT. Phát triển đội ngũ CBQL trường PTTH đòi hỏi phải xuất phát từ vai trò, chức năng và nhiệm vụ để xây dựng khung năng lực và dựa vào khung năng lực này để quy hoạch, tuyển chọn, sử dụng, bồi dưỡng, đánh giá đội ngũ CBQL trường PTTH;

Trong thời gian qua đội ngũ CBQL trường PTTH miền Nam mặc dù đã phát huy được vai trò, nhiệm vụ, triển khai Chương trình

GDPT 2011 nhưng so với yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay, đội ngũ này còn có những hạn chế nhất định mà nguyên nhân chủ yếu là do họ chưa được phát triển đầy đủ các năng lực của người CBQL trường PTTH.

Phát triển đội ngũ CBQL trường PTTH trên cơ sở tiếp cận phát triển năng lực của đội ngũ CBQL trường PTTH.

9. Đóng góp mới của luận án

Luận án góp phần cụ thể hóa một số vấn đề lý luận về phát triển đội ngũ trường PTTH theo tiếp cận lý thuyết phát triển nguồn nhân lực của Leonard Naldle;

Luận án xác định được chức năng, nhiệm vụ và xây dựng khung năng lực đội ngũ CBQL trường PTTH, làm cơ sở để phát triển phát triển đội ngũ này; Chương trình bồi dưỡng năng lực cho đội ngũ CBQL trường PTTH;

Các giải pháp đề xuất không chỉ vận dụng vào phát triển đội ngũ CBQL trường PTTH tại các tỉnh miền Nam Lào mà còn có thể vận dụng trên địa bàn khác có điều kiện tương đồng.

10. Cấu trúc của đề tài

Ngoài phần mở đầu; Kết luận và khuyến nghị; Danh mục tài liệu tham khảo; Phụ lục, luận án có 3 chương sau đây:

Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học;

Chương 2: Cơ sở thực tiễn về phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học các tỉnh miền Nam nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào;

Chương 3: Giải pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học tại các tỉnh miền Nam nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG PHỔ THÔNG TRUNG HỌC

1.1. Tổng quan nghiên cứu vấn đề

Trên cơ sở nghiên cứu tổng quan về vấn đề phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học ở nước ngoài và ở Lào, cho phép rút ra kết luận sau:

1) Những vấn đề có thể kế thừa nghiên cứu

Các nghiên cứu cũng đã xác định được vị trò, phẩm chất và năng lực cần có của CBQL cơ sở giáo dục phổ thông đáp ứng với yêu cầu đổi mới giáo dục. Cũng có nghiên cứu về phát triển đội ngũ CBQL trường phổ thông theo quan điểm chuẩn hoá của các nước phát triển, xác định được chuẩn và các tiêu chí cụ thể đánh giá đội ngũ CBQL các cơ sở giáo dục phổ thông. Đội ngũ CBQL giáo dục được nghiên cứu theo tiếp cận của nhiều lý thuyết khác nhau trong khoa học quản lý giáo dục. Tuy nhiên, cần quan tâm đến tiếp cận năng lực và tiếp cận quản trị nguồn nhân lực khi nghiên cứu vấn đề phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học.

2) Những vấn đề cần được tiếp tục nghiên cứu

Cần tập trung làm rõ cơ sở lý luận về phát triển đội ngũ CBQL theo tiếp cận năng lực và quản trị nguồn nhân lực, xác định rõ các yếu tố ảnh hưởng trong bối cảnh đổi mới giáo dục phổ thông. Bên cạnh đó, việc đề xuất các giải pháp phát triển đội ngũ CBQL

1.2. Các khái niệm chính của đề tài

1.2.1. Trường phổ thông trung học

Theo Luật Giáo dục Lào sửa đổi (2015), Trường phổ thông trung học là cơ sở giáo dục thuộc hệ thống giáo dục quốc dân Lào, là loại trường có hai cấp học, THCS&THPT.

1.2.2. Đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học

Đội ngũ cán bộ quản lý trường PTTH là một bộ phận của đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục, gồm hiệu trưởng và phó hiệu trưởng tập hợp thành một lực lượng.

1.2.3. Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học

Phát triển đội ngũ CBQL trường phổ thông trung học là làm cho đội ngũ CBQL luôn luôn phát triển đi lên, đáp ứng sự thay đổi của môi trường trong những bối cảnh khác nhau. Phát triển đội ngũ CBQL trường phổ thông trung học bao gồm: Quy hoạch; đào tạo, bồi dưỡng; tuyển chọn, bổ nhiệm; kiểm tra, đánh giá; xây dựng môi trường.

1.3. Những yêu cầu về phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học

1.3.1. Bối cảnh xã hội hiện nay

1.3.2. Quan điểm phát triển giáo dục

1.3.3. Vai trò, nhiệm vụ của đội ngũ CBQL trường PTTH

1.3.4. Yêu cầu về số lượng, cơ cấu và chất lượng

1.3.5. Khung năng lực phát triển CBQL trường PTTH

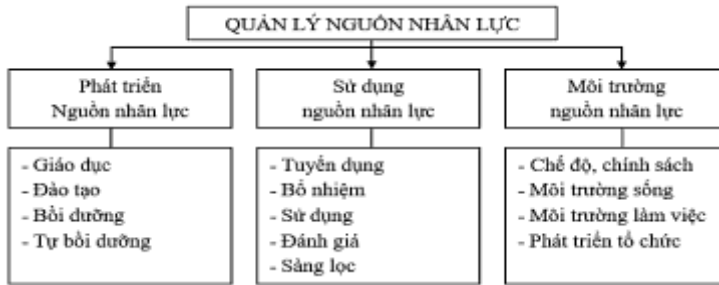
Thông qua nghiên cứu cơ sở lý luận và thực tiễn và tìm hiểu các qua trình xây dựng qua các bước sau: Xác định các năng lực; Mô tả các năng lực; Xác định khung năng lực. Vậy, luận án đã xây dựng khung năng lực đội ngũ CBQL trường phổ thông trung học bao gồm 6 nhóm năng lực như sau: 1) Năng lực phát triển chuyên môn, nghiệp vụ bản thân; 2) Năng lực quản trị nhà trường; 3) Năng lực xây dựng văn hóa nhà trường; 4) Năng lực phát triển mối quan hệ giữa nhà trường, gia đình và xã hội; 5) Năng lực sử dụng ngoại ngữ; 6) Năng lực ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số.

1.4. Lý luận về phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học

1.4.1. Một số mô hình phát triển nguồn nhân lực

1) Mô hình Guest; 2) Bratton và Gold; 3) Warwick; 4) Richard Noonan; 5) Leonard Nadler (1969, Mỹ), quản lý nguồn nhân lực có ba

nhiệm vụ chính là: i) Phát triển nguồn nhân lực; ii) Sử dụng nguồn nhân lực; iii) Môi trường nguồn nhân lực. Thể hiện ở sơ đồ 1.1.



*Sơ đồ 1.1: Mô hình quản lý nguồn nhân lực Leonard Nadler
(Nguồn: Leonard Nadler, 1969)*

1.4.2. Vận dụng mô hình phát triển nguồn nhân lực của Leonard Nadler vào trong phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học

Thông qua tiếp cận mô hình quản lý NNL của Leonard Nadler, luận án xác định được 5 nội dung phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học như sau:

Nội dung thứ nhất; Công tác quy hoạch đội ngũ CBQL trường PTTH: Ở đây yêu cầu quan trọng là một mặt phải đáp ứng yêu cầu trước mắt, mặt khác phải chuẩn bị một đội ngũ CBQL kế cận đủ về số lượng, mạnh về chất lượng, đồng bộ và hợp lý về cơ cấu, đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ của CBQL trường PTTH trong thời kỳ mới, đổi mới giáo dục hiện nay.

Nội dung thứ hai; Công tác tuyển chọn, bổ nhiệm CBQL trường PTTH: Bên cạnh việc lập quy hoạch phát triển, cần phải tuyển chọn, bổ nhiệm được người tài, đúng người, đúng việc, đạt chuẩn hoặc trên chuẩn, phát huy được sức mạnh vốn có, những khả năng tiềm ẩn của từng người.

Nội dung thứ ba; Công tác đánh giá đội ngũ CBQL trường PTTH: Đánh giá với tư cách quá trình hình thành những nhận định, phán đoán về kết quả công việc hoặc phẩm chất, năng lực của người CBQL cần dựa trên phân tích khách quan những thông tin thu được,

đối chiếu nó với mục tiêu, tiêu chuẩn đã đề ra nhằm đưa đến những kết luận. Đánh giá, như vậy, phải căn cứ theo mục tiêu và tiêu chuẩn (khung năng lực); đảm bảo tính khách quan; tính toàn diện; và phải được thực hiện thường xuyên, có hệ thống.

Nội dung thứ tư; Công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBQL trường PTTH: Đề đội ngũ này luôn được cập nhật những thông tin mới nhất, phát triển được các năng lực cần thiết ở từng giai đoạn và yêu cầu nhiệm vụ theo vị trí công tác, để bắt kịp trong thời đại chuyển đổi số.

Nội dung thứ năm; Tạo môi trường thuận lợi cho đội ngũ CBQL trường PTTH được phát triển: Thông qua việc thực hiện các chế độ, chính sách, tạo môi trường sống, môi trường làm việc. Đây là điều kiện để xây dựng động cơ công hiến và phát triển cá nhân dẫn đến phát triển tập thể tổ chức.

1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển đội ngũ CBQL trường PTTH

Xác định 4 yếu tố ảnh hưởng đến phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học: 1) Cơ chế, chính sách của Trung ương và địa phương; 2) Phẩm chất, năng lực của đội ngũ CBQL trường PTTH; 3) Môi trường làm việc của đội ngũ CBQL trường PTTH; 4) Đặc thù của các địa phương.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 1

Luận án đã trình bày cơ sở lý luận về phát triển đội ngũ CBQL trường PTTH, khẳng định đây là hoạt động có tính chủ động của các cấp quản lý nhằm đảm bảo đội ngũ đủ về số lượng, hợp lý về cơ cấu và đạt chuẩn về năng lực, phẩm chất. Luận án đã xây dựng khung năng lực CBQL trường PTTH, vận dụng mô hình phát triển nguồn nhân lực của Leonard Nadler vào năm nội dung trọng tâm: quy hoạch, tuyển chọn, đánh giá, bồi dưỡng và xây dựng môi trường phát triển đội ngũ. Đồng thời, xác định các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển đội ngũ CBQL trường PTTH trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG PHỔ THÔNG TRUNG HỌC TẠI CÁC TỈNH MIỀN NAM NƯỚC LÀO

2.1. Mô tả quá trình khảo sát điều tra thực trạng

2.1.1. Mục đích điều tra khảo sát

Phân tích, đánh giá thực trạng đội ngũ CBQL và phát triển đội ngũ CBQL trường PTTH miền Nam CHDCND Lào để xây dựng cơ sở thực tiễn cho việc đề xuất các giải pháp phát triển đội ngũ CBQL trường PTTH các tỉnh trong bối cảnh giáo dục hiện nay.

2.1.2. Đối tượng điều tra khảo sát

Chọn ngẫu nhiên khách thể khảo sát, để thu thập thông tin nghiên cứu về thực trạng đội ngũ CBQL giáo dục các tỉnh miền Nam bao gồm 3 nhóm đối tượng sau:

- *Nhóm 1:* Nhóm quản lý chuyên môn: Lãnh đạo Sở giáo dục - thể thao và các phòng chuyên môn; 56 người bao gồm: Lãnh đạo sở GD & TT của 4 tỉnh = 16 người. Trưởng/phó phòng tổ chức cán bộ; Phòng GD phổ thông và các chuyên viên thuộc sở GD&TT của 4 tỉnh là 40 người.

- *Nhóm 2:* Hiệu trưởng và phó hiệu trưởng tại 24 trường PTTH là 72 người.

- *Nhóm 3:* TTCM và GV các trường PTTH 24 trường là 360 người.

2.1.3. Phạm vi và thời gian khảo sát

- Thời gian khảo sát năm 2024

- Tác giả tập trung khảo sát ở 4 tỉnh tại miền Nam CHDCND Lào bao gồm: Sekong; Champasak; Saravan và Attapeu. Chọn ngẫu nhiên trường khảo sát bao gồm 24 trường PTTH.

2.1.4. Nội dung khảo sát

- Khảo sát thực trạng đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học tại 04 tỉnh Nam Lào

- Khảo sát thực trạng phát triển đội ngũ CBQL trường PTTH tại 04 tỉnh Nam Lào; tập trung vào 05 nội dung chính: 1) Quy hoạch; 2) Tuyển chọn, bổ nhiệm; 3) Kiểm tra, đánh giá; 4) Đào tạo, bồi dưỡng; 5) Tạo môi trường thuận lợi.

2.1.5. Phương pháp khảo sát

Chúng tôi đã dùng phương pháp điều tra bằng phiếu hỏi. Phương pháp này được thực hiện bằng bảng hỏi nhằm thu thập thông tin về thực trạng đội ngũ cán bộ quản lý và thực trạng công tác phát triển đội ngũ CBQL trường PTTH, kết hợp với phỏng vấn trực tiếp khách thể.

2.1.6. Phương pháp xử lý kết quả điều tra khảo sát

Xử lý số liệu bằng thống kê Toán học, tổng hợp, phân tích số liệu bằng phần mềm Microsoft Excel, tính điểm trung bình chung, độ lệch chuẩn. Đối với phiếu điều tra/khảo sát thực trạng phát triển đội ngũ CBQL trường PTTH đánh giá ở 5 mức độ: Xuất sắc, tốt, khá, trung bình, yếu.

“ Xuất sắc” $4.20 < \bar{X} \leq 5.00$; “Tốt” $3.40 < \bar{X} \leq 4.20$ “Khá” $2.60 < \bar{X} \leq 3.40$; “Trung bình” $1.80 < \bar{X} \leq 2.60$ ”; “ Yếu” $1.00 \leq \bar{X} \leq 1.80$

2.2. Khái quát về điều kiện tự nhiên, kinh tế - xã hội của các tỉnh miền Nam Lào

2.2.1. Điều kiện tự nhiên

Về vị trí địa lý miền Nam Lào chủ yếu có cao nguyên. 4 tỉnh phía Nam bao gồm: Tỉnh Attapeu, SeKong, Saravan và Champasak, có tổng diện tích là 44,091 Km² bằng 18.62 % của diện tích cả nước. Có biên giới giáp với 3 nước: Phía Đông giáp với Việt Nam; Phía Nam giáp với Campuchia và phía Tây giáp với Thái Lan. Dân số tính năm 2022 là 1,529 nghìn người, nữ 765 nghìn người và bằng 20.54 % của tổng dân số trên cả nước.

2.2.1. Về Kinh tế - Xã hội

Theo Tổng cục thống kê kinh tế, Trung tâm thống kê Quốc gia, Bộ Kế hoạch và đầu tư Lào “Báo cáo tổng kết năm GDP năm

2023 và Đánh giá xu hướng kinh tế 2024”. Lào vẫn tiếp tục bị lạm phát kinh tế nặng nề năm 2022 cao đến 31.2%. Điều này đã ảnh hưởng rất lớn đến sự tăng trưởng KT-XH cũng như cuộc sống của người dân.

2.3. Thực trạng đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học tại các tỉnh miền Nam Lào

2.3.1. *Thực trạng về số lượng, trình độ của đội ngũ CBQL trường PTTH các tỉnh Nam Lào*

Bảng 2.1: Thực trạng CBQL trường PTTH các tỉnh miền Nam Lào

Tỉnh	Số trường	CBQL		Độ tuổi				Trình độ chuyên môn			
		Tổng	Nữ	< 35	35 - 45	46 - 55	55<	CD	ĐH	ThS	TS
Saravan	42	129	44	2	49	63	15	3	107	19	0
Sekong	16	54	17	0	16	29	9	2	43	9	0
Champasak	79	234	79	5	85	102	42	5	176	53	0
Attapeu	17	51	18	1	17	27	6	1	43	7	0
Tổng	154	468	158	8	167	221	72	11	369	88	0

Nguồn: Số liệu do Sở giáo dục và thể thao 4 tỉnh Nam Lào cung cấp

Nhìn chung, đội ngũ CBQL có cơ cấu tương đối ổn định, song cần chú trọng trẻ hóa và nâng cao trình độ sau đại học để đáp ứng yêu cầu phát triển giáo dục hiện nay.

2.3.2. *Thực trạng năng lực đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học tại các tỉnh miền Nam Lào.*

Bảng 2.2: Thực trạng năng lực CBQL trường PTTH miền Nam Lào

TT	Đối tượng	Điểm trung bình			TB Chung	Mức độ
		Nhóm 1	Nhóm 2	Nhóm 3		
1.	Năng lực phát triển chuyên môn, nghiệp vụ bản thân	3.34	3.48	3.25	<u>3.36</u>	<u>3</u>
2.	Năng lực quản trị nhà trường PTTH	3.03	3.41	3.10	<u>3.18</u>	<u>3</u>
3.	Năng lực xây dựng môi trường giáo dục	3.36	3.51	3.09	<u>3.32</u>	<u>3</u>

4.	Năng lực phát triển mối quan hệ giữa nhà trường, gia đình và xã hội	3.18	3.34	3.17	<u>3.23</u>	<u>3</u>
5.	Năng lực sử dụng ngoại ngữ	2.85	2.88	2.87	<u>2.86</u>	<u>3</u>
6.	Năng lực ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số	2.79	2.83	2.88	<u>2.83</u>	<u>3</u>
Điểm trung bình		3.09	3.24	3.06	<u>3.13</u>	<u>3</u>

Kết quả khảo sát cho thấy năng lực của đội ngũ cán bộ quản lý trường PTTH tại các tỉnh miền Nam Lào đạt mức khá (ĐTB 3.13). Trong đó, năng lực phát triển chuyên môn, nghiệp vụ bản thân được đánh giá cao nhất, thể hiện tinh thần tự học và cầu tiến. Tuy nhiên, năng lực quản trị nhà trường, đặc biệt là kỹ năng sử dụng ngoại ngữ và công nghệ thông tin còn hạn chế. Điều này cho thấy đội ngũ CBQL chưa đáp ứng đầy đủ yêu cầu của quá trình đổi mới và chuyển đổi số trong giáo dục. Vì vậy, cần tập trung bồi dưỡng kỹ năng quản trị, công nghệ và ngoại ngữ để nâng cao hiệu quả quản lý giáo dục.

2.4. Thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý tại các trường phổ thông trung học tại các tỉnh miền Nam Lào

Bảng 2.3: Thực trạng phát triển CBQL trường PTTH các tỉnh miền Nam Lào

TT	Đối tượng Nội dung phát triển	Điểm trung bình			TB Chung	Mức độ
		Nhóm 1	Nhóm 2	Nhóm 3		
1.	Thực trạng công tác quy hoạch	3.59	3.45	3.31	<u>3.45</u>	tốt
2.	Thực trạng công tác tuyển chọn, bổ nhiệm	3.47	3.48	3.28	<u>3.41</u>	tốt
3.	Thực trạng công tác kiểm tra đánh giá	3.52	3.29	3.33	<u>3.38</u>	khá
4.	Thực trạng công tác đào tạo, bồi dưỡng	2.62	3.02	2.55	<u>2.73</u>	khá
5.	Thực trạng công tác xây dựng môi trường	3.50	3.30	3.32	<u>3.37</u>	khá
Điểm trung bình		3.34	3.31	3.16	3.27	khá

Nhìn chung, các hoạt động phát triển đội ngũ CBQL tại các tỉnh miền Nam Lào đã đạt được nhiều kết quả tích cực, đặc biệt ở khâu quy

hoạch và bổ nhiệm. Tuy nhiên, vẫn còn tồn tại khoảng cách giữa nhận thức và hành động trong công tác đào tạo, bồi dưỡng, cũng như sự thiếu đồng bộ trong các khâu đánh giá và xây dựng môi trường phát triển nghề nghiệp.

2.5. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học tại các tỉnh Nam Lào.

Bảng 2.4: Thực trạng yếu tố ảnh hưởng đến phát triển CBQL trường PTTH các tỉnh miền Nam Lào

TT	Các yếu tố ảnh hưởng	Đánh giá		
		Điểm TB	Thứ bậc	Mức độ
1.	Cơ chế, chính sách Trung ương và địa phương	2.64	2	Khá
2.	Phẩm chất, năng lực của đội ngũ CBQL trường PTTH	2.70	1	Khá
3.	Môi trường làm việc của đội ngũ CBQL trường PTTH	2.61	4	Khá
4.	Đặc thù của các địa phương	2.63	3	Khá
Điểm trung bình chung $\bar{X} = 2.65$ ở mức độ khá				

Kết quả khảo sát về các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học tại các tỉnh miền Nam Lào cho thấy, điểm trung bình chung đạt 2.65, ở mức khá. Song để nâng cao hiệu quả, cần chú trọng hoàn thiện cơ chế chính sách, tăng cường đầu tư cho môi trường làm việc và không ngừng nâng cao năng lực, phẩm chất nghề nghiệp của đội ngũ CBQL trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay.

2.6. Đánh giá chung thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học tại các tỉnh miền Nam Lào

2.6.1. Điểm mạnh

Công tác phát triển đội ngũ CBQL tại các tỉnh miền Nam Lào thời gian qua nhận được sự quan tâm, chỉ đạo sát sao của cấp ủy, chính quyền và Sở GD&TT. Đa số CBQL là Đảng viên, có phẩm chất đạo đức, ý thức trách nhiệm và tinh thần yêu nghề cao. Công tác quy hoạch, bổ nhiệm được thực hiện đúng quy trình, đảm bảo tính kế thừa và ổn định nhân sự. Việc đánh giá, khen thưởng được tiến hành thường

xuyên, tạo động lực cho đội ngũ CBQL phấn đấu. Ngoài ra, các tỉnh cũng ưu tiên cho CBQL tham gia các chương trình bồi dưỡng trong và ngoài nước, đặc biệt là tại Việt Nam.

2.6.2. Điểm yếu

Bên cạnh những kết quả đạt được, công tác phát triển CBQL vẫn còn nhiều hạn chế. Các văn bản chỉ đạo của Trung ương và địa phương chưa thống nhất, thiếu tính đồng bộ trong triển khai. Chính sách đầu tư cho phát triển đội ngũ còn hạn chế, chưa đáp ứng nhu cầu thực tiễn. Trình độ chuyên môn, năng lực quản lý của một số CBQL còn yếu, nhiều người chưa được bồi dưỡng chuyên sâu về quản trị giáo dục. Hoạt động đào tạo, đánh giá còn mang tính hình thức, thiếu cơ chế thu hút người tài và kế hoạch phát triển cụ thể cho từng địa phương.

2.6.3. Thời cơ

Trong bối cảnh hội nhập quốc tế, giáo dục Lào có nhiều cơ hội thuận lợi để phát triển đội ngũ CBQL theo hướng chuyên nghiệp. Chính phủ và Bộ GD&TT đặc biệt quan tâm, coi phát triển CBQL là giải pháp then chốt nâng cao chất lượng giáo dục. Quan hệ hợp tác giáo dục với Việt Nam mở ra cơ hội bồi dưỡng, trao đổi kinh nghiệm, tiếp cận mô hình quản lý hiện đại. Ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số giúp CBQL đổi mới phương pháp làm việc hiệu quả. Bên cạnh đó, các chương trình hỗ trợ quốc tế như UNESCO, UNICEF, JICA đang góp phần nâng cao năng lực quản lý cho đội ngũ CBQL.

2.6.4. Thách thức

Đội ngũ CBQL các tỉnh miền Nam Lào hiện đang đối mặt với nhiều khó khăn trong quá trình phát triển. Sự chênh lệch về điều kiện kinh tế, cơ sở vật chất và trình độ dân trí giữa các vùng khiến việc đào tạo, bồi dưỡng chưa đồng đều. Cơ chế chính sách và nguồn ngân sách còn hạn chế, ảnh hưởng đến hiệu quả triển khai các chương trình nâng cao năng lực. Thiếu hụt nhân lực trẻ kế cận có năng lực quản lý là vấn đề đáng lo ngại. Ngoài ra, yêu cầu đổi mới giáo dục và hội nhập quốc

tế đòi hỏi CBQL phải không ngừng học hỏi, sáng tạo và thích ứng nhanh với sự thay đổi của thời đại.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 2

Từ kết quả nghiên cứu thực tiễn đội ngũ CBQL cơ bản đảm bảo về số lượng, cơ cấu, độ tuổi và phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp, tuy nhiên trình độ chuyên môn và năng lực quản trị nhà trường còn hạn chế. Công tác quy hoạch, đào tạo và bồi dưỡng CBQL chưa được thực hiện đồng bộ, việc đánh giá và bổ nhiệm cán bộ còn thiếu linh hoạt, chưa thật sự công bằng và hiệu quả. Bên cạnh đó, môi trường làm việc và các điều kiện hỗ trợ quản lý còn chưa đáp ứng được yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay. Các yếu tố như cơ chế, chính sách, năng lực cá nhân, môi trường công tác và đặc thù địa phương đều có ảnh hưởng đáng kể đến quá trình phát triển đội ngũ CBQL. Những kết quả khảo sát trên là cơ sở thực tiễn quan trọng để đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả phát triển đội ngũ CBQL trường phổ thông trung học tại các tỉnh miền Nam Lào trong thời gian tới.

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG PHỔ THÔNG TRUNG HỌC TẠI CÁC TỈNH MIỀN NAM NƯỚC CHDCND LÀO

3.1. Các nguyên tắc chung xây dựng giải pháp

- 3.1.1. Nguyên tắc đảm bảo tính pháp lý
- 3.1.2. Nguyên tắc đảm bảo tính hệ thống
- 3.1.3. Nguyên tắc đảm bảo tính kế thừa và phát triển
- 3.1.4. Nguyên tắc đảm bảo tính thực tiễn và khả thi

3.2. Giải pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học tại các tỉnh miền Nam Lào

1) Giải pháp 1: Hoàn thiện quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL trường PTTH

Mục đích: Giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác quy hoạch, đảm bảo đội ngũ CBQL trường PTTH ở các tỉnh Nam Lào có phẩm chất, năng lực, trình độ đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục. Xây dựng đội ngũ đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, vững vàng về chính trị, có đạo đức và năng lực quản trị.

Nội dung thực hiện gồm: khảo sát, đánh giá thực trạng; phân loại và dự báo nhu cầu cán bộ; xác định nguồn, lập danh sách dự nguồn; tổ chức đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển, đánh giá định kỳ và công khai kết quả quy hoạch. Quy hoạch phải bảo đảm tính kế thừa, khoa học, khả thi, gắn với chiến lược phát triển giáo dục và kinh tế - xã hội địa phương.

Điều kiện thực hiện đòi hỏi sự chỉ đạo chặt chẽ của Sở GD&TT, phối hợp với các trường, các cấp ủy, chính quyền, bảo đảm thống nhất từ chủ trương đến hành động trong toàn ngành.

2) Giải pháp 2: Chuẩn hóa tuyển chọn, bổ nhiệm đội ngũ CBQL trường PTTH

Mục đích: Giải pháp này nhằm lựa chọn, bổ nhiệm đội ngũ cán bộ quản lý trường PTTH có phẩm chất chính trị, đạo đức, năng lực chuyên môn và năng lực quản trị đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục.

Nội dung và cách thức thực hiện: Việc tuyển chọn, bổ nhiệm phải bảo đảm công khai, minh bạch, dân chủ và đúng quy định của pháp luật; dựa trên quy hoạch, tiêu chuẩn chức danh và nhu cầu thực tế của nhà trường. Quy trình thực hiện gồm các bước: lập kế hoạch tuyển chọn; phân tích hồ sơ; giới thiệu nhân sự; tổ chức phỏng vấn, trình bày chiến lược phát triển trường; bỏ phiếu tín nhiệm và thẩm định, bổ nhiệm. Giải pháp nhấn mạnh sự lãnh đạo thống nhất của Đảng, sự phối hợp giữa Sở GD&TT, UBND tỉnh và các trường PTTH.

Điều kiện thực hiện: Đòi hỏi tăng cường chỉ đạo, ban hành quy chế cụ thể, bảo đảm tính khách quan, công bằng; đồng thời có chính sách hỗ trợ, khuyến khích CBQL phát huy năng lực, góp phần nâng cao chất lượng giáo dục ở các tỉnh miền Nam Lào.

3) Giải pháp 3: Chỉ đạo, hoàn thiện xây dựng khung năng lực làm căn cứ để đánh giá năng lực đội ngũ đội ngũ CBQL trường PTTH

Giải pháp này nhằm xây dựng và hoàn thiện khung năng lực làm cơ sở khoa học, thống nhất cho việc đánh giá, đào tạo và phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học. Khung năng lực được thiết kế gồm 6 nhóm năng lực bao gồm: 1) Năng lực chuyên môn, nghiệp vụ bản thân; 2) Năng lực quản trị nhà trường; 3) Năng lực xây dựng môi trường giáo dục; 4) Năng lực phát triển các mối quan hệ giữa nhà trường, GD&XH; 5) Năng lực sử dụng ngoại ngữ; 6) Năng lực ứng dụng CNTT, chuyển đổi số. Việc đánh giá CBQL dựa trên các nguyên tắc khách quan, toàn diện, minh bạch và hướng tới phát triển nghề nghiệp, theo thang đánh giá. Để triển khai hiệu quả, Sở GD&TT cần đào tạo đội ngũ chuyên viên đánh giá, thống nhất quy trình, tiêu chuẩn và sử dụng kết quả đánh giá làm căn cứ cho công tác phát triển đội ngũ quản lý trong toàn tỉnh.

Giải pháp 4: Bồi dưỡng nâng cao năng lực đội ngũ CBQL trường PTTH

Giải pháp này nhằm trang bị, cập nhật và nâng cao năng lực toàn diện cho đội ngũ cán bộ quản lý (CBQL) trường phổ thông trung học (PTTH) đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục trong bối cảnh hiện nay. Nội dung bồi dưỡng tập trung vào kiến thức chính trị, chuyên môn, quản trị, ngoại ngữ, tin học và kỹ năng lãnh đạo, được triển khai theo quy trình chặt chẽ gồm xác định nhu cầu, xây dựng kế hoạch, thiết kế chương trình, tổ chức thực hiện và đánh giá kết quả. Chương trình bồi dưỡng gồm 10 chuyên đề với 80 tiết học, kết hợp giữa lý thuyết, thảo luận, thực hành và tự học. Việc tổ chức bồi dưỡng được phối hợp giữa Sở Giáo dục và Thể thao, các trường đại học, trung tâm bồi dưỡng và các trường PTTH, bảo đảm tính khoa học, thực tiễn và hiệu quả. Kết quả học tập được đánh giá theo 4 mức độ và được sử dụng làm căn cứ cho công tác quy hoạch, bổ nhiệm, khen thưởng. Để thực hiện hiệu quả, cần sự phối hợp đồng bộ giữa cấp tỉnh, Sở GD&TT và nhà trường, cùng với chính sách hỗ trợ, đầu tư và khuyến khích

CBQL tích cực học tập, rèn luyện nâng cao năng lực quản trị, lãnh đạo.

Giải pháp 5: Xây dựng môi trường thuận lợi cho đội ngũ CBQL trường PTTH phát triển năng lực

Giải pháp này nhằm tạo động lực và điều kiện thuận lợi để đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học phát huy năng lực lãnh đạo, quản trị nhà trường.

Nội dung thực hiện tập trung vào ba hướng chính: (1) Xây dựng cơ chế, chính sách hỗ trợ và đãi ngộ hợp lý; (2) Xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, sáng tạo và dân chủ; (3) Tăng cường đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị hiện đại, đáp ứng yêu cầu quản lý, dạy học và nghiên cứu.

Để giải pháp đạt hiệu quả, cần có sự phối hợp đồng bộ giữa Nhà nước, Bộ và Sở GD&TT, các cấp chính quyền và nhà trường trong việc ban hành chính sách, đầu tư, và tạo điều kiện phát triển nghề nghiệp.

3.3. Mối quan hệ giữa các giải pháp đề xuất

Các giải pháp từ (1) đến (4) tạo thành chu trình khép kín “quy hoạch - tuyển chọn - đánh giá - bồi dưỡng”, còn Giải pháp (5) là môi trường và động lực thúc đẩy toàn bộ quá trình. Như vậy, năm giải pháp có mối quan hệ biện chứng, thống nhất và hỗ trợ lẫn nhau; khi thực hiện đồng bộ sẽ tạo ra hiệu ứng tổng hợp, góp phần xây dựng đội ngũ CBQL trường phổ thông trung học vững mạnh, đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục trong thời kỳ hội nhập và chuyển đổi số hiện nay.

3.4. Khảo nghiệm tính cấp thiết và tính khả thi của các giải pháp đề xuất

3.4.1. Mục đích khảo nghiệm

Nhằm thu thập thông tin, Để đánh giá tính cấp thiết và tính khả thi của các giải pháp đề xuất về phát triển đội ngũ CBQL trường PTTH các tỉnh miền Nam Lào.

3.4.2. Nội dung khảo nghiệm

Khảo nghiệm tất cả các giải pháp đề xuất bao gồm 5 giải pháp

3.4.3. Đối tượng khảo nghiệm

Đối tượng khảo nghiệm tổng cộng 96 người bao gồm:

- Nhóm 1: Nhóm quản lý chuyên môn là 24 người: Bao gồm lãnh đạo Sở giáo dục và thể thao, trưởng phòng/phó trưởng phòng tổ chức cán bộ; phòng giáo dục phổ thông.

- Nhóm 2: Hiệu trưởng và phó hiệu trưởng tại 24 trường PTTH là 72 người.

3.4.4. Phương pháp khảo nghiệm

Trên cơ sở phiếu đã xây dựng, nội dung phiếu đánh giá gồm hai khía cạnh đó là tính cấp thiết và tính khả thi của các giải pháp đề xuất. Đánh giá tính cấp thiết với 4 mức độ: Rất cấp thiết; Cấp thiết, Ít cấp thiết, Không cấp thiết.

3.4.5. Kết quả khảo nghiệm

Hệ số tương quan $R_p = +0.95$ “Tương quan rất mạnh”

3.5. Thực nghiệm giải pháp

Tác giả luận án đã chọn thực hiện thực nghiệm giải pháp 4: “Bồi dưỡng nâng cao năng lực cho đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học”.

3.5.1. Mục đích thực nghiệm

Xác định tính hiệu quả và tính khả thi của giải pháp về nội dung “Bồi dưỡng nâng cao năng lực cho đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học”.

3.5.2. Địa bàn, thời gian và mẫu khách thể thực nghiệm

- Địa bàn thực nghiệm : Trên địa bàn tỉnh Attapeu Lào;
- Thời gian thực nghiệm : 6 tháng (Tháng 6 đến 12 năm 2024);
- Mẫu khách thể thực nghiệm : Đội ngũ CBQL trường PTTH trên địa bàn tỉnh Attapeu 30 người.

3.5.3. Chủ thể tổ chức, nội dung và cách thức tiến hành thực nghiệm

- 1) Chủ thể tổ chức bồi dưỡng: Sở GD&TT tỉnh Attapeu,
- 2) dung thực nghiệm : Giải pháp 4 “Bồi dưỡng nâng cao năng lực cho đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học”.

3) Quy trình thực nghiệm

- Bước 1: Xây dựng kế hoạch bồi dưỡng;
- Bước 2: Kiểm tra đầu vào;
- Bước 3: Thực hiện bồi dưỡng;
- Bước 4: Nhận xét kết quả bồi dưỡng

3.5.4. Chuẩn, thang đánh giá và xử lý kết quả thực nghiệm

1) Chuẩn và thang đánh giá năng lực quản trị nhà trường

- *Đánh giá kiến thức năng lực quản trị CBQL trường PTTH*

Trả lời 10 câu hỏi. Mỗi câu trả lời đúng được 1 điểm. Kết quả đánh giá được xếp thành 4 loại như sau:

Loại tốt:	Trả lời đúng từ 9 - 10 câu
Loại khá:	Trả lời đúng từ 7- 8 câu
Loại trung bình:	Trả lời đúng từ 5- 6 câu
Loại yếu:	Trả lời đúng từ 4 câu trở xuống

- *Đánh giá kỹ năng của nhà trường CBQL trường PTTH*

Chúng tôi đánh giá 10 kỹ năng của CBQL trường PTTH. Trong từng Kỹ năng, chúng tôi xây dựng chuẩn và thang đánh giá theo 4 mức độ: tốt, khá, trung bình, yếu.

- + Kỹ năng lãnh đạo;
- + Kỹ năng tổ chức xây dựng kế hoạch chiến lược, kế hoạch năm học trường PTTH;
- + Kỹ năng quản trị hoạt động dạy học và hoạt động giáo dục trường PTTH;
- + Kỹ năng quản trị nhân sự trong nhà trường PTTH;
- + Kỹ năng quản trị tổ chức, hành chính nhà trường PTTH;
- + Kỹ năng quản trị tài chính nhà trường PTTH;
- + Kỹ năng quản trị cơ sở vật chất, thiết bị trong dạy học;
- + Kỹ năng quản trị chất lượng giáo dục trong trường PTTH;

- + Kỹ năng xây dựng văn hóa nhà trường PTTH;
- + Kỹ năng ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số.

2) Xử lý kết quả thực nghiệm

3.5.5. Phân tích kết quả trước và sau thực nghiệm

a) Phân tích về kiến thức đầu vào và sau thực nghiệm

Bảng 3.1. Bảng tần suất kết quả kiểm tra đầu vào và sau thực nghiệm về kiến thức của CBQL trường PTTH

Lần đánh giá		Mức độ				$\bar{X}$	S.D	CV	t	p
		Yếu	TB	Khá	Tốt					
Trước N=30	SL	1	17	12	0	6.20	1.10	17.37	11.37	.00
	(%)	3.33%	56.67%	40.00%	0.00%					
Sau N=30	SL	0	7	20	3	7.13	1.04	14.36		
	(%)	0.00%	23.33%	66.67%	10.00%					

Với các kết quả trên, có thể thấy trình độ kiến thức của CBQL trường PTTH sau thực nghiệm cao hơn kết quả đầu vào, đồng nghĩa với quá trình bồi dưỡng có hiệu quả.

b) Phân tích về kỹ năng đầu vào và sau thực nghiệm

Bảng 3.2: So sánh tỷ lệ của các mức độ về trình độ các kỹ năng đầu vào và sau thực nghiệm của CBQL trường PTTH

Kiểm tra	Tỷ lệ (%) của các mức độ				$\bar{X}$	S.D	t	p
	Tốt	Khá	TB	Yếu				
Trước	0.00	42.00	54.00	4.00	2.38	0.13	9.57	0.00001
Sau	2.67	76.00	21.33	0.00	2.81	0.06		

Điểm trung bình đầu vào nhỏ hơn điểm trung bình sau thực nghiệm ($2.38 < 2.81$), và giá trị $p < 0.05$ có ý nghĩa về mặt thống kê. Với các kết quả trên, có thể thấy trình độ kỹ năng của CBQL trường PTTH sau thực nghiệm cao hơn kết quả đầu vào, đồng nghĩa với quá trình bồi dưỡng có hiệu quả.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 3

Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và thực tiễn, luận án đã đề xuất năm giải pháp chủ yếu nhằm phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học các tỉnh miền Nam nước CHDCND Lào. Năm giải pháp gồm: hoàn thiện quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL; chuẩn hóa công tác tuyển chọn, bổ nhiệm; xây dựng và hoàn thiện khung năng lực; bồi dưỡng nâng cao năng lực; và xây dựng môi trường thuận lợi để phát triển năng lực quản trị nhà trường. Các giải pháp có mối quan hệ chặt chẽ, hỗ trợ lẫn nhau trong quá trình triển khai. Kết quả khảo sát cho thấy, các giải pháp đều có tính cấp thiết và khả thi cao, có thể áp dụng trong thực tiễn. Việc thực nghiệm giải pháp “Bồi dưỡng nâng cao năng lực cho đội ngũ CBQL” đã chứng minh hiệu quả và tính thực tiễn của hệ thống giải pháp được đề xuất.

KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

1. KẾT LUẬN

Luận án khẳng định vai trò quan trọng của việc phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học trong việc nâng cao chất lượng giáo dục. Trên cơ sở vận dụng mô hình phát triển nguồn nhân lực của Leonard Nadler, luận án đã xây dựng khung năng lực CBQL trường PTTH và nghiên cứu thực trạng phát triển đội ngũ tại các tỉnh miền Nam Lào. Kết quả cho thấy, đội ngũ CBQL hiện có số lượng và cơ cấu tương đối hợp lý, phẩm chất chính trị và đạo đức tốt, nhưng vẫn còn hạn chế về trình độ chuyên môn, năng lực quản trị và kỹ năng điều hành.

Từ cơ sở lý luận và thực tiễn, luận án đề xuất năm giải pháp phát triển đội ngũ CBQL gồm: Quy hoạch, chuẩn hóa tuyển chọn, bổ nhiệm, hoàn thiện khung năng lực, bồi dưỡng nâng cao năng lực và xây dựng môi trường thuận lợi cho phát triển. Các giải pháp có tính cấp thiết, khả thi cao và hỗ trợ lẫn nhau. Kết quả thực nghiệm giải pháp “Bồi dưỡng nâng cao năng lực” đã chứng minh hiệu quả, cho thấy hệ thống giải pháp có thể được áp dụng rộng rãi trong thực tiễn phát triển đội ngũ CBQL trường PTTH tại các tỉnh miền Nam Lào và các địa phương khác.

2. KHUYẾN NGHỊ

2.1. Đối với Bộ Giáo dục và Thể thao CHDCND Lào

- Cần có xây dựng tiêu chuẩn riêng cho CBQL các cơ sở GD của Lào;
- Cần có xây dựng khung năng lực CBQL các cơ sở GD của Lào;
- Tiếp tục bổ sung, hoàn thiện tiêu chuẩn, quy trình lựa chọn, nhiệm vụ của CBQL trường PTTH theo hướng mở rộng quy mô; chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn cho CBQL trường PTTH;
- Cung cấp nguồn chính sách, cơ sở vật chất, thiết bị dạy học đáp ứng yêu cầu dạy học và phát triển CBQL trường PTTH.

2.2. Đối với Sở Giáo dục và Thể thao các tỉnh miền Nam CHDCND Lào

- Cần xây dựng quy hoạch đội ngũ CBQL trường PTTH một cách bài bản để chủ động tạo nguồn CBQL trường PTTH, và chuẩn bị tâm thế sẵn sàng nhận nhiệm vụ đối với CBQL trường PTTH trong diện quy hoạch;

- Đánh giá CBQL trường PTTH theo khung năng lực. Tạo điều kiện để CBQL trường PTTH được bồi dưỡng để nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ; được học hỏi và trao đổi kinh nghiệm với đồng nghiệp trong, ngoài nước;

- Xây dựng chương trình bồi dưỡng phù hợp với nhu cầu, và điều kiện thực tiễn của các vùng, địa phương.

2.3. Đối với các trường phổ thông trung học thuộc các tỉnh miền Nam CHDCND Lào

- Chủ động, tích cực thực hiện vai trò, nhiệm vụ, chức năng của CBQL trường PTTH đạt được hiệu quả cao;

- Chủ động, tích cực tham gia các hoạt động phát triển đội ngũ CBQL trường PTTH; và trên tinh thần tự học, tự bồi dưỡng để đạt chuẩn hoặc trên chuẩn, để đáp ứng yêu cầu phát triển ngành giáo dục ngày càng cao.

CÁC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC ĐÃ CÔNG BỐ

- [1] Umvong Kiengcay (2025), “*Vận dụng lý thuyết quản trị nguồn nhân lực trong phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học tại nước CHDCND Lào*”, Tạp chí Khoa học QLGD, Trường cán bộ quản lý giáo dục thành phố Hồ Chí Minh, số 1, tháng 3 năm 2025.
- [2] Umvong Kiengcay (2025), “*Thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông trung học các tỉnh miền nam nước CHDCND Lào*”, Tạp chí Khoa học QLGD, Trường cán bộ quản lý giáo dục thành phố Hồ Chí Minh, số 2, tháng 6 năm 2025.
- [3] Umvong Kiengcay (2025), “*Khung năng lực của cán bộ quản lý trường phổ thông trung học nước CHDCND Lào*”, Tạp chí Quản lý Giáo dục, số 7, tháng 7 năm 2025.