

ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KHOA HỌC XÃ HỘI VÀ NHÂN VĂN

PHAN THỊ HẰNG HẢI

XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ
NGÀNH GIÁO DỤC VĨNH PHÚC TRONG BỐI CẢNH MỚI

LUẬN ÁN TIẾN SĨ CHÍNH TRỊ HỌC

Hà Nội, 2025

ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KHOA HỌC XÃ HỘI VÀ NHÂN VĂN

PHAN THỊ HẰNG HẢI

XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ
NGÀNH GIÁO DỤC VĨNH PHÚC TRONG BỐI CẢNH MỚI

Chuyên ngành: Chính trị học

Mã số: 9310201.01

LUẬN ÁN TIẾN SĨ CHÍNH TRỊ HỌC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:

PGS.TS. Nguyễn Thị Thu Hương

PGS.TS. Trần Thọ Quang

Hà Nội, 2025

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan công trình nghiên cứu về đề tài “Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc trong bối cảnh mới” là kết quả nghiên cứu khoa học do cá nhân tôi thực hiện. Các thông tin, số liệu, kết quả nghiên cứu được trình bày trong luận án đảm bảo độ trung thực, tính nguyên gốc, được thu thập và phân tích một cách khách quan, có trích dẫn đầy đủ, đúng quy định.

Tôi hoàn toàn chịu trách nhiệm về tính trung thực và nguyên bản của nội dung luận án này.

Tác giả luận án

Phan Thị Hằng Hải

LỜI CẢM ƠN

Tôi xin bày tỏ lời cảm ơn sâu sắc đến PGS.TS Nguyễn Thị Thu Hương, PGS.TS Trần Thọ Quang đã luôn tận tình hướng dẫn, khích lệ và đồng hành cùng tôi trong suốt quá trình học tập, nghiên cứu và thực hiện luận án này.

Xin chân thành cảm ơn đội ngũ giảng viên, các nhà khoa học tại Khoa Khoa học chính trị - Trường Đại học Khoa học xã hội và nhân văn - Đại học Quốc gia Hà Nội đã trao truyền nguồn tri thức hữu ích và hết sức tạo mọi điều kiện thuận lợi nhất cho tôi phấn đấu hoàn thành chương trình đào tạo nghiên cứu sinh

Tôi cũng xin gửi lời biết ơn sâu sắc đến gia đình, cơ quan nơi tôi công tác đã luôn sát cánh, động viên tinh thần, cũng như tạo điều kiện về thời gian cho tôi chuyên tâm học tập, nghiên cứu.

Luận án không tránh khỏi những hạn chế, tôi mong tiếp tục nhận được ý kiến đóng góp quý báu từ các thầy cô giáo, các nhà khoa học và đồng nghiệp để hoàn thiện hơn.

Tác giả luận án

Phan Thị Hằng Hải

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN

LỜI CẢM ƠN

MỤC LỤC.....1

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT3

DANH MỤC BẢNG.....4

DANH MỤC HÌNH.....5

MỞ ĐẦU.....6

CHƯƠNG 1.TỔNG QUAN CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN.....14

1.1. Các công trình nghiên cứu liên quan đến xây dựng đội ngũ cán bộ.....14

1.2.Các công trình nghiên cứu liên quan đến xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục26

1.3. Đánh giá tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài luận án và những vấn đề luận án cần tập trung nghiên cứu48

Tiểu kết Chương 1.....51

CHƯƠNG 2. MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ NGÀNH GIÁO DỤC.....52

2.1. Khái niệm và vai trò của xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục52

2.2. Nội dung, quy trình và các nhân tố ảnh hưởng đến xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục68

2.3. Tư tưởng Hồ Chí Minh và chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.....79

Tiểu kết chương 2.....103

CHƯƠNG 3. THỰC TRẠNG XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ NGÀNH GIÁO DỤC VĨNH PHÚC.....104

3.1. Khái quát đặc điểm kinh tế- xã hội và giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc104

3.2. Những thành tựu và hạn chế trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc.....114

3.3. Nguyên nhân của những thành tựu và hạn chế	149
Tiểu kết chương 3	1557
CHƯƠNG 4. QUAN ĐIỂM VÀ GIẢI PHÁP XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ NGÀNH GIÁO DỤC VĨNH PHÚC TRONG BỐI CẢNH MỚI.....	158
4.1. Bối cảnh và quan điểm xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc	158
4.2. Giải pháp xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc trong bối cảnh mới.....	184
Tiểu kết chương 4.....	204
KẾT LUẬN.....	205
DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC CỦA TÁC GIẢ LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN.....	208
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	209

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

Chữ viết tắt	Diễn giải
CNH-HĐH	Công nghiệp hoá- hiện đại hoá
GD&ĐT	Giáo dục và Đào tạo
GDTX	Giáo dục thường xuyên
GDMN	Giáo dục Mầm non
HĐND	Hội đồng nhân dân
THCS	Trung học cơ sở
THPT	Trung học phổ thông
UBND	Ủy ban nhân dân
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Tổ chức Giáo dục, Khoa học và Văn hoá Liên Hợp Quốc)
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development (Tổ chức Hợp tác và Phát triển kinh tế)

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1: Phân biệt cán bộ lãnh đạo giáo dục và cán bộ quản lý giáo dục.....	54
Bảng 3.1: Thống kê số liệu cán bộ lãnh đạo, quản lý các trường phổ thông trên địa bàn tỉnh Vĩnh Phúc	121
Bảng 3.2: Kết quả khảo sát về công tác tuyển chọn, bổ nhiệm, điều động, luân chuyển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc.....	136
Bảng 3.3: Kết quả khảo sát về công tác quy hoạch đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc	137
Bảng 3.4: Kết quả khảo sát về công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao kỹ năng, trình độ cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc.....	139
Bảng 3.5: Kết quả khảo sát về công tác đánh giá, bố trí, sử dụng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc	140
Bảng 3.6: Kết quả khảo sát về tạo môi trường, tạo động lực cho sự phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc	142
Bảng 3.7: Kết quả khảo sát về thực hiện chế độ, chính sách đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc	144

DANH MỤC HÌNH

Hình 2.1: Mô hình năng lực của UNESCO.....	19
Hình 2.2: Mô hình năng lực của OECD	20
Hình 3.1: Cơ cấu theo độ tuổi	122
Hình 3.2: Cơ cấu theo chức vụ.....	123
Hình 3.3: Cơ cấu theo trình độ chính trị.....	125
Hình 3.4: Cơ cấu theo trình độ đào tạo	126
Hình 4.1: Sơ đồ khung năng lực	181

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài luận án

Xây dựng đội ngũ cán bộ là nhiệm vụ chiến lược, giữ vị trí then chốt trong công tác xây dựng Đảng. Ngay từ những năm đầu sau Cách mạng tháng Tám, Chủ tịch Hồ Chí Minh đã khẳng định: “Cán bộ là gốc của mọi công việc”, “Muôn việc thành công hay thất bại là do cán bộ tốt hay kém” [53, tr.280]. Trong lĩnh vực giáo dục, tư tưởng này càng có ý nghĩa sâu sắc bởi đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục không chỉ có vai trò quan trọng trong việc tham mưu, hoạch định các đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước về giáo dục, mà còn trực tiếp tổ chức, điều hành và triển khai các chủ trương, chính sách đó vào thực tiễn.

Về mặt nội hàm, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục được thực hiện trên ba phương diện cơ bản: bảo đảm số lượng, cơ cấu hợp lý và nâng cao chất lượng. Ba yếu tố này có mối quan hệ biện chứng, cần được triển khai đồng bộ, khoa học nhằm xây dựng một đội ngũ đáp ứng yêu cầu công cuộc đổi mới GD&ĐT. Nghị quyết số 29-NQ/TW (2013) đặt ra yêu cầu “Phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý, đáp ứng yêu cầu giáo dục và đào tạo. 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, quốc phòng, an ninh và hội nhập quốc tế” [18]. Nghị quyết 71-NQ/TW ngày 22 tháng 8 năm 2025 của Bộ Chính trị tiếp tục khẳng định “Giáo dục và đào tạo là quốc sách hàng đầu, quyết định tương lai của dân tộc” [15]. Những định hướng chiến lược này thể hiện rõ quan điểm nhất quán của Đảng coi giáo dục là quốc sách hàng đầu, là nhân tố quyết định tương lai và vận mệnh của dân tộc; đồng thời xác định đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là lực lượng nòng cốt, giữ vị trí trung tâm trong mối quan hệ biện chứng giữa hoạch định đường lối, tổ chức thực thi và giám sát quá trình đổi mới giáo dục.

Việt Nam đang bước vào giai đoạn phát triển mang tính bước ngoặt - “kỷ nguyên vươn mình của dân tộc”, thời kỳ mà thế và lực quốc gia ngày càng được củng cố, hội tụ nhiều điều kiện thuận lợi để hiện thực hóa khát vọng xây dựng đất

nước hùng cường, thịnh vượng, dân chủ, công bằng, văn minh. Đồng thời, bối cảnh thế giới đang có những thay đổi sâu sắc, toàn diện. Đặc biệt với công nghệ số và trí tuệ nhân tạo đang tái định hình nền giáo dục trên phạm vi toàn cầu, đã đặt ra yêu cầu mới, cao hơn đối với sự nghiệp giáo dục nước ta, trong đó có đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý. Bởi lẽ, giáo dục được xác định là trụ cột chiến lược, giữ vai trò trung tâm góp phần hình thành nên các thế hệ công dân có lòng yêu nước, tự hào dân tộc và có đủ bản lĩnh, trí tuệ, năng lực, trình độ, sức khỏe đáp ứng yêu cầu của kỷ nguyên mới. Như lời khẳng định của Tổng Bí thư Tô Lâm: “Hoàn thành sự nghiệp đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, tạo nguồn nhân lực phục vụ kỷ nguyên vươn mình của dân tộc trong nhiệm kỳ Đại hội XIV của Đảng” là một trong những nhiệm vụ ưu tiên hàng đầu hiện nay [151]. Vì vậy, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải gắn liền với tiến trình đổi mới và chiến lược phát triển nguồn nhân lực quốc gia.

Vĩnh Phúc¹ là tỉnh nằm trong vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ, có tốc độ tăng trưởng kinh tế - xã hội cao, quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa diễn ra mạnh mẽ. Năm 2024, tốc độ tăng trưởng kinh tế của tỉnh đã đạt mức 13,42% [136]. Những thành tựu đạt được của tỉnh Vĩnh Phúc trong những năm qua có sự đóng góp quan trọng của ngành GD&ĐT trong thực hiện nhiệm vụ nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, tạo nền tảng cho phát triển bền vững. Nhận thức rõ tầm quan trọng của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đối với sự phát triển GD&ĐT, trong những năm qua, bộ máy lãnh đạo tỉnh Vĩnh Phúc đã quan tâm chỉ đạo thực hiện đồng bộ nhiều chủ trương, chính sách nhằm xây dựng, củng cố chất lượng đội ngũ này. Các quyết tâm, nỗ lực của tỉnh đã mang lại nhiều kết quả tích cực, thể hiện qua một số chính sách đột phá về xây dựng đội ngũ cán bộ, cùng với nhiều đổi mới trong các khâu tuyển dụng, quy hoạch, bổ nhiệm, đào tạo, bồi dưỡng và đánh giá cán bộ. Tính đến năm 2023, toàn tỉnh có 1.344 cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục ở cấp Sở, cấp Phòng và tại các cơ sở giáo dục [78], đội ngũ này

¹ Tỉnh Vĩnh Phúc trước ngày 1/7/2025 là một tỉnh thuộc vùng Đồng bằng Sông Hồng. Từ 1/7/2025, theo Quyết định số 759/QĐ-TTg ngày 14/4/2025 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Đề án sắp xếp, tổ chức lại đơn vị hành chính các cấp, tỉnh Vĩnh Phúc, tỉnh Hòa Bình và tỉnh Phú Thọ sáp nhập thành tỉnh Phú Thọ

vừa bảo đảm số lượng hợp lý, cơ cấu tương đối đồng đều, vừa không ngừng được nâng cao về chất lượng, cơ bản đáp ứng các yêu cầu nhiệm vụ trong bối cảnh mới.

Bên cạnh những kết quả đạt được, quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc vẫn bộc lộ một số hạn chế. Quy mô và cơ cấu đội ngũ chưa thật sự hợp lý, còn xảy ra tình trạng mất cân đối cục bộ giữa các cấp và lĩnh vực quản lý. Công tác tuyển chọn, quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng thiếu tính đồng bộ; chính sách sử dụng, đãi ngộ và tạo động lực chưa đủ linh hoạt để thu hút, phát huy cán bộ có năng lực. Một bộ phận cán bộ còn hạn chế về năng lực ứng dụng công nghệ số, ngoại ngữ, tư duy chiến lược và khả năng hoạch định, tổ chức thực hiện chính sách giáo dục. Trong bối cảnh phát triển nhanh và hội nhập sâu rộng, những hạn chế này có nguy cơ cản trở tiến trình đổi mới giáo dục, đặt ra yêu cầu cấp thiết phải nghiên cứu một cách hệ thống, toàn diện về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc nhằm đề xuất các giải pháp khả thi, hiệu quả trong giai đoạn mới.

Mặc dù đã có nhiều công trình nghiên cứu đề cập đến xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, song phần lớn các nghiên cứu tiếp cận vấn đề từ góc độ quản lý giáo dục hoặc khoa học giáo dục. Việc nghiên cứu vấn đề dưới góc độ Chính trị học - coi xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là một bộ phận cấu thành của công tác xây dựng Đảng và năng lực cầm quyền trong lĩnh vực giáo dục - vẫn chưa được triển khai một cách hệ thống, đặc biệt là gắn với điều kiện cụ thể của một địa phương. Đây chính là khoảng trống khoa học cần tiếp tục nghiên cứu, bổ sung và làm sâu sắc hơn cả về lý luận và thực tiễn.

Từ cơ sở lý luận và thực tiễn nêu trên, với mong muốn đóng góp vào xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đảm bảo vừa “hồng”, vừa “chuyên”, đáp ứng yêu cầu công cuộc đổi mới toàn diện GD&ĐT của Đảng và Nhà nước, tác giả đã lựa chọn đề tài **“Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc trong bối cảnh mới”** làm đề tài luận án tiến sĩ ngành Chính trị học.

2. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

2.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận án là vấn đề xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc trong bối cảnh mới.

Luận án tập trung nghiên cứu đối tượng trong không gian là ngành giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc đến tháng 6 năm 2025.

2.2. Phạm vi nghiên cứu

- *Về nội dung*: Luận án giới hạn phạm vi nghiên cứu về lý luận, thực trạng liên quan đến một số phương diện về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục bao gồm chủ thể, nội dung, quy trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc.

- *Về không gian*: Địa bàn nghiên cứu là tỉnh Vĩnh Phúc, với đối tượng khảo sát gồm cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục các cấp: Sở Giáo dục và Đào tạo; các trường mầm non, phổ thông công lập, trung tâm giáo dục thường xuyên.

- *Về thời gian*: Luận án tập trung nghiên cứu giai đoạn từ năm 2011 đến tháng 6 năm 2025. Năm 2011 là dấu mốc thời điểm ngành giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc bắt đầu triển khai *Chiến lược phát triển giáo dục giai đoạn 2011- 2020* theo tinh thần Nghị quyết Đại hội XI của Đảng. Mốc thời gian tháng 6 năm 2025 được lựa chọn vì: theo Quyết định số 759/QĐ-TTg ngày 14 tháng 4 năm 2025 của Thủ tướng Chính phủ về Phê duyệt Đề án sắp xếp, tổ chức lại đơn vị hành chính các cấp và xây dựng mô hình tổ chức chính quyền địa phương ở hai cấp, tỉnh Vĩnh Phúc cùng với tỉnh Hoà Bình sáp nhập vào tỉnh Phú Thọ.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

3.1. Mục đích nghiên cứu

Mục đích nghiên cứu của luận án là trên cơ sở làm rõ cơ sở lý luận, phân tích, đánh giá thực trạng, chỉ ra những tồn tại, hạn chế trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục, từ đó đề xuất các giải pháp có tính khoa học, khả thi nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc trong bối cảnh mới.

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Để thực hiện mục đích nghiên cứu trên, luận án xác định các nhiệm vụ chủ yếu sau:

Một là, tổng quan các công trình khoa học liên quan đến đề tài luận án, khái quát tình hình nghiên cứu, chỉ ra các khoảng trống và định hướng nội dung nghiên cứu cho luận án.

Hai là, làm rõ cơ sở lý luận về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trên các phương diện: khái niệm, vai trò, nội dung, yêu cầu, quy trình và nguyên tắc xây dựng; khái quát tư tưởng Hồ Chí Minh và chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Ba là, phân tích, đánh giá thực trạng xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc trong 15 năm qua.

Bốn là, phân tích tác động của bối cảnh mới, đề xuất quan điểm và các giải pháp xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục trong bối cảnh mới.

4. Cơ sở lý luận và phương pháp nghiên cứu

4.1. Cơ sở lý luận

Luận án dựa trên quan điểm của chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh và chủ trương, đường lối của Đảng Cộng sản Việt Nam về cán bộ và xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục.

4.2. Phương pháp nghiên cứu

Đề tài sử dụng kết hợp một số phương pháp nghiên cứu cơ bản sau:

Thứ nhất, phương pháp nghiên cứu tài liệu

Thu thập, phân tích và tổng hợp các dữ liệu thứ cấp có liên quan đề tài luận án như: các tác phẩm, bài viết của Chủ tịch Hồ Chí Minh; các văn kiện của Đảng Cộng sản Việt Nam về công tác cán bộ, về phát triển GD&ĐT; các văn bản chính sách pháp luật của Nhà nước về công tác cán bộ và giáo dục, các công trình khoa học, báo cáo, đề tài, dự án nghiên cứu tại các trung tâm lưu trữ, thư viện, trên không gian mạng liên quan đến đề tài luận án; các báo cáo, kế hoạch, đề án,

chương trình của tỉnh Vĩnh Phúc và các địa phương trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục; tài liệu từ các cơ quan Liên hợp quốc, tổ chức phát triển quốc tế như Tổ chức Giáo dục, Khoa học và Văn hoá của Liên hợp quốc (UNESCO), Tổ chức Hợp tác và Phát triển kinh tế (OECD)...

Nguồn dữ liệu thứ cấp được sắp xếp, phân thành từng nhóm chủ đề chính để có căn cứ tổng hợp cho phần cơ sở lý luận và thực tiễn về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong luận án.

Thứ hai, phương pháp phân tích - tổng hợp

Phương pháp này được sử dụng chủ yếu cho nghiên cứu lý thuyết và sử dụng trong phân tích thực trạng xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc.

Thứ ba, các phương pháp thống kê, khảo sát và phỏng vấn định tính

Khảo sát định lượng xã hội học: Thực hiện điều tra bằng bảng hỏi (kết hợp trực tiếp và trực tuyến), thông qua chọn mẫu ngẫu nhiên với 556 (298 nam, 258 nữ) cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trên địa bàn tỉnh Vĩnh Phúc. Bảng hỏi được thiết kế dựa trên thang đo Likert 04 mức độ, quy đổi thang điểm theo các mức để đánh giá mức độ của các nội dung khảo sát (Tốt, Khá, Đạt, Không đạt). Các dữ liệu định lượng này sau khi hoàn thành khảo sát đã được mã hóa, nhập liệu và xử lý trên ứng dụng phần mềm phân tích thống kê SPSS, phiên bản 20.0.

Phỏng vấn thông tin viên chính: Tiến hành gặp trao đổi, lấy ý kiến chuyên gia từ đại diện cán bộ chủ chốt cấp tỉnh tại Tỉnh ủy, HĐND, UBND, Sở GD&ĐT, Sở Nội vụ, các phòng, ban chuyên môn với 25 cán bộ, trong đó 09 nữ và 16 nam (Phụ lục 4). Trên cơ sở nguồn dữ liệu định tính này, tác giả đã vận dụng vào lý giải thực trạng và các yêu cầu nâng cao chất lượng đội ngũ, xem xét tính khả thi về áp dụng khung năng lực và tiêu chí KPI đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Thứ tư, phương pháp dự báo

Phương pháp này được sử dụng để dự báo bối cảnh mới, các nhân tố tác động, ảnh hưởng tới xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, từ đó đề xuất các nhóm giải pháp phù hợp và hiệu quả.

5. Đóng góp về mặt khoa học của luận án

Một là, luận án đã tổng quan được các công trình nghiên cứu khoa học trên thế giới và ở Việt Nam liên quan đến xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, cung cấp cơ sở, dữ liệu cập nhật cho việc nghiên cứu đề tài. Từ đó, luận án khái quát được những kết quả mà các công trình khoa học đạt được, các khoảng trống trong nghiên cứu và hướng nghiên cứu tiếp theo của luận án.

Hai là, luận án trình bày và góp phần làm rõ một số vấn đề lý luận về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục từ cách tiếp cận Chính trị học như: một số khái niệm liên quan đến đề tài, tư tưởng Hồ Chí Minh và quan điểm của Đảng về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Ba là, trên cơ sở khung lý thuyết về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, luận án đã khảo sát, phân tích, đánh giá thực trạng xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc giai đoạn từ 2011 đến tháng 6 năm 2025. Trên cơ sở đó đánh giá những thành tựu, hạn chế và làm rõ nguyên nhân của thành tựu, hạn chế đó.

Bốn là, luận án phân tích bối cảnh mới của tình hình quốc tế và trong nước, thực tiễn kinh tế - xã hội của địa phương và các yếu tố ảnh hưởng, từ đó đưa ra quan điểm và đề xuất một số giải pháp xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục trong bối cảnh mới.

6. Ý nghĩa lý luận và thực tiễn

6.1. Ý nghĩa lý luận

Luận án góp phần bổ sung, hệ thống hóa và hoàn thiện cơ sở lý luận về cán bộ, xây dựng đội ngũ cán bộ, cũng như về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục dưới phương diện Chính trị học. Đặc biệt, luận án bổ sung và làm rõ vai trò quyết định của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong việc cụ thể hóa đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước, đồng thời bảo đảm sự gắn kết chặt chẽ giữa hệ thống chính trị với sự phát triển của sự nghiệp giáo dục.

6.2. Ý nghĩa thực tiễn

Một là, kết quả khảo sát, đánh giá thực trạng là cơ sở thực tiễn giúp cho các cơ quan Đảng, Nhà nước có căn cứ để tiếp tục hoàn thiện, hoạch định chính sách, pháp luật về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục.

Hai là, những quan điểm và giải pháp được luận án đề xuất có giá trị tham khảo quan trọng đối với cấp ủy đảng, chính quyền trong việc hoạch định chủ trương, chính sách và tổ chức thực hiện xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục ở địa phương. Trong bối cảnh đất nước đang triển khai mô hình chính quyền địa phương hai cấp và tiến hành sắp xếp, điều chỉnh địa giới hành chính cấp tỉnh, các quan điểm và giải pháp nêu ra có thể được vận dụng linh hoạt, góp phần nâng cao hiệu quả quản trị, bảo đảm tính thống nhất trong lãnh đạo, đồng thời phát huy được đặc thù, tiềm năng của từng địa phương.

Ba là, kết quả nghiên cứu của luận án có thể sử dụng làm tài liệu tham khảo cho các cấp ủy chỉ đạo, tham mưu xây dựng đội ngũ cán bộ nói chung và đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục nói riêng. Đồng thời kết quả luận án có thể dùng làm học liệu phục vụ giảng dạy, nghiên cứu, trong các cơ sở đào tạo.

7. Cấu trúc của luận án

Luận án được cấu trúc gồm: Ngoài phần Mở đầu, Kết luận, Tài liệu tham khảo, phần nội dung của luận án được bố cục thành 04 chương với 11 tiết.

Chương 1 : Tổng quan các công trình nghiên cứu liên quan đến đề tài luận án

Chương 2: Một số vấn đề lý luận về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục

Chương 3: Thực trạng xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc

Chương 4: Quan điểm và giải pháp xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc trong bối cảnh mới

CHƯƠNG 1

TỔNG QUAN CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1.1. Các công trình nghiên cứu liên quan đến xây dựng đội ngũ cán bộ

1.1.1. Các công trình nghiên cứu liên quan đến cán bộ và xây dựng đội ngũ cán bộ

Vấn đề cán bộ và xây dựng đội ngũ cán bộ được nhiều nhà nghiên cứu trong nước và quốc tế quan tâm. Các nghiên cứu tập trung phân tích vai trò của cán bộ trong hệ thống chính trị, đồng thời làm rõ các khía cạnh như quy trình tuyển chọn, bổ nhiệm, cơ chế giám sát và kiểm soát quyền lực nhằm bảo đảm tính minh bạch, hiệu quả và trách nhiệm trong quản lý nhà nước.

Nhiều công trình nghiên cứu của các học giả nước ngoài đã tiếp cận, phân tích và luận giải một cách có hệ thống các vấn đề về cán bộ và xây dựng đội ngũ cán bộ, trên cả phương diện lý luận và thực tiễn. Tiêu biểu phải kể đến các nghiên cứu: “*The Role of Procedural Justice in Public Personnel Management: Empirical Results from the Department of Defense*” (*Vai trò của công bằng trong quản lý nhân sự công: Kết quả thực nghiệm từ Bộ Quốc phòng*) [100] của Ellen Rubin (2009) đã xem xét mối quan hệ giữa nhận thức về công bằng của nhân viên, cán bộ khu vực công và mức độ công bằng của môi trường làm việc theo quy định và tỷ lệ hài lòng trong công việc, mức độ gắn bó với công việc và mức độ mà nhân viên tin tưởng người quản lý của họ. Phân tích dữ liệu của Bộ Quốc phòng Hoa Kỳ từ Khảo sát vốn nhân lực Liên bang năm 2002, tác giả chỉ ra mối quan hệ chặt chẽ giữa nhận thức về công bằng, tỷ lệ hài lòng và niềm tin vào quản lý trong quá trình công tác. Từ đó, nghiên cứu khẳng định vẫn tồn tại mối quan hệ quan trọng và tiêu cực giữa nhận thức về công lý theo quy định và mức độ gắn kết với công việc hay ý định luân chuyển công việc của cán bộ.

Jared J. Llorens và cộng sự (2017), trong công trình “*Public Personnel Management: Contexts and Strategies*” (*Quản lý nhân sự công: Bối cảnh và chiến*

lược) [108], đã tập trung phân tích một cách có hệ thống các vấn đề trọng tâm và những quy trình cơ bản của quản lý nhân sự trong khu vực công. Đặc biệt, nhóm tác giả làm rõ các quy trình cốt lõi của quản lý nguồn nhân lực công như: hoạch định và xây dựng chiến lược sử dụng lao động; tuyển dụng, sử dụng và giữ chân nhân lực hiệu quả; phát triển lực lượng lao động và nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ, công chức. Đồng thời, nghiên cứu chỉ ra quản lý nguồn nhân lực công chịu tác động mạnh mẽ từ nhiều yếu tố bối cảnh, bao gồm suy thoái kinh tế ở cấp bang và địa phương, xu hướng tư nhân hóa và mở rộng ký kết hợp đồng trong khu vực công, sự gia tăng của lực lượng cán bộ trẻ, các vấn đề về truyền thông trong môi trường làm việc, cũng như yêu cầu ngày càng cao đối với mục tiêu công bằng và đa dạng xã hội.

Jaehae Jong (2023), trong công trình *“The Role of Leader and Subordinate Gender in the Leadership- Empowerment Relationship”* (Vai trò của giới tính người lãnh đạo và cấp dưới trong mối quan hệ giữa lãnh đạo và trao quyền) [107], đã làm rõ mối quan hệ giữa giới tính của người lãnh đạo với mức độ tác động đến thái độ và cảm nhận trao quyền của cấp dưới. Nghiên cứu xác định các biến phân tích chủ yếu, bao gồm: mức độ phù hợp về giới tính giữa cấp trên và cấp dưới, cùng với tỷ lệ giới tính (cơ cấu giới trong một đơn vị làm việc). Trên cơ sở dữ liệu khảo sát đối với đội ngũ nhân viên chính phủ ở cấp tiểu bang, kết quả nghiên cứu cho thấy phong cách lãnh đạo của người quản lý có xu hướng tác động mạnh hơn đến cảm nhận ảnh hưởng tâm lý và mức độ được trao quyền của cấp dưới nam so với cấp dưới nữ. Đồng thời, bất kể giới tính của người quản lý là nam hay nữ, tác động tích cực này thường thể hiện rõ hơn đối với nhân viên nam khi họ làm việc trong những đơn vị có tỷ lệ nữ cao. Các phát hiện của nghiên cứu đã góp phần bổ sung và làm sâu sắc thêm các luận điểm lý thuyết về lãnh đạo và giới, đồng thời giúp nhận diện rõ hơn các động năng (dynamics) giới trong mối quan hệ giữa người lãnh đạo và cấp dưới, cũng như sự gắn kết của các động năng đó với cơ cấu giới trong các tổ chức khu vực công.

Một số công trình nghiên cứu đã đi sâu phân tích công tác bổ nhiệm cán bộ và khẳng định đây là khâu có ý nghĩa đặc biệt quan trọng trong quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ, góp phần bảo đảm tính kế thừa, ổn định và phát triển bền vững của hệ thống chính trị. Tiêu biểu trong số đó là nghiên cứu *“Sprinting with Small Steps Towards Promotion: Solutions for the Age Dilemma in the CCP Cadre Appointment System”* (Chạy nước rút bằng những bước nhỏ để giải quyết bài toán tuổi tác trong hệ thống bổ nhiệm cán bộ của Đảng Cộng sản Trung Quốc) [95] của Chien-wen Kou và Wen-Hsuan Tsai (2014). Nghiên cứu khẳng định các quy định và giới hạn về độ tuổi đã trở thành rào cản đáng kể đối với cơ hội thăng tiến của cán bộ trong quá trình bổ nhiệm của Đảng Cộng sản Trung Quốc. Trên cơ sở đó, nhóm tác giả đề xuất ba phương thức nhằm khắc phục những hạn chế này, tạo điều kiện để cán bộ có thể rút ngắn lộ trình thăng tiến trong sự nghiệp, bao gồm: lộ trình thông qua Đoàn Thanh niên Cộng sản; thực hiện các nhiệm vụ biệt phái tạm thời và cơ chế thăng cấp không hoàn toàn theo quy định thông thường. Nghiên cứu đã làm rõ cơ chế giới hạn độ tuổi trong hệ thống bổ nhiệm, phân tích đặc điểm của từng phương thức và thảo luận tác động của chúng đối với toàn bộ quy trình bổ nhiệm cán bộ. Thông qua các trường hợp điển hình như Zhou Qiang và Lu Hao - hai “ngôi sao chính trị” tiêu biểu, nghiên cứu cho thấy các phương thức trên đã được vận dụng nhằm tạo lợi thế rõ rệt về độ tuổi, qua đó thúc đẩy sự phát triển sự nghiệp chính trị. Kết quả nghiên cứu khẳng định vai trò mang tính quyết định của công tác bổ nhiệm cán bộ trong việc mở ra cơ hội thăng tiến, bảo đảm tính kế thừa trong hệ thống chính trị; đồng thời cho thấy việc áp dụng các cơ chế bổ nhiệm linh hoạt có ý nghĩa quan trọng trong phát huy năng lực cán bộ và nâng cao hiệu quả quản trị.

Shawn Xiaoguang Chen và cộng sự (2020), trong nghiên cứu *“Dynamics of Local Cadre Appointment in China”* (Sự vận động trong công tác bổ nhiệm cán bộ cấp địa phương ở Trung Quốc) [124] đã tập trung phân tích mối quan hệ giữa việc bổ nhiệm cán bộ lãnh đạo cấp tỉnh và nhiệm kỳ của các bí thư tỉnh ủy cấp trên của Đảng Cộng sản Trung Quốc. Trên cơ sở kết quả nghiên cứu, nhóm tác giả đã đề

xuất một mô hình đánh đổi giữa việc thực hiện chính sách theo định hướng và việc thu thập nguồn thông tin và chạy mạch chất xám như một cơ chế chính định hành động. Dựa trên bộ dữ liệu thống kê cán bộ cấp tỉnh duy nhất trên toàn quốc giai đoạn 1983-1998, nghiên cứu chỉ ra sự tồn tại của “chu kỳ chính trị bổ nhiệm” theo hình chữ U ngược trong nhiệm kỳ bí thư tỉnh ủy, đạt đỉnh vào năm thứ ba. Kết quả cho thấy công tác bổ nhiệm cán bộ ở Trung Quốc chịu tác động rõ rệt của nhiệm kỳ lãnh đạo, qua đó khẳng định bổ nhiệm không chỉ là hoạt động nhân sự đơn thuần mà còn phản ánh cơ chế quyền lực, định hướng chính sách và ảnh hưởng đến hiệu quả quản trị địa phương.

Bên cạnh đó, một số nghiên cứu khẳng định vai trò quan trọng của công tác sử dụng và giám sát cán bộ trong xây dựng đội ngũ cán bộ chất lượng, góp phần bảo đảm công khai, minh bạch, nâng cao hiệu lực, hiệu quả của bộ máy và củng cố niềm tin của nhân dân đối với hệ thống chính trị. Tác giả R. Van Veldhuizen (2013), trong nghiên cứu *“The influence of wages on public officials’ corruptibility: A laboratory investigation”* (Ảnh hưởng của tiền lương đến khả năng bị mua chuộc của công chức: Một nghiên cứu thực nghiệm trong phòng thí nghiệm) [121], đã tìm hiểu mối liên hệ giữa tham nhũng và tiền lương trong khu vực công thông qua việc thí nghiệm. Trong thí nghiệm, các quan chức được tạo điều kiện nhận hối lộ và lựa chọn giữa hành động trung lập hoặc hành động tham nhũng; trong đó, hành vi tham nhũng mang lại lợi ích cho người đưa hối lộ nhưng gây tổn hại cho tổ chức mà quan chức đang công tác. Kết quả cho thấy việc tăng lương có tác động rõ rệt trong việc làm giảm hành vi tham nhũng: trung bình 91% công chức có mức lương thấp lựa chọn hành vi tham nhũng, trong khi tỷ lệ này ở nhóm công chức có mức lương cao chỉ là 38%. Đồng thời, công chức được trả lương cao có xu hướng ít lựa chọn hành vi tham nhũng hơn. Bên cạnh đó, nghiên cứu cũng chỉ ra rằng việc tăng cường giám sát tích cực là yếu tố cần thiết nhằm hạn chế tỷ lệ tham nhũng.

Qingjie Zeng (2015), *“Democratic Procedures in the CCP’s Cadre Selection Process: Implementation and Consequences”* (Các quy trình dân chủ

trong quá trình tuyển chọn cán bộ của Đảng Cộng sản Trung Quốc: Việc thực thi và hệ quả [120], đã chỉ rõ kể từ đầu những năm 1990, Đảng Cộng sản Trung Quốc đã đưa ra hàng loạt biện pháp nhằm cho phép nhiều hơn số lượng đảng viên tham gia vào quá trình lựa chọn cán bộ. “Dân chủ trong nội bộ đảng” được quảng bá như một phương thức để giải quyết nạn tham nhũng và căng thẳng xã hội do tập trung quyền lực quá mức vào một số cá nhân. Những biện pháp này đã có hiệu quả như thế nào trong việc hạn chế quyền bổ nhiệm của các nhà lãnh đạo cốt lõi và ảnh hưởng của một nhóm cán bộ lớn hơn? Dựa trên tổng kết các nghiên cứu, các cuộc phỏng vấn và dữ liệu định lượng, công trình này xem xét hai thành phần của cải cách dân chủ nội bộ đảng, bao gồm: “khuyến nghị dân chủ” - đóng vai trò là các gợi ý chính thức dành cho cán bộ và những cuộc bầu cử bán cạnh tranh tại các đại hội Đảng. Tác giả chỉ rõ, những nỗ lực mở rộng sự tham gia từ dưới lên bị cản trở bởi những kẽ hở trong các quy định chính thức, các thông lệ không chính thức và sự luân chuyển thường xuyên của các quan chức Đảng. Trong khi đó, các biện pháp đổi mới đã mang lại những thay đổi với hệ thống nhân sự bằng cách làm phức tạp thêm việc thực thi quyền bổ nhiệm của Bí thư Đảng uỷ và thay đổi động cơ của những cán bộ đầy tham vọng.

Bên cạnh đó, một số nghiên cứu nhấn mạnh yêu cầu trang bị và rèn luyện các năng lực cốt lõi cho mỗi cán bộ, coi đây là nền tảng để thực hiện hiệu quả chức trách, nhiệm vụ được giao. Tổ chức giáo dục, khoa học và văn hoá của Liên hợp quốc (UNESCO) [127] đưa ra khung năng lực nhân sự toàn diện nhằm giúp đội ngũ cán bộ của tổ chức thực hiện hiệu quả sứ mệnh đề ra. Mô hình này gồm ba thành phần chính: (1) *giá trị cốt lõi* - bao gồm các nguyên tắc và niềm tin chung mà mọi nhân viên UNESCO cần hướng tới, tạo nên văn hóa làm việc tích cực; (2) *năng lực cốt lõi* - gồm những kỹ năng và hành vi thiết yếu để hoàn thành tốt mục tiêu của UNESCO ở mọi vị trí công tác; (3) *năng lực quản lý* - áp dụng cho nhân sự từ cấp quản lý trở lên, gồm các năng lực cần có để lãnh đạo tổ chức vượt qua thách thức. Mỗi thành phần đều được cụ thể hóa thành các tiêu chí và chỉ số hành vi giúp định hướng phát triển cũng như đánh giá nhân sự.



Hình 1.1: Mô hình năng lực của UNESCO

(Nguồn UNESCO năm 2016)

Tổ chức hợp tác và phát triển kinh tế (OECD 2018) [116] đã xây dựng khung năng lực cốt lõi nhằm đáp ứng yêu cầu của nguồn nhân lực trong bối cảnh môi trường làm việc hiện đại ngày càng thay đổi nhanh chóng. Khung năng lực lõi của OECD chia các năng lực này thành ba nhóm chính: (1) *nhóm năng lực hướng kết quả* (đạt mục tiêu) - gồm các năng lực liên quan đến việc hoàn thành nhiệm vụ và nâng cao hiệu suất công việc; (2) *nhóm năng lực chiến lược* (định hướng tương lai) - gồm các năng lực về tầm nhìn, kế hoạch dài hạn, giúp xây dựng định hướng phát triển cho tổ chức; (3) *nhóm năng lực tương tác* (xây dựng quan hệ) - gồm các kỹ năng giao tiếp, lãnh đạo và hợp tác với người khác trong môi trường làm việc. Mỗi nhóm năng lực được cụ thể hóa theo các cấp độ vị trí từ thấp đến cao (ví dụ: cấp nhân viên, cấp chuyên viên, cấp quản lý trung gian, cấp lãnh đạo cao cấp), kèm tiêu chí đánh giá hành vi ứng với từng cấp độ.



Hình 1.2: Mô hình năng lực của OECD

Nguồn: OECD năm 2018

Trước đó, Leonard Nadler (1980) trong nghiên cứu “*Developing human resources, American Society for Training and Development*” (Phát triển nguồn nhân lực) [115], đã đưa ra vấn đề quản lý, phát triển nguồn nhân lực. Theo tác giả, phát triển nguồn nhân lực là một loạt các hoạt động có tổ chức, tiến hành trong một thời gian cụ thể và được thiết kế để tạo ra sự thay đổi hành vi, có ba nhiệm vụ chính: (1) phát triển nguồn nhân lực, gồm giáo dục, đào tạo, bồi dưỡng, phát triển, nghiên cứu, phục vụ; (2) sử dụng nguồn nhân lực, gồm tuyển dụng, sàng lọc, bố trí, đánh giá, đãi ngộ, kế hoạch hóa sức lao động; (3) môi trường nhân lực, gồm mở rộng chủng loại việc làm, mở rộng quy mô làm việc, phát triển tổ chức.

Cùng quan điểm, Fabian Hecklau, và cộng sự (2016) trong nghiên cứu “*Holistic approach for human resource management in Industry 4.0*” (Phương pháp tiếp cận toàn diện cho quản lý nguồn nhân lực trong thời kỳ công nghiệp 4.0) [106] đã phân loại năng lực của “người lao động 4.0” thành bốn nhóm: (1) nhóm năng lực kỹ thuật: Kiến thức chuyên môn, kỹ năng kỹ thuật, công nghệ thông tin và đa phương tiện; (2) nhóm kỹ năng phương pháp: Tư duy sáng tạo, giải quyết vấn đề, ra quyết định; (3) nhóm kỹ năng xã hội: Kỹ năng giao tiếp, hợp tác, khả năng lãnh đạo nhóm; (4) nhóm kỹ năng cá nhân: Tính linh hoạt, kiên trì, chịu áp lực cao.

Ở Việt Nam, nhiều công trình nghiên cứu đã tập trung làm rõ vấn đề xây dựng đội ngũ cán bộ dưới các góc độ và phạm vi khác nhau. Tiêu biểu có thể kể đến cuốn sách *“Luận cứ khoa học cho việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước”* [80] do các tác giả Nguyễn Phú Trọng và Trần Xuân Sầm chủ biên (2003). Công trình đã hệ thống hóa và làm rõ nhiều khái niệm cơ bản như cán bộ, công chức, cán bộ lãnh đạo, cán bộ quản lý, cán bộ lãnh đạo - chính khách; đồng thời xác lập hệ thống tiêu chuẩn cán bộ phù hợp với yêu cầu của thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa. Trên cơ sở lý luận của chủ nghĩa Mác - Lênin và tư tưởng Hồ Chí Minh về công tác cán bộ, công trình đã tiến hành khảo sát, phân tích thực trạng đội ngũ cán bộ và công tác cán bộ của Đảng và Nhà nước Việt Nam giai đoạn 1986 - 2000, tham chiếu kinh nghiệm trong lịch sử Việt Nam và một số quốc gia như Trung Quốc, Nhật Bản, Singapore. Từ đó, đề xuất những quan điểm, phương hướng và giải pháp cơ bản nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong thời kỳ đẩy mạnh CNH- HĐH đến năm 2020. Công trình đã làm rõ các nội dung chủ yếu của công tác cán bộ, bao gồm phát hiện, tuyển chọn, đánh giá, bố trí, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, quản lý cán bộ và chính sách cán bộ; qua đó khẳng định vai trò lãnh đạo của Đảng Cộng sản Việt Nam và trách nhiệm của hệ thống chính trị trong xây dựng, phát triển đội ngũ cán bộ đáp ứng yêu cầu xây dựng Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa ở Việt Nam. Đây là công trình nghiên cứu công phu, có giá trị lý luận và thực tiễn cao, tiếp cận tương đối toàn diện vấn đề đội ngũ cán bộ và công tác cán bộ trong điều kiện đổi mới đất nước.

Sách *“Bệnh quan liêu trong công tác cán bộ ở nước ta hiện nay - Thực trạng, nguyên nhân và giải pháp”* [73] của nhóm tác giả Trương Thị Thông và Lê Kim Việt Hồng (2008) đã tập trung nghiên cứu một cách hệ thống về nguồn gốc, bản chất và những hệ lụy tiêu cực của bệnh quan liêu trong công tác cán bộ. Cuốn sách phân tích sâu các biểu hiện điển hình, nguyên nhân chủ yếu dẫn đến tình trạng quan liêu, đồng thời đề xuất định hướng và giải pháp nhằm phòng ngừa,

khắc phục hiệu quả căn bệnh này trong thực tiễn quản lý cán bộ hiện nay. Cuốn sách là công trình nghiên cứu công phu, có giá trị tham khảo cho đề tài luận án.

Sách *“Đánh giá, quy hoạch, luân chuyển cán bộ lãnh đạo, quản lý thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước”* [39] của tác giả Trần Đình Hoan (2008) đã làm rõ những vấn đề lý luận về đánh giá, quy hoạch, luân chuyển cán bộ lãnh đạo, quản lý; đánh giá thực trạng công tác này và xác định yêu cầu của việc xác định căn cứ, tiêu chí để làm cơ sở cho việc đánh giá, quy hoạch, luân chuyển cán bộ nói chung. Trên cơ sở đánh giá thực trạng hiện nay, tác giả đề xuất một số quan điểm và giải pháp đổi mới nhằm nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác đánh giá, quy hoạch, luân chuyển cán bộ trong bối cảnh đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước.

Bài viết *“Một số giải pháp xây dựng đội ngũ cán bộ, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ mới”* [156] của tác giả Lê Huy Vịnh (2022) đã khẳng định: việc tiếp tục đổi mới và xây dựng đội ngũ cán bộ ở các cấp phải bám sát mục tiêu tổng quát mà Ban chấp hành Trung ương khoá XIII đưa ra. Đó là xây dựng đội ngũ cán bộ có đủ phẩm chất, năng lực, uy tín ngang tầm nhiệm vụ; đủ về số lượng, có chất lượng, cơ cấu phù hợp với chiến lược phát triển kinh tế- xã hội và bảo vệ tổ quốc...Để thực hiện tốt mục tiêu đó, trước hết phải thực hiện nghiêm, nhất quán Đảng lãnh đạo trực tiếp, toàn diện công tác cán bộ và quản lý đội ngũ theo nguyên tắc tập trung dân chủ. Xây dựng đội ngũ cán bộ là trách nhiệm của cả hệ thống chính trị, trước hết là của các cấp uỷ đảng mà nòng cốt là cơ quan tham mưu cho Đảng, nhất là cơ quan tổ chức, cán bộ.

Bài viết *“Quan điểm của Đảng về xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức trong thời kỳ mới”* [146] của tác giả Trần Văn Phòng (2022), đã phân tích quan điểm chỉ đạo của Đảng về xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức thể hiện qua các kỳ Đại hội Đại biểu toàn quốc của Đảng từ thời kỳ đổi mới đến nay. Trong đó, chỉ ra những hạn chế trong công tác xây dựng đội ngũ cán bộ hiện nay. Từ đó, tác giả đề xuất các giải pháp tiếp tục xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức có phẩm chất đạo đức, năng lực chuyên môn đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ trong giai

đoạn hiện nay ở Việt Nam. Trong đó nhấn mạnh các giải pháp: (1) tiếp tục tăng cường sự lãnh đạo toàn diện, trực tiếp của Đảng, sự quản lý của chính quyền các cấp về công tác xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức; (2) phát huy vai trò của Nhân dân, các tổ chức chính trị - xã hội trong xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức; (3) phát huy vai trò tích cực của đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức trong tự rèn luyện phẩm chất chính trị, đạo đức, tự đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ.

Bài viết *“Một số vấn đề cơ bản về kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc; những định hướng chiến lược đưa đất nước bước vào kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc”* [151] của Tổng Bí thư Tô Lâm (2024), đã xác định một trong những định hướng chiến lược đưa đất nước bước vào kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc là vấn đề công tác cán bộ, coi đây là nhiệm vụ “rất trọng yếu”, “quyết định mọi việc”, “cán bộ là cái gốc của mọi công việc”, là nhân tố quyết định sự thành bại của cách mạng. Xây dựng đội ngũ cán bộ có đủ năng lực đưa đất nước bước vào kỷ nguyên mới đang đặt ra cấp thiết. Về phẩm chất, yêu cầu đối với cán bộ là có bản lĩnh chính trị vững vàng, phẩm chất đạo đức trong sáng, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm, dám đổi mới sáng tạo, dám đột phá vì lợi ích chung; có bản lĩnh, quyết tâm cao, sẵn sàng dân thân, hy sinh lợi ích cá nhân...; có năng lực cụ thể, tổ chức thực hiện, đưa chủ trương, chiến lược của Đảng vào thực tiễn. Giải pháp xây dựng đội ngũ cán bộ trong giai đoạn mới gồm: đổi mới mạnh mẽ công tác tuyển dụng, đào tạo, đề bạt, bổ nhiệm, luân chuyển, điều động theo hướng thực chất, vì việc tìm người; tăng cường tự đào tạo, tự bồi dưỡng, nhất là đối với yêu cầu chuyển đổi số; xây dựng cơ chế khuyến khích, bảo vệ cán bộ có tư duy đổi mới, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm vì lợi ích chung; sàng lọc đưa ra khỏi vị trí công tác đối với những người không đủ phẩm chất, năng lực, uy tín; chú trọng đào tạo, bồi dưỡng đối với cán bộ là nhân sự cấp uỷ các cấp...

Trong bài viết *“Vị trí, vai trò của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý, nhất là cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp chiến lược đối với xây dựng, phát triển đất nước và*

bảo vệ tổ quốc trong kỷ nguyên mới” [144], tác giả Trần Thị Minh (2024) đã khẳng định: đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý, nhất là cán bộ cấp chiến lược có vị thế, vai trò quan trọng đối với công tác lãnh đạo, chỉ đạo; duy trì, khẳng định uy tín, thanh danh của Đảng; và qua đó thể hiện rõ năng lực lãnh đạo, cầm quyền của Đảng đối với Nhà nước và toàn xã hội; đồng thời tăng cường, củng cố niềm tin của nhân dân đối với Đảng và Nhà nước. Từ đó, tác giả đưa ra 5 nhiệm vụ, giải pháp trọng tâm để xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý gồm: đổi mới mạnh mẽ công tác tuyển dụng, đào tạo, đề bạt, bổ nhiệm, luân chuyển, điều động, đánh giá cán bộ; tăng cường tự đào tạo, tự bồi dưỡng; xây dựng cơ chế khuyến khích cán bộ có tư duy đổi mới mạnh mẽ, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm; sàng lọc, đưa ra khỏi vị trí công tác đối với những cán bộ không đủ phẩm chất, năng lực, uy tín; chú trọng đào tạo, bồi dưỡng đối với nhân sự đã được quy hoạch.

Qua phần tổng quan sơ bộ ở trên, các nghiên cứu trong và ngoài nước đều khẳng định vai trò của cán bộ và xây dựng đội ngũ cán bộ là vấn đề then chốt, quan trọng trong xây dựng và phát triển tổ chức. Do đó, yêu cầu phải xây dựng đội ngũ cán bộ đủ về số lượng, cơ cấu và chất lượng ngang tầm nhiệm vụ. Những nghiên cứu trên không chỉ góp phần bổ sung, phát triển cơ sở lý luận về công tác cán bộ mà còn cung cấp các luận cứ khoa học và kinh nghiệm thực tiễn có giá trị tham khảo đối với luận án.

1.1.2. Các công trình nghiên cứu tư tưởng Hồ Chí Minh về cán bộ và xây dựng đội ngũ cán bộ

Từ góc nhìn chính trị học, tư tưởng Hồ Chí Minh về cán bộ và xây dựng đội ngũ cán bộ là nền tảng lý luận quan trọng trong xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức hiện nay, trong đó có đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Nhiều công trình nghiên cứu đã tập trung phân tích sâu sắc các khía cạnh như đạo đức, phong cách, phương pháp làm việc và các khâu then chốt của công tác cán bộ theo quan điểm của Người. Tiêu biểu là các công trình nghiên cứu:

Sách *“Đạo đức, phong cách, lề lối làm việc của cán bộ, công chức theo tư tưởng Hồ Chí Minh”* [64] của tác giả Thang Văn Phúc (1998) là một công trình

tiêu biểu, đi sâu phân tích vai trò của đạo đức cách mạng, phong cách gần dân, sâu sát cơ sở và lề lối làm việc khoa học, dân chủ trong hình thành phẩm chất và năng lực của đội ngũ cán bộ, công chức. Cuốn sách khẳng định, trong điều kiện đổi mới và hội nhập quốc tế, đạo đức và phong cách Hồ Chí Minh vẫn giữ nguyên giá trị định hướng, trở thành tiêu chí quan trọng trong đánh giá, lựa chọn, đào tạo và sử dụng cán bộ.

Sách *“ Tư tưởng Hồ Chí Minh về cán bộ và công tác cán bộ ”* [63], tác giả Bùi Đình Phong (2006) đã hệ thống hóa một cách toàn diện, sâu sắc tư tưởng Hồ Chí Minh về vị trí, vai trò, yêu cầu và nguyên tắc trong công tác cán bộ. Đặc biệt, tác giả phân tích một cách xuyên suốt các khâu trong công tác cán bộ như phát hiện, tuyển chọn, đánh giá, đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng và kiểm tra, giám sát cán bộ. Tác phẩm nhấn mạnh quan điểm "Cán bộ là cái gốc của mọi công việc", đồng thời chỉ rõ vai trò của công tác cán bộ là khâu “then chốt của then chốt”, có ảnh hưởng quyết định đến chất lượng bộ máy và hiệu quả triển khai các chủ trương, chính sách. Trên cơ sở đó, đề xuất một số nguyên tắc tổ chức công tác cán bộ phù hợp với bối cảnh đổi mới hệ thống chính trị và cải cách hành chính hiện nay.

Sách *“ Chủ tịch Hồ Chí Minh với công tác tổ chức, cán bộ ”* [43] của tác giả Bùi Kim Hồng (2009), đã cung cấp một hệ thống tư liệu phong phú về lời dạy và chỉ dẫn của Chủ tịch Hồ Chí Minh đối với từng khâu trong công tác cán bộ. Tác phẩm thể hiện rõ tính nhất quán trong tư tưởng của Người về tổ chức bộ máy và sử dụng cán bộ; nhấn mạnh yêu cầu “phải biết rõ cán bộ”, “biết đúng người, đúng việc”, “biết dùng người tài, người thật việc thật”. Đặc biệt, tác phẩm làm nổi bật nguyên lý kết hợp giữa “trí” và “dũng”, giữa “năng lực chuyên môn” và “bản lĩnh chính trị” trong tiêu chuẩn hóa đội ngũ cán bộ cách mạng. Đây là những luận điểm có giá trị chỉ đạo sâu sắc trong việc xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý hiện nay.

Bài viết *“ Tìm hiểu quan điểm Hồ Chí Minh về giáo dục cán bộ, công chức ”* [35] của tác giả Lê Kim Hải (2004), đã phân tích vai trò đặc biệt của GD&ĐT trong việc hình thành đội ngũ cán bộ, công chức. Tác giả nhấn mạnh tư

tư tưởng Hồ Chí Minh về việc cán bộ phải “học suốt đời”, phải vừa học lý luận, vừa rèn luyện trong thực tiễn, thông qua công việc để nâng cao trình độ và bản lĩnh chính trị. Quan điểm này có ý nghĩa thiết thực trong xây dựng chương trình bồi dưỡng cán bộ hiện nay, đặc biệt trong điều kiện chuyển đổi số và yêu cầu hội nhập quốc tế.

Bài viết “*Phẩm chất đạo đức cách mạng cán bộ lãnh đạo, quản lý theo tư tưởng Hồ Chí Minh*” [89] của Trương Thị Văn (2014), đã phân tích một cách hệ thống các phẩm chất cốt lõi của cán bộ lãnh đạo, quản lý theo tư tưởng Hồ Chí Minh. Tác giả nhấn mạnh hai tiêu chí nền tảng là “đức” và “tài”, trong đó “đức” được đặt lên hàng đầu vì là yếu tố quyết định bản chất, động cơ và thái độ của người cán bộ đối với tổ chức, nhân dân và công việc. Tác phẩm cũng đề xuất các tiêu chuẩn đạo đức cụ thể như: trung thực, liêm khiết, tận tụy, khiêm tốn, công tâm, khách quan... làm cơ sở cho việc xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý phù hợp với yêu cầu thực tiễn hiện nay.

Các công trình nghiên cứu trên đã hệ thống hóa và làm rõ tư tưởng Hồ Chí Minh về cán bộ và xây dựng đội ngũ cán bộ, nhấn mạnh yêu cầu xây dựng đội ngũ bảo đảm đủ về số lượng, hợp lý về cơ cấu và đáp ứng yêu cầu về chất lượng, trong đó đặc biệt đề cao vai trò của đạo đức, năng lực và phương pháp làm việc của cán bộ. Tư tưởng Hồ Chí Minh về cán bộ và xây dựng đội ngũ cán bộ là cơ sở lý luận quan trọng, định hướng cho việc vận dụng vào xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong bối cảnh mới.

1.2. Các công trình nghiên cứu liên quan đến xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

1.2.1. Các công trình nghiên cứu về chủ thể, các yếu tố ảnh hưởng và nội dung xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Nhiều nghiên cứu của các học giả trên thế giới quan tâm làm rõ vai trò của chủ thể, yếu tố ảnh hưởng, nội dung xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Tiêu biểu phải kể đến các công trình nghiên cứu: David Easton (1965)

trong nghiên cứu “*A systems analysis of political life*” (*Phân tích đời sống về hệ thống chính trị*) [98] cho rằng hệ thống chính trị là trung tâm, chỉ thể điều phối các chính sách công, bao gồm cả lĩnh vực giáo dục - vốn được xem như một công cụ củng cố tính ổn định và phát triển xã hội. Yêu cầu của xã hội về giáo dục như nâng cao chất lượng, đổi mới chương trình, bình đẳng cơ hội học tập là đầu vào của hệ thống chính trị. Hệ thống chính trị sẽ chuyển hóa các yêu cầu này thành chính sách giáo dục, pháp luật, kế hoạch phát triển. Các chính sách này tác động đến hệ thống giáo dục, tạo ra sự thay đổi về chương trình, đội ngũ, cơ sở vật chất. Phản hồi từ người dân, nhà trường, xã hội... về chính sách sẽ quay lại hệ thống chính trị để điều chỉnh. Trong nghiên cứu này, tác giả đã mô tả giáo dục như “đầu ra” của quá trình chuyển hóa yêu cầu xã hội thành chính sách, và phản hồi từ ngành giáo dục tác động trở lại hệ thống chính trị.

Gabriel. A Almond và G. Bingham Powell (1978), trong nghiên cứu “*Comparative politics: A developmental approach*” (*Một cách tiếp cận phát triển*) [93], đã đi sâu phân tích vai trò trung tâm của hệ thống chính trị trong việc hình thành và phát triển các định chế giáo dục, coi đây là một bộ phận không thể tách rời của quá trình củng cố và vận hành quyền lực chính trị. Các tác giả cho rằng hệ thống chính trị, thông qua việc hoạch định và triển khai chính sách, không chỉ quyết định mô hình tổ chức, nội dung và phương pháp giáo dục, mà còn định hướng rõ rệt các mục tiêu xã hội mà giáo dục cần đạt được. Giáo dục là công cụ chiến lược nhằm định hình và củng cố ý thức hệ quốc gia, bảo đảm sự gắn kết xã hội, duy trì tính chính danh của chế độ và chuẩn bị nguồn nhân lực phù hợp với chiến lược phát triển quốc gia. Bằng việc nhấn mạnh mối quan hệ hữu cơ giữa giáo dục và hệ thống chính trị, nghiên cứu đã làm rõ vai trò của giáo dục vừa là kết quả của định hướng chính trị, vừa là phương tiện để tái sản xuất các giá trị, chuẩn mực và niềm tin chính trị trong toàn xã hội. Các tác giả chứng minh giáo dục vừa là sản phẩm của định hướng chính trị, vừa là phương tiện duy trì ổn định xã hội, do đó, các chủ thể trong hệ thống chính trị có vai trò quyết định trong việc đề ra các quyết sách xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Anthony Chin và Wei Shi (2019), trong công trình nghiên cứu “*Political institutions and education policy in the U.S*” (*Các thể chế chính trị và chính sách giáo dục tại Hoa Kỳ*) [96], đã chỉ rõ hệ thống chính trị và đảng cầm quyền có ảnh hưởng sâu sắc đến định hướng và thực thi chính sách và nhân sự về giáo dục. Khảo sát tại các bang cho thấy: các chính quyền Dân chủ thường ưu tiên công bằng trong giáo dục, tăng đầu tư cho giáo dục công và phổ thông; trong khi đó, các chính quyền Cộng hòa lại thiên về tư nhân hóa, cắt giảm chi tiêu công và áp dụng cơ chế quản lý theo thị trường; chỉ ra sự khác biệt rõ giữa bang do Đảng Dân chủ lãnh đạo (ưu tiên công bằng - đầu tư công) và bang do Đảng Cộng hòa lãnh đạo (tư nhân hóa - cắt giảm chi phí). Nghiên cứu khẳng định, trong bối cảnh toàn cầu hóa và chuyển đổi số, vai trò điều phối chiến lược của nhà nước đối với giáo dục ngày càng trở nên quyết định. Những quốc gia có hệ thống chính trị ổn định và năng lực điều hành tập trung cao sẽ có lợi thế trong việc hoạch định chính sách phát triển nhân lực giáo dục, đặc biệt là xây dựng đội ngũ lãnh đạo giáo dục theo hướng chuẩn hóa, hiện đại và thích ứng với yêu cầu của kỷ nguyên mới.

Một số nghiên cứu tập trung làm rõ năng lực, phẩm chất lãnh đạo, phong cách quản lý và vai trò kiến tạo văn hoá của người lãnh đạo là yếu tố trực tiếp quyết định chất lượng đội ngũ quản lý giáo dục. Tiêu biểu như: Keith Goldhammer và cộng sự (1971) trong nghiên cứu “*A comparison of effective and ineffective principals*” (*So sánh hiệu trưởng hiệu quả và không hiệu quả*) [110], khi so sánh giữa các trường học xuất sắc và những trường hoạt động kém hiệu quả, các tác giả đã chỉ rõ sự khác biệt không chỉ đến từ nguồn lực tài chính hay cơ sở vật chất, mà chủ yếu bắt nguồn từ chất lượng của đội ngũ lãnh đạo nhà trường. Cụ thể, các hiệu trưởng của những trường xuất sắc thường là những người có khả năng truyền cảm hứng, xây dựng được môi trường học tập tích cực, lấy người học làm trung tâm và duy trì được quá trình đổi mới liên tục trong nhà trường, và ngược lại. Ở nghiên cứu này, tác giả nhấn mạnh vai trò của yếu tố cá nhân đến chất lượng đội ngũ.

Ph.N. Gonobolin (1979) trong tác phẩm “*Những phẩm chất của người giáo viên*” [29], đã chỉ rõ năng lực là những thuộc tính tâm lý cá biệt của cá nhân, nhờ đó con người có thể thực hiện thành công một hoạt động nhất định. Khi một cá nhân thực hiện tốt một hoạt động, có thể khẳng định người đó có năng lực. Năng lực có sự khác biệt cơ bản so với tri thức, kỹ năng, kỹ xảo, kinh nghiệm và trình độ đào tạo; tuy nhiên, giữa các yếu tố này tồn tại mối quan hệ hữu cơ, tương hỗ lẫn nhau. Chính năng lực là yếu tố then chốt góp phần hình thành và phát triển nhân cách con người. Từ đó, tác giả khẳng định mỗi giáo viên hay cán bộ quản lý cần phải có năng lực để có thể thực hiện tốt nhiệm vụ được giao.

Mark E Anderson (1991) trong nghiên cứu “*Principal: How to train, recruit, select, induct and evaluate leaders for America’s schools*” (Hiệu trưởng: cách đào tạo, tuyển chọn, tiếp nhận, định hướng và đánh giá các nhà lãnh đạo cho các trường học ở Hoa Kỳ) [94] cũng nhấn mạnh hiệu quả quản lý giáo dục phụ thuộc lớn vào “kỹ năng lãnh đạo có ảnh hưởng thực chất” (*substantive influential leadership*). Đây là năng lực lãnh đạo không dựa trên quyền lực hành chính hay vị trí chức vụ, mà xuất phát từ năng lực chuyên môn, sự hiểu biết sâu sắc về giáo dục và khả năng dẫn dắt đội ngũ thông qua sự tin nhiệm và năng lực thực thi. Tác giả cho rằng, một nhà lãnh đạo giáo dục hiệu quả phải là người biết định hướng chiến lược, nuôi dưỡng sự thay đổi tích cực và phát triển chuyên môn cho toàn thể đội ngũ sư phạm.

Bên cạnh yếu tố năng lực cá nhân, nhiều nghiên cứu cũng chỉ rõ yếu tố văn hoá, môi trường làm việc có ảnh hưởng quan trọng đến xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục có chất lượng trong thời đại số. Andy Hargreaves (2006) trong nghiên cứu “*Teaching in the knowledge society: Education in the age of insecurity*” (Dạy học trong xã hội tri thức: Giáo dục trong thời đại bất an) [105], đã khẳng định một hiệu trưởng giỏi không chỉ dừng lại ở việc đảm bảo hoàn thành các chỉ tiêu ngắn hạn về chuyên môn và hành chính, mà quan trọng hơn, họ phải là người kiến tạo nền tảng phát triển bền vững thông qua việc định hình văn hóa nhà trường. Theo tác giả, văn hóa học đường tích cực không chỉ là không khí

học tập thân thiện mà còn bao hàm các giá trị cốt lõi, niềm tin tập thể, tinh thần trách nhiệm và sự hợp tác giữa các thành viên trong nhà trường.

Richard S. Sloma (2011) trong cuốn “*Để nhà quản lý thành công*” [70], chỉ rõ người hiệu trưởng nhà trường vừa là nhà sư phạm, song còn phải là nhà kinh tế thạo việc, vừa phải đảm bảo tính toàn vẹn của quá trình giáo dục, đồng thời lại phải hài hòa về tư duy kinh tế để điều hành quá trình đào tạo. Ông đưa ra 70 lời bàn về năng lực quản lý và bồi dưỡng năng lực quản lý và có những lời khuyên cho người hiệu trưởng trong hoạt động thực tiễn để nâng cao năng lực quản lý. Kết quả đạt được phụ thuộc vào môi trường hoạt động của tổ chức mà môi trường thì thay đổi. Phải có tư duy quản lý sự thay đổi. Phải “dĩ bất biến, ứng vạn biến”. “Bất biến” trong nhà trường là nhân cách người học, “vạn biến” là phương pháp giáo dục; Quản lý là cuộc đọ sức của ý chí. Kiên trì thì luôn luôn thắng. Lập kế hoạch kỹ lưỡng thì rất ít khi thất bại hoặc ít khi bị sai lầm. Hầu hết các thất bại trong nhà trường là do quản lý độc đoán mà không phát huy được “dân chủ” ở khâu vạch kế hoạch.

Ellen Daniels và cộng sự (2019) trong nghiên cứu “*Empowering educational leadership*” (*Trao quyền lãnh đạo giáo dục*) [97] cũng nhấn mạnh tầm quan trọng của việc tái cấu trúc quyền lực trong nhà trường. Cụ thể, khi hiệu trưởng thực hiện lãnh đạo theo hướng dân chủ, giảm thiểu khoảng cách quyền lực giữa hiệu trưởng và đội ngũ giáo viên, sẽ tạo điều kiện để giáo viên tham gia sâu vào quá trình ra quyết định. Điều này không chỉ nâng cao tinh thần trách nhiệm và sự chủ động của giáo viên, mà còn góp phần hình thành một môi trường học tập cởi mở, sáng tạo và hiệu quả hơn. Việc phân quyền hợp lý và tạo lập cơ chế phản hồi hai chiều giúp thúc đẩy sự đổi mới từ bên trong, đồng thời gia tăng mức độ gắn kết và cam kết của tập thể sư phạm với mục tiêu phát triển chung của nhà trường.

C. Goh, và J. Tan (2019) trong nghiên cứu “*Education leadership in Singapore*” (*Lãnh đạo giáo dục tại Singapore*) [103] đã làm rõ mô hình “*lãnh đạo phân quyền- quản lý tập trung*”. Mô hình này cho phép nhà trường có quyền

tự chủ nhất định trong quản trị, nhưng vẫn bảo đảm sự thống nhất và giám sát từ cấp trung ương thông qua hệ thống quản lý tập trung. Theo các tác giả, các nhà lãnh đạo trường học tại Xin-ga-po đều được đào tạo bài bản tại Học viện Giáo dục Quốc gia, từ đó có khả năng ra quyết định dựa trên phân tích dữ liệu và đánh giá dựa trên đầu ra cụ thể, thay vì chỉ tuân thủ hình thức hành chính. Nghiên cứu này không chỉ nhấn mạnh vai trò của đào tạo chính quy trong hình thành năng lực quản lý, mà còn đề cao phương pháp đánh giá cán bộ dựa trên hiệu quả thực tiễn: yếu tố then chốt bảo đảm sự thành công trong việc hiện thực hóa các chính sách giáo dục tại cấp cơ sở.

Michael Fullan (2020) trong nghiên cứu *“The new meaning of educational change”* (*Ý nghĩa mới của đổi mới giáo dục*) [102] đã nhấn mạnh đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục không thể bị giới hạn trong vai trò “người thực thi” chính sách, mà cần được nhìn nhận như nhân tố chủ chốt trong kiến tạo văn hóa giáo dục đổi mới và sáng tạo. Trong bối cảnh chuyển đổi số và giáo dục cá thể hóa, người lãnh đạo nhà trường cần biết khơi dậy động lực nội sinh, phát triển năng lực sáng tạo của đội ngũ, đồng thời xây dựng các giá trị văn hóa mới thích ứng với thời đại. Tác giả đã phát triển khái niệm “lãnh đạo học tập” (learning leadership), cho rằng người hiệu trưởng cần đóng vai trò trung tâm trong việc thúc đẩy sự đổi mới và cải tiến liên tục trong nhà trường. Theo đó, hiệu trưởng không chỉ quản lý các hoạt động giáo dục mà còn có trách nhiệm xây dựng và duy trì một văn hóa tổ chức học tập, khuyến khích giáo viên đổi mới sáng tạo trong dạy học, hợp tác trong chuyên môn và cùng nhau học tập để phát triển chuyên môn. Nghiên cứu nhấn mạnh vai trò của yếu tố đào tạo, bồi dưỡng trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Pasi Sahlberg (2020) trong nghiên cứu *“Finnish lessons 3.0: What can the world learn from educational change in Finland?”* (*Bài học Phần Lan 3.0: thế giới có thể học được gì từ đổi mới giáo dục ở Phần Lan*) [123] đã đề cao “tư duy lãnh đạo dựa trên dữ liệu” như một công cụ hỗ trợ ra quyết định tối ưu trong quản trị nhà trường. Thay vì dựa vào cảm tính hay chỉ tiêu hành chính, người lãnh đạo

cần khai thác các nguồn dữ liệu từ kết quả học tập, phản hồi của học sinh - phụ huynh - giáo viên, và các chỉ số hoạt động để hoạch định chiến lược phát triển văn hóa học đường một cách bài bản, thực chứng và linh hoạt.

Về nội dung xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, một số nghiên cứu nhấn mạnh quy trình tuyển chọn, bổ nhiệm, đào tạo, phát triển năng lực là trọng tâm để hình thành đội ngũ lãnh đạo giáo dục chất lượng cao. Nhóm tác giả Stuart C. Smith và cộng sự (1991) trong nghiên cứu *“School leadership: Handbook for excellence”* (Lãnh đạo nhà trường: sổ tay hướng tới sự xuất sắc) [125], đã đề cập đến việc sử dụng các yếu tố về lựa chọn, tuyển dụng và đào tạo cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục như: các hình thức kiểm tra viết và phỏng vấn như những công cụ quan trọng nhằm đánh giá khả năng giao tiếp, trình độ chuyên môn và năng lực tổng thể của ứng viên trước khi được bổ nhiệm vào vị trí quản lý. Các tác giả nhấn mạnh vai trò của “chân dung cán bộ quản lý” như một chuẩn mực để vừa hỗ trợ các nhà quản lý tự đánh giá bản thân, vừa là cơ sở để các cơ quan có thẩm quyền thực hiện việc đánh giá cán bộ một cách khách quan, toàn diện trước khi quyết định bổ nhiệm.

Prashant Jayapragas (2016) trong nghiên cứu *“Leaders in Education Program: the Singapore Model for Developing Effective Principal-ship capability”* (Lãnh đạo trong chương trình giáo dục: mô hình Singapore phát triển năng lực hiệu trưởng hiệu quả) [119], phân tích Chương trình Phát triển Lãnh đạo Giáo dục (LEP) tại Singapore xây dựng mô hình phát triển “tích hợp” giữa năng lực chuyên môn, lãnh đạo chiến lược, tư duy chính sách và khả năng kết nối cộng đồng. LEP đưa ra khung 5R5M, trong đó 5R gồm giáo dục, kỹ thuật, con người, biểu tượng và văn hóa; 5M gồm đạo đức, sáng tạo, tôn trọng, tổng hợp và kỷ luật (05 vai trò và 05 tâm trí). Khung 5R5M kết hợp bản chất đa diện của vai trò hiệu trưởng với tư duy cần thiết để thực hiện các vai trò, được bối cảnh hóa để phù hợp với bối cảnh lãnh đạo trường học. Hiệu trưởng được kỳ vọng sẽ là hình mẫu trong việc cung cấp nền giáo dục định hướng lấy học sinh làm trung tâm, nơi phát triển năng lực của thế kỷ XXI và cung cấp nhiều con đường thành công cho

mọi trẻ em được coi là nguyên lý cơ bản của việc đi học. Chương trình giáo dục này đòi hỏi một kiểu lãnh đạo trường học mới; một người tự tin trong việc đối phó với một bối cảnh năng động và phức tạp. Do đó cần thiết trang bị cho hiệu trưởng bộ kỹ năng phù hợp để trở thành những nhà lãnh đạo thích ứng, linh hoạt và phản xạ. Nghiên cứu nhấn mạnh vai trò của quy trình đào tạo, bồi dưỡng, tạo nguồn lãnh đạo giáo dục trước bổ nhiệm.

Ở Việt Nam, nhiều công trình tập trung nghiên cứu vai trò của chủ thể, yếu tố ảnh hưởng, nội dung xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Tiêu biểu là các nghiên cứu:

Bài viết “*Đổi mới tư duy quản lý giáo dục ở Việt Nam trong thời kỳ hội nhập*” [26] của các tác giả Vũ Trà Giang và Trần Toàn Trung (2019), đã phân tích những kết quả đạt được trong quá trình đổi mới tư duy quản lý giáo dục của Đảng và Nhà nước. Nghiên cứu khẳng định vai trò của các chủ thể trong hệ thống chính trị trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, đặc biệt trong việc đổi mới tư duy quản lý thông qua việc ban hành các Chỉ thị, Nghị quyết, Nghị định quy định trách nhiệm quản lý Nhà nước về giáo dục, trong đó, nhấn mạnh tính thống nhất, thông suốt và nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước về giáo dục. Tác giả cũng làm rõ tính chủ động, sáng tạo, quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các cơ quan quản lý giáo dục các cấp trong việc quyết định và thực hiện các nhiệm vụ được phân công, phân cấp; Đảng và Nhà nước luôn quan tâm đến đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, coi họ là lực lượng đóng vai trò nòng cốt trong công cuộc đổi mới toàn diện giáo dục. Việc ban hành những quy định về quản lý giáo dục sẽ là những công cụ hỗ trợ đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục trong công tác bồi dưỡng đội ngũ, nâng cao năng lực đáp ứng yêu cầu mới. Đổi mới tư duy quản lý giáo dục chỉ có thể thành công nếu có sự quyết tâm, vào cuộc đồng bộ của hệ thống chính trị.

Khẳng định năng lực cá nhân ảnh hưởng quan trọng đến chất lượng xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, các tác giả Trịnh Thị Hồng Hà và Đặng Thành Hưng (2003) trong bài viết “*Quản lý giáo dục trong điều kiện đổi*

mới” [30] cho rằng sự thành công của công cuộc đổi mới giáo dục phụ thuộc rất lớn vào năng lực lãnh đạo và quản lý của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Bài viết nhấn mạnh vai trò trọng yếu của cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong việc chuẩn hóa, nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động của các cơ sở giáo dục, coi đây là yếu tố mang tính quyết định để bảo đảm giáo dục đáp ứng yêu cầu phát triển trong giai đoạn mới. Đặc biệt, phong cách lãnh đạo linh hoạt, cởi mở với đổi mới, có khả năng tương tác và gắn kết cao giữa cán bộ quản lý với giáo viên, học sinh và cộng đồng sẽ tạo ra một môi trường học tập tích cực, khuyến khích sáng tạo và hợp tác. Môi trường này không chỉ nâng cao động lực và sự hài lòng của giáo viên mà còn góp phần trực tiếp cải thiện thành tích học tập, phát triển toàn diện năng lực của học sinh, qua đó khẳng định mối quan hệ hữu cơ giữa chất lượng lãnh đạo, quản lý và chất lượng giáo dục.

Sách “*Quản lý giáo dục*” [34] của tác giả Phạm Minh Hạc (2004) đã phân tích sâu khái niệm “năng lực sư phạm” của người cán bộ quản lý, coi đây là nền tảng cốt lõi để thực hiện hiệu quả chức năng lãnh đạo và quản lý trong môi trường giáo dục. Theo tác giả, năng lực lãnh đạo giáo dục không chỉ là khả năng điều hành, ra quyết định hay hoạch định chiến lược, mà là sự tổng hòa của ba nhóm năng lực cơ bản: (1) năng lực cá nhân- bao gồm phẩm chất đạo đức, bản lĩnh chính trị, tầm nhìn và tư duy chiến lược; (2) năng lực chuyên môn sư phạm- thể hiện ở trình độ hiểu biết sâu rộng về khoa học giáo dục, phương pháp dạy học, tâm lý học sư phạm và khả năng tổ chức quá trình giáo dục; (3) năng lực giao tiếp tổ chức- tức khả năng thiết lập, duy trì và phát triển các mối quan hệ hợp tác hiệu quả với giáo viên, học sinh, phụ huynh và các lực lượng xã hội. Sự kết hợp hài hòa của các năng lực này sẽ tạo tiền đề vững chắc cho đổi mới phương pháp quản lý, cải tiến chất lượng giảng dạy, đồng thời thúc đẩy sự phát triển bền vững của nhà trường trong bối cảnh hội nhập và cạnh tranh giáo dục ngày càng gay gắt. Kết quả nghiên cứu giúp tác giả luận án nhận diện nội hàm năng lực cốt lõi của đội ngũ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong bối cảnh cần chuẩn hóa theo hướng hiện đại và hội nhập.

Luận án tiến sĩ Quản lý giáo dục *“Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường trung học phổ thông các tỉnh Đông Nam Bộ trong bối cảnh đổi mới giáo dục”* [36] của tác giả Phạm Ngọc Hải (2014), đã nhấn mạnh tầm quan trọng của việc phát triển mô hình lãnh đạo nhà trường hiện đại dựa trên ứng dụng công nghệ thông tin và quản lý tri thức. Nghiên cứu chỉ rõ để thích ứng với bối cảnh chuyển đổi số, cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cần xây dựng mô hình quản lý “mở”, khuyến khích sự tham gia của giáo viên, phụ huynh và cộng đồng, qua đó tạo sự đồng thuận và gắn kết trong phát triển trường học, khẳng định hiệu trưởng là hạt nhân quyết định chất lượng và tầm nhìn phát triển của nhà trường; họ không chỉ là nhà quản lý hành chính mà còn là người kiến tạo văn hóa tổ chức và dẫn dắt đổi mới giáo dục. Vì tiếp cận dưới góc độ quản lý giáo dục nên nghiên cứu chưa phân tích sâu vai trò của các chủ thể trong hệ thống chính trị, xem xét đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục như một chủ thể thực thi đường lối của Đảng ở cơ sở; tập trung vào các giải pháp phát triển đội ngũ chưa đi sâu đến các nội dung và quy trình xây dựng đội ngũ này.

Bài viết *“Năng lực và phát triển năng lực đối với cán bộ quản lý giáo dục”* [27] của tác giả Trần Ngọc Giao (2013), đã nhấn mạnh khi nhà lãnh đạo không chỉ biết lắng nghe mà còn thấu hiểu, tôn trọng ý kiến của giáo viên và khuyến khích mạnh mẽ tinh thần sáng tạo, sẽ tạo ra một môi trường giảng dạy cởi mở, khích lệ sự đổi mới trong phương pháp sư phạm. Trong bối cảnh đó, giáo viên có thêm động lực để tìm tòi, áp dụng những cách tiếp cận mới, phù hợp với nhu cầu và đặc điểm học sinh; đồng thời sẵn sàng chia sẻ, hợp tác để cùng nâng cao hiệu quả dạy học. Môi trường làm việc mang tính khích lệ này không chỉ giúp phát huy tối đa năng lực, sở trường của mỗi cá nhân mà còn thúc đẩy sự phát triển chuyên môn toàn diện của tập thể, qua đó nâng cao rõ rệt chất lượng giáo dục, đáp ứng tốt hơn yêu cầu của thời kỳ đổi mới và hội nhập.

Bài viết *“Nghiên cứu xây dựng chuẩn Hiệu trưởng trường phổ thông đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục”* [138] của tác giả Đặng Thị Thanh Huyền (2017), tập trung phân tích mô hình năng lực của Hiệu trưởng và

xây dựng chuẩn Hiệu trưởng trong bối cảnh đổi mới giáo dục. Dựa trên chuẩn Hiệu trưởng, việc phát triển phẩm chất và năng lực quản trị trường học cho đội ngũ cán bộ các cơ sở giáo dục phổ thông nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục được xác định với 05 tiêu chuẩn và 21 tiêu chí, gồm: (1) phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống; (2) năng lực chuyên môn, nghiệp vụ; (3) Năng lực quản trị nhà trường; (4) năng lực xây dựng môi trường giáo dục dân chủ; (5) năng lực phát triển quan hệ xã hội. Khung tiêu chuẩn này nhằm đánh giá năng lực chuyên môn theo chuẩn đối với cán bộ lãnh đạo, quản lý các cơ sở giáo dục.

Bài viết *“Xây dựng khung năng lực lãnh đạo, quản lý cho đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông đáp ứng chương trình giáo dục phổ thông 2018”* [65] của tác giả Bùi Hồng Quân (2020) đã đề xuất xây dựng khung năng lực cho cán bộ quản lý các trường phổ thông. Khung năng lực gồm 05 nhóm năng lực chính với 35 năng lực cụ thể, đó là các năng lực: năng lực đạo đức nghề nghiệp; năng lực quản trị bản thân; năng lực am hiểu thực tiễn; Năng lực quản trị nhà trường; năng lực chuyên môn. Khung năng lực được đề xuất là sự tổng hợp, điều chỉnh và bổ sung để đưa ra những năng lực cần thiết đối với cán bộ quản lý giáo dục tại các trường phổ thông trong giai đoạn hiện nay.

Bài viết *“Mô hình nghiên cứu ảnh hưởng giữa lãnh đạo tầm nhìn và sự gắn kết tổ chức của nhân viên ngành công nghệ thông tin”* [90] của tác giả Nguyễn Thị Vân (2025) khẳng định vai trò và ảnh hưởng của lãnh đạo tầm nhìn đối với mức độ gắn kết tổ chức. Theo tác giả, lãnh đạo tầm nhìn tác động tích cực đến nhân viên thông qua kênh cảm xúc, trong khi môi trường làm việc - với các yếu tố mang tính lý tính và chuẩn mực - đóng vai trò trung gian kết nối giữa nhà lãnh đạo và người lao động. Khi nhà lãnh đạo xác định rõ tầm nhìn phát triển của tổ chức, họ sẽ định hình phong cách hành xử, cách thức triển khai công việc và tạo lập bầu không khí làm việc tích cực. Điều này góp phần truyền cảm hứng, tạo động lực và nâng cao sự gắn bó lâu dài của đội ngũ đối với tổ chức.

Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, một số nghiên cứu nhấn mạnh vai trò quan trọng của văn hóa nhà trường, môi trường giáo dục và yếu tố cá nhân đối với xây dựng đội ngũ cán

bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Luận án tiến sĩ Quản lý giáo dục “*Đánh giá hiệu trưởng trường tiểu học Việt Nam theo hướng chuẩn hoá*” [32] của tác giả Trịnh Thị Hồng Hà (2009), đã khẳng định để nâng cao chất lượng đào tạo, hiệu trưởng phải chú trọng xây dựng văn hóa nhà trường, tạo sự đồng thuận và gắn kết giữa các thành viên. Tác giả đã khái quát vai trò của hiệu trưởng trường tiểu học ở nhiều phương diện: (1) vai trò quản lý nhà trường với tư cách là một tổ chức hành chính, sự nghiệp, bao gồm quản lý nhân sự, tác nghiệp và chuyên môn; (2) vai trò lãnh đạo tập thể, tổ chức thực hiện chương trình giáo dục thông qua đội ngũ cán bộ, giáo viên và các thành viên trong trường; (3) vai trò phối hợp, tham gia các hoạt động giáo dục tại cộng đồng và địa phương; (4) vai trò nhà giáo dục và giảng dạy trực tiếp như các giáo viên khác; (5) vai trò tư vấn, hướng dẫn chuyên môn cho giáo viên, đồng thời là người tư vấn cho phụ huynh và học sinh; (6) vai trò người học tích cực, tiên phong và truyền cảm hứng trong phát triển nghề nghiệp và phát triển bản thân; (7) vai trò tổ chức và trực tiếp nghiên cứu, ứng dụng, triển khai các hoạt động khoa học - công nghệ trong nhà trường. Tuy nhiên, nghiên cứu vẫn chưa làm rõ các yếu tố khác ảnh hưởng đến việc xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, để lại một khoảng trống khoa học cần được tiếp tục nghiên cứu nhằm làm sáng tỏ các tác động đa chiều đối với xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục theo góc nhìn Chính trị học.

Đồng quan điểm, trong bài viết “*Văn hoá nhà trường trong quản trị hiện đại*” [28], tác giả Trần Ngọc Giao (2013) cho rằng trong bối cảnh hội nhập, xây dựng một văn hóa tổ chức linh hoạt, có khả năng thích ứng nhanh với biến động môi trường là chìa khóa định hướng sự phát triển và nâng cao chất lượng dạy học. Nghiên cứu này cho thấy định hướng chiến lược và kiến tạo văn hóa nhà trường là nhiệm vụ quan trọng của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, giúp tạo môi trường học đường đổi mới, sáng tạo và phát triển bền vững.

Về mục tiêu, nội dung và quy trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo quản lý giáo dục, nhiều công trình nghiên cứu khẳng định xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đủ về số lượng, đảm bảo chất lượng và cơ cấu hợp lý có vai trò then chốt đối với sự phát triển GD&ĐT, tiêu biểu như:

Nghiên cứu “*Giáo dục Việt Nam đổi mới và hiện đại hoá*” [37], của tác giả Vũ Ngọc Hải (2003) đã phân tích sâu những yêu cầu cấp thiết đặt ra đối với sự nghiệp giáo dục trong bối cảnh đất nước bước vào giai đoạn đổi mới và hội nhập quốc tế. Tác giả khẳng định, để đáp ứng những biến đổi nhanh chóng của môi trường chính trị, kinh tế, xã hội và khoa học - công nghệ, đội ngũ lãnh đạo giáo dục cần được chuẩn hóa toàn diện cả về phẩm chất chính trị, năng lực quản lý, trình độ chuyên môn và kỹ năng thích ứng. Việc nâng cao chất lượng đội ngũ này không chỉ là một yêu cầu nội tại của quá trình đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục mà còn là yếu tố mang tính quyết định để hệ thống giáo dục quốc dân có thể đối phó hiệu quả với những thách thức phức tạp của thời kỳ hội nhập, đảm bảo định hướng xã hội chủ nghĩa, giữ vững bản sắc dân tộc và nâng cao năng lực cạnh tranh quốc tế.

Sách “*Quản lý giáo dục*” [38] của tác giả Bùi Minh Hiền và cộng sự (2009), đã khẳng định nội dung xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cần tập trung vào ba vấn đề cốt lõi, đó là: số lượng, chất lượng và cơ cấu. Trên cơ sở phân tích thực trạng chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, nhóm tác giả đã đề xuất bốn giải pháp trọng tâm nhằm phát triển đội ngũ này, bao gồm: (1) mỗi cấp quản lý giáo dục cần xây dựng quy hoạch đội ngũ cán bộ quản lý phù hợp với đơn vị mình, đồng thời gắn quy hoạch với việc triển khai các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng theo kế hoạch; (2) xây dựng hệ thống tiêu chuẩn đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục ở tất cả các cấp; (3) có các chính sách hỗ trợ phù hợp cả về tinh thần và vật chất cho cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục; (4) tổ chức lại hệ thống các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng chuyên biệt cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Đây là một công trình công phu, chi tiết góp phần đặt nền tảng lý luận chung về phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Tuy nhiên, nghiên cứu vẫn còn một số khoảng trống như chưa làm rõ vai trò của các chủ thể trong hệ thống chính trị cũng như chưa đi sâu phân tích quy trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Sách “*Quản lý nhà trường*” [9] của tác giả Nguyễn Phúc Châu (2010), đã tập trung nghiên cứu các vấn đề liên quan đến đánh giá thực trạng đội ngũ cán bộ quản lý thông qua việc khai thác các kết quả nghiên cứu ngành, điều tra tổng thể về giáo dục và phân tích nguồn nhân lực. Bên cạnh đó, tác giả đã xác định rõ quy trình quản lý bộ máy tổ chức và đội ngũ nhân sự trong nhà trường. Cụ thể, quy trình quản lý đội ngũ trong một tổ chức được triển khai theo các bước: (1) kế hoạch hóa nguồn nhân lực; (2) tuyển mộ nhân sự; (3) Lựa chọn thông qua việc thu thập và nhận diện thông tin; (4) định hướng nghề nghiệp; (5) huấn luyện và phát triển nhân sự tuyển dụng; (6) sử dụng và tạo lập quyền lợi; (7) đánh giá, thẩm định nhằm xác định vị trí việc làm; (8) đề bạt và chuyển chuyển. Từ việc phân tích quy trình trên, tác giả đề xuất các giải pháp nhằm bồi dưỡng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, tập trung vào các phương diện như: hình thức bồi dưỡng, loại hình chương trình và phương án tổ chức hoạt động bồi dưỡng. Công trình cung cấp một quy trình quản lý nhân sự mang tính hệ thống, có giá trị tham khảo cho đề tài luận án.

Sách “*Quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý*” [13] của tác giả Đỗ Minh Cương (2009) đã tập trung phân tích sâu sắc các cơ sở lý luận và thực tiễn của công tác quy hoạch cán bộ, với mục tiêu nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý, đáp ứng yêu cầu của thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Tác giả đã làm rõ các chủ trương, quan điểm của Đảng về công tác quy hoạch cán bộ; đồng thời tiến hành phân tích, đánh giá tình hình thực tiễn triển khai công tác quy hoạch đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ở các cấp. Trên cơ sở đó, tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả của công tác quy hoạch cán bộ trong bối cảnh hiện nay.

Nghiên cứu “*Phát triển năng lực quản lý cho cán bộ quản lý - hiệu trưởng trường Trung học phổ thông Việt Nam đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay*” [40] của tác giả Trần Hữu Hoan (2015) đã đề xuất khung năng lực quản lý dành cho đội ngũ cán bộ quản lý trường THPT, được xem là cơ sở quan trọng để điều chỉnh chuẩn nghề nghiệp của cán bộ quản lý trường phổ thông. Trên cơ sở

khung năng lực này, tác giả đã tiến hành đánh giá mức độ phù hợp của khung năng lực do đề tài đề xuất, thông qua việc khảo sát thực trạng năng lực quản lý của đội ngũ cán bộ quản lý trường THPT hiện nay. Kết quả nghiên cứu cho thấy sự chênh lệch nhất định giữa yêu cầu của khung năng lực và năng lực thực tế của đội ngũ cán bộ quản lý. Từ đó, tác giả đã đề xuất ba nhóm giải pháp phát triển năng lực quản lý cho đội ngũ cán bộ quản lý trường THPT nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động quản lý trong các cơ sở giáo dục phổ thông. Tuy vậy, nghiên cứu tập trung sâu vào yếu tố năng lực cá nhân, chưa tập sâu vào nội dung và quy trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục để đảm bảo đội ngũ có chất lượng toàn diện.

Bài viết *“Biện pháp vận dụng chuẩn hiệu trưởng Trung học cơ sở phù hợp với điều kiện thực tiễn ở Sơn La”* [41], tác giả Nguyễn Huy Hoàng (2017) đã xây dựng mô hình phát triển hiệu trưởng phù hợp với đặc thù từng vùng (Tây Bắc, Đông Nam Bộ, Đồng bằng Bắc Bộ...), cho thấy việc bồi dưỡng cán bộ cần gắn với nhu cầu và điều kiện địa phương. Kết quả các nghiên cứu này xác định một số nguyên tắc quan trọng trong phát triển cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, bao gồm: dựa trên tiêu chuẩn chức danh; gắn với vị trí việc làm; hướng tới nâng cao năng lực thực tiễn; chú trọng đào tạo theo định hướng năng lực và modular hóa chương trình bồi dưỡng; đề xuất xây dựng bộ tiêu chuẩn cán bộ quản lý trường THCS cốt cán gồm 05 tiêu chuẩn, 24 tiêu chí. Trong đó, các tiêu chuẩn gồm: phẩm chất nghề nghiệp; năng lực quản trị nhà trường; năng lực lãnh đạo; năng lực hoạt động xã hội; năng lực tổ chức và năng lực tham mưu tổ chức hoạt động bồi dưỡng cán bộ quản lý.

Luận án tiến sĩ Quản lý giáo dục *“Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường trung học phổ thông các tỉnh miền Bắc đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục”* [51] của tác giả Đinh Thị Lụa (2020) đã tập trung nghiên cứu cơ sở lý luận về phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THPT, đồng thời khảo sát thực tiễn công tác phát triển đội ngũ hiệu trưởng tại các tỉnh miền Bắc. Trên nền tảng đó, luận án đã đề xuất hệ thống các giải pháp nhằm phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường

THPT khu vực này, bảo đảm đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục trong giai đoạn hiện nay. Các giải pháp được đề xuất trong nghiên cứu trên cơ sở tiếp cận quản lý giáo dục nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ, đối tượng chủ yếu tập trung ở cấp THPT, chưa đi sâu vào các nội dung liên quan đến xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Bài viết “*Nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục trong giai đoạn hiện nay*” [140] của tác giả Ngô Văn Hà (2014), đã khẳng định cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục ngoài tiêu chuẩn chung của nhà giáo phải là người có kiến thức quản trị hiện đại, quyết đoán, dám nghĩ, dám làm, biết cách làm, làm có hiệu quả, vì lợi ích chung. Tác giả đã đưa ra một số giải pháp như: Hoàn thiện tiêu chí về phẩm chất, năng lực nhà giáo đáp ứng yêu cầu cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ 4; nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhà giáo và cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước đều khẳng định: (1) vai trò của các chủ thể trong hệ thống chính trị đối với xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục; (2) xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là nhiệm vụ then chốt trong chiến lược phát triển giáo dục quốc gia; chất lượng giáo dục gắn chặt với chất lượng lãnh đạo; (3) yếu tố năng lực cá nhân, môi trường, văn hoá có ảnh hưởng quan trọng đến xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục; (4) xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đủ về số lượng, đồng đều về cơ cấu và đảm bảo chất lượng; vai trò của đào tạo - bồi dưỡng và khung năng lực đào tạo cần tập trung vào các nhóm năng lực cốt lõi.

1.2.2. Các công trình nghiên cứu tư tưởng Hồ Chí Minh về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục

Tư tưởng Hồ Chí Minh về quản lý giáo dục là một trong những nền tảng lý luận quan trọng đối với quá trình đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT ở Việt Nam. Trong những năm gần đây, nhiều công trình nghiên cứu đã tập trung khai thác sâu sắc hệ giá trị tư tưởng của Người trên các khía cạnh như vai trò của giáo dục, quản lý giáo dục theo định hướng kết quả, xây dựng đội ngũ nhà giáo và cán bộ lãnh

đạo, quản lý giáo dục. Trong đó, phải kể đến các công trình nghiên cứu tiêu biểu như: Kỷ yếu Hội thảo khoa học “*Bác Hồ với giáo dục*” [48], của Đại học Huế (2019) đã tuyển chọn và tập hợp 36 bài viết của các nhà nghiên cứu. Các bài viết trong kỷ yếu tập trung phân tích một cách hệ thống về tư tưởng, quan điểm, triết lý giáo dục và quản lý giáo dục của Chủ tịch Hồ Chí Minh; làm rõ giá trị lý luận và thực tiễn của những tư tưởng đó đối với sự nghiệp đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT hiện nay. Các tác giả đều khẳng định vai trò định hướng chiến lược của tư tưởng Hồ Chí Minh đối với giáo dục Việt Nam, mà còn gợi mở những giải pháp vận dụng sáng tạo trong bối cảnh hội nhập quốc tế và chuyển đổi số, qua đó góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và phát triển bền vững đất nước.

Kỷ yếu Hội thảo khoa học quốc gia “*Tư tưởng Hồ Chí Minh về quản lý giáo dục*” [49] do Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia sự thật phối hợp với Học viện quản lý giáo dục tổ chức năm 2020, đã tập hợp hơn 70 bài viết của nhiều tác giả, tập trung phân tích tư tưởng Hồ Chí Minh về giáo dục và quản lý giáo dục; việc vận dụng tư tưởng của Người vào thực tiễn công tác quản lý giáo dục ở nước ta hiện nay. Cuốn kỷ yếu gồm hai phần: (1) Tư tưởng Hồ Chí Minh về quản lý giáo dục- những vấn đề lý luận và thực tiễn; (2) Vận dụng tư tưởng Hồ Chí Minh về quản lý giáo dục trong đổi mới, nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác quản lý giáo dục ở Việt Nam hiện nay.

Bài viết “*Tư tưởng Hồ Chí Minh về phát triển giáo dục và sự vận dụng ở Việt Nam hiện nay*” [50] của tác giả Nguyễn Xuân Khoát (2019), đã hệ thống hóa một cách công phu và sâu sắc tư tưởng Hồ Chí Minh về phát triển giáo dục trong thời kỳ cách mạng xã hội chủ nghĩa. Trên cơ sở tư liệu phong phú, tác giả đã luận giải ba nội dung cốt lõi: (1) vai trò của giáo dục và người thầy trong sự nghiệp đào tạo con người mới xã hội chủ nghĩa; (2) mục tiêu, nội dung và phương pháp giáo dục theo tư tưởng Hồ Chí Minh; và (3) trách nhiệm của Đảng, Nhà nước, các tổ chức đoàn thể trong việc phát triển nền giáo dục cách mạng. Bài viết nhấn mạnh việc quán triệt và vận dụng tư tưởng Hồ Chí Minh về giáo dục đã góp phần tạo nên những thành tựu “có ý nghĩa lịch sử” trong chấn hưng và phát triển nền giáo

dục nước nhà, đặc biệt trong việc giữ vững định hướng xã hội chủ nghĩa. Từ cơ sở lý luận đó, tác giả đề xuất bảy giải pháp trọng tâm nhằm tiếp tục phát triển giáo dục Việt Nam trong bối cảnh hiện nay theo tư tưởng Hồ Chí Minh, nhấn mạnh yêu cầu về đổi mới tư duy, nâng cao chất lượng đội ngũ, phát huy vai trò chủ thể của nhân dân và tăng cường sự lãnh đạo toàn diện của Đảng. Những luận điểm này có giá trị quan trọng khi xác định yêu cầu về phẩm chất đạo đức, năng lực quản lý và vai trò nêu gương của người làm công tác giáo dục - những yếu tố cốt lõi trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục hiện nay.

Bài viết *“Phân tích tư tưởng Hồ Chí Minh đối với mô hình quản lý giáo dục theo định hướng kết quả”* [81] của các tác giả Phạm Quang Trung, Đỗ Phú Hải (2020) đã phân tích tư tưởng Hồ Chí Minh về quản lý giáo dục về mục tiêu, nội dung cách thức và phương pháp giáo dục. Trong đó, nhấn mạnh tư tưởng Hồ Chí Minh về quản lý giáo dục định hướng kết quả - tạo ra con người văn minh, tiên tiến với tri thức đầy đủ và lòng yêu nước thương nòi, sống và chiến đấu vì Tổ quốc. Các tác giả cũng khẳng định phương thức quản lý theo định hướng kết quả là phương thức có tính thời đại đòi hỏi các nhà lãnh đạo, quản lý giáo dục áp dụng sáng tạo, linh hoạt. Phương thức này giúp các nhà lãnh đạo, quản lý điều chỉnh đầu vào, hoạt động và đầu ra cho phù hợp với mục tiêu tổng thể phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao và xây dựng đội ngũ cán bộ. Phương thức này nhằm nâng cao trách nhiệm giải trình của các chủ thể quản lý giáo dục và tăng cường năng lực thực hiện quản lý giáo dục. Tư tưởng quản lý theo định hướng kết quả mà bài viết phân tích đặt ra những yêu cầu cốt lõi đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Đó là: năng lực hoạch định và xác lập mục tiêu; năng lực tổ chức triển khai thực thi nhiệm vụ; năng lực theo dõi, đánh giá kết quả; và năng lực giải trình trước tổ chức và xã hội. Những yêu cầu này có tính chất nền tảng, trực tiếp quyết định chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, qua đó bảo đảm sự đáp ứng trước yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục trong giai đoạn hiện nay

Bài viết *“Quan điểm Hồ Chí Minh về xây dựng đội ngũ nhà giáo và cán bộ làm công tác quản lý giáo dục”* [45] của tác giả Đoàn Mạnh Hùng (2020), đã khái

quát một cách hệ thống, toàn diện những nội dung cốt lõi trong tư tưởng Hồ Chí Minh về xây dựng đội ngũ nhà giáo và những người làm công tác quản lý giáo dục. Trong đó nhấn mạnh vai trò, vị trí then chốt của nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục trong sự nghiệp “trồng người”; yêu cầu về trí tuệ, tài năng gắn liền với phẩm chất đạo đức; bản lĩnh chính trị vững vàng, kiên định lý tưởng cách mạng; lập trường tư tưởng đúng đắn; tác phong làm việc khoa học, dân chủ, gần gũi quần chúng; cũng như việc xây dựng môi trường làm việc lành mạnh, đoàn kết, tạo động lực phát triển nghề nghiệp. Tư tưởng Hồ Chí Minh không chỉ dừng lại ở việc nêu ra các yêu cầu về phẩm chất và năng lực, mà còn bao hàm cả phương pháp xây dựng, bồi dưỡng và sử dụng đội ngũ này, coi đây là yếu tố quyết định chất lượng giáo dục và hiệu quả quản lý.

Bài viết *“Phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý nước ta hiện nay theo tư tưởng Hồ Chí Minh”* [92] của tác giả Trương Thị Bạch Yến (2020), đã khẳng định đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo là chủ trương lớn của Đảng và Nhà nước đang được triển khai quyết liệt và thu được những kết quả quan trọng. Tuy nhiên, đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục vẫn còn những hạn chế, bất cập. Do đó, để phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục cần vận dụng tư tưởng Hồ Chí Minh trong thực hiện đồng bộ, thống nhất các giải pháp từ nâng cao nhận thức xã hội về vị trí, vai trò của giáo dục, đội ngũ những người làm giáo dục và nhiệm vụ phát triển đội ngũ này, đến việc cụ thể hoá tiêu chuẩn chức danh làm cơ sở tạo nguồn và quản lý nhà giáo, cán bộ quản lý giáo dục, nâng cao trách nhiệm của các cấp uỷ đảng, chính quyền và lãnh đạo ngành giáo dục song song với vai trò tự đào tạo, tu dưỡng, rèn luyện của mỗi nhà giáo và cán bộ quản lý để xây dựng đội ngũ này thực sự tài - đức vẹn toàn.

Bài viết *“Vận dụng tư tưởng Hồ Chí Minh vào quản lý giáo dục Việt Nam hiện nay”* [129] của tác giả Nguyễn Thị Mai Anh (2020), đã phân tích tư tưởng Hồ Chí Minh về quản lý giáo dục - thể hiện tư tưởng xây dựng một nền giáo dục mang tính nhân dân. Đó là nền giáo dục mang tính quốc dân có mục đích tu dưỡng nhân cách con người từ ngay trong quá trình trưởng thành của tất cả mọi đối tượng

với ba nội dung cơ bản, bao quát là giáo dục toàn dân, giáo dục toàn diện và giáo dục suốt đời. Bài viết cũng khái quát thực tiễn quản lý giáo dục Việt Nam hiện nay trên cơ sở vận dụng quan điểm Hồ Chí Minh với những thành tựu và hạn chế, một số vấn đề đặt ra và đưa ra các giải pháp khắc phục.

Trong bài viết “*Những vấn đề cơ bản về phẩm chất nhà giáo theo tư tưởng Hồ Chí Minh*” [145], tác giả Nguyễn Long Nguyên (2024) phân tích: phẩm chất chính trị là nhân tố cơ bản, giữ vai trò chủ đạo định hướng sự phát triển nhân cách, đạo đức của đội ngũ cán bộ nói chung và đội ngũ nhà giáo nói riêng. Trong đó, nhà giáo cần có các phẩm chất như: *Một là*, có ý thức giác ngộ dân tộc sâu sắc, yêu nước, thương dân, có tinh thần tự tôn dân tộc, luôn đặt lợi ích của Tổ quốc, của Nhân dân lên trên hết, trước hết; *Hai là*, có bản lĩnh chính trị kiên định vững vàng, đứng vững trên lập trường giai cấp công nhân, tham mưu và ra sức hiện thực hóa lý tưởng cách mạng xã hội chủ nghĩa; *Ba là*, có phẩm chất đạo đức tốt, đoàn kết, trung thực, dân chủ, gương mẫu để mọi người noi theo; *Bốn là*, có năng lực nhạy bén, sắc sảo, sáng tạo trong hoạt động thực tiễn; phương pháp, tác phong làm việc đúng đắn, khoa học. Người thầy phải xây dựng cho mình phẩm chất đạo đức tốt theo hệ thống giá trị đạo đức cách mạng; đó là sự cần, kiệm, liêm, chính, chí công, vô tư. Người thầy trước hết cần có một cái tâm trong sáng, thể hiện qua tình yêu thương con người, hết lòng vì học sinh thân yêu. Cái tâm ấy được biểu hiện bằng hành vi và tinh thần trách nhiệm tận tụy với sự nghiệp giáo dục, với nghề dạy học; luôn nỗ lực học tập, nâng cao trình độ, bồi dưỡng năng lực chuyên môn, nghiệp vụ; kiên định trước khó khăn, thử thách; không để những cám dỗ vật chất tầm thường chi phối tư tưởng và hành động. Nhà giáo phải gắn bó mật thiết với Nhân dân, biết giúp đỡ và trân trọng Nhân dân; đồng thời biết khẳng định giá trị bản thân, để được xã hội tôn trọng, tôn vinh và ghi nhận.

Các nghiên cứu nêu trên đã góp phần làm sáng tỏ tư tưởng Hồ Chí Minh về giáo dục và quản lý giáo dục, đồng thời khẳng định tính thời sự, giá trị định hướng và khả năng vận dụng của tư tưởng ấy trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục hiện nay. Việc kế thừa có chọn lọc những quan điểm, luận điểm mang tính

nguyên lý và vận dụng sáng tạo vào thực tiễn địa phương là cơ sở quan trọng để luận án tiếp tục phát triển nội dung nghiên cứu một cách khoa học, phù hợp với yêu cầu đổi mới giáo dục trong bối cảnh hiện nay.

1.2.3. Các công trình nghiên cứu về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc

Trong những năm gần đây, nhằm tạo động lực và sự phát triển bền vững kinh tế - xã hội, tỉnh Vĩnh Phúc đã đặc biệt quan tâm đến công tác cán bộ, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Một số công trình khoa học, bài viết nghiên cứu đã tập trung phân tích thực trạng giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc, đồng thời đề xuất các giải pháp phát triển ngành giáo dục trong bối cảnh mới.

Đề tài nghiên cứu khoa học “*Nghiên cứu phát triển giáo dục Vĩnh Phúc giai đoạn 2021-2025, định hướng đến năm 2030*” [47] do tác giả Nguyễn Văn Huyền (2022) chủ trì đã tiến hành khảo sát, phân tích một cách toàn diện thực trạng giáo dục của tỉnh Vĩnh Phúc trong giai đoạn 2015-2020. Đề tài đã đánh giá những thành tựu nổi bật, như việc mở rộng quy mô mạng lưới trường lớp, chất lượng giáo dục, từng bước hiện đại hóa cơ sở vật chất. Đồng thời, nghiên cứu cũng chỉ ra những tồn tại và hạn chế cần khắc phục, bao gồm sự chênh lệch chất lượng giáo dục giữa các vùng, cơ cấu đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý chưa thật sự hợp lý, cũng như việc ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý và giảng dạy còn hạn chế. Trên cơ sở đó, các tác giả đã dự báo xu hướng và quy mô phát triển giáo dục của tỉnh đến năm 2025 và định hướng đến năm 2030, gắn với bối cảnh chuyển đổi số, hội nhập quốc tế và yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục. Một trong những nhiệm vụ trọng tâm mà đề tài nhấn mạnh là xây dựng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục đạt chuẩn về chất lượng, đồng thời bảo đảm về số lượng và cơ cấu, nhằm tạo nền tảng vững chắc cho việc nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện, đáp ứng mục tiêu phát triển kinh tế- xã hội của tỉnh trong giai đoạn mới.

Bài viết *“Thực trạng giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc, một số giải pháp phát triển trong giai đoạn 2021 - 2025 và những năm tiếp theo”* [46] của tác giả Nguyễn Văn Huyền (2021) đã đánh giá thực trạng giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc về những thành tựu, hạn chế. Trên cơ sở đó, tác giả đưa ra một số giải pháp phát triển giáo dục, khắc phục những tồn tại và phát huy những thành tựu. Trong đó, xác định nhiệm vụ trọng tâm là xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục, nhà giáo, nhân viên nhà trường đảm bảo đủ về số lượng, đạt yêu cầu về chất lượng, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục. Tác giả cũng khẳng định công tác phát triển đội ngũ nhà giáo, cán bộ quản lý là khâu then chốt quyết định chất lượng giáo dục.

Bài viết *“Phát triển giáo dục và đào tạo tỉnh Vĩnh Phúc trong bối cảnh mới”* [72] của tác giả Lê Duy Thành (2023), đã đánh giá khách quan những kết quả nổi bật mà ngành giáo dục Vĩnh Phúc đạt được trong giai đoạn 2011- 2020, đồng thời chỉ ra những tồn tại, hạn chế cần tiếp tục khắc phục để đáp ứng yêu cầu phát triển trong tình hình mới. Trên cơ sở đó, tác giả đề xuất tám nhóm giải pháp, trong đó đặc biệt nhấn mạnh yêu cầu đổi mới công tác quản lý giáo dục, coi đây là khâu then chốt để nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện. Một trong những nội dung trọng tâm là xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đáp ứng yêu cầu mới, thông qua việc thực hiện tốt công tác quy hoạch, sử dụng hiệu quả bộ tiêu chí và các chỉ số đánh giá năng lực quản lý, hiệu quả đào tạo, nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ. Đồng thời, tác giả kiến nghị đẩy mạnh cải cách hành chính trong lĩnh vực giáo dục, tăng cường phân cấp, phân quyền đi đôi với nâng cao trách nhiệm, thúc đẩy tính chủ động và tự chịu trách nhiệm của các cơ sở giáo dục, chú trọng nâng cao năng lực quản trị nhà trường, đặc biệt là kỹ năng ứng dụng công nghệ thông tin, ngoại ngữ, chuyển đổi số trong quản lý. Bên cạnh đó, cần có chính sách tạo động lực cho đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên và nhân viên, nhằm phát huy nội lực, thúc đẩy sự phát triển bền vững của ngành giáo dục địa phương.

Bài viết *“Tỉnh uỷ Vĩnh Phúc lãnh đạo công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ trong giai đoạn hiện nay”* [142] của tác giả Ngô Văn Hùng (2023), đã phân tích

các chủ trương về công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, cán bộ quản lý của tỉnh Vĩnh Phúc trong nhiệm kỳ 2020 - 2025 với nhiều nghị quyết quan trọng như Nghị quyết số 06/2021/NQ-HĐND về một số chính sách đặc thù xây dựng đội ngũ tri thức và thu hút, trọng dụng người có tài năng tỉnh Vĩnh Phúc giai đoạn 2021-2025; Nghị quyết số 07-NQ/TU ngày 22/9/2021 của tỉnh Vĩnh Phúc về nâng cao chất lượng tổ chức cơ sở đảng và đảng viên giai đoạn 2021 - 2025. Nhiều chương trình đào tạo, bồi dưỡng có trọng tâm, hiệu quả, phù hợp với tình hình thực tiễn, với trình độ, năng lực người học, góp phần xây dựng đội ngũ cán bộ mạnh về trí tuệ, vững về chuyên môn, trong sáng về đạo đức, lối sống. Bài viết cũng đánh giá những kết quả đạt được và chỉ ra một số hạn chế, tồn tại cần khắc phục trong công tác đào tạo, bồi dưỡng. Từ đó, đề xuất một số giải pháp nâng cao chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng lãnh đạo quản lý của Vĩnh Phúc.

Về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc trong bối cảnh mới chưa có công trình nghiên cứu chuyên sâu đề cập tới. Đây là khoảng trống khoa học mà tác giả luận án lựa chọn đi vào tìm hiểu, nhằm góp phần bổ sung cơ sở lý luận và thực tiễn cho lĩnh vực này.

1.3. Đánh giá tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài luận án và những vấn đề luận án cần tập trung nghiên cứu

1.3.1. Những vấn đề các công trình nghiên cứu trước đã giải quyết liên quan đến đề tài luận án

Tổng quan các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cho thấy, các nhà nghiên cứu đã đạt được nhiều thành tựu quan trọng, góp phần hình thành nền tảng lý luận và cung cấp cơ sở thực tiễn cho việc tiếp tục nghiên cứu cũng như triển khai trong những bối cảnh cụ thể. Những kết quả tiêu biểu có thể khái quát như sau:

Một là, nhiều công trình đã làm rõ vai trò then chốt của đội ngũ cán bộ trong đó có cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đối với sự phát triển của tổ chức và chất lượng của hệ thống giáo dục trong quá trình đổi mới. Trên cơ sở đó, các tác

giả đã xây dựng hệ thống khái niệm về cán bộ, cán bộ lãnh đạo, cán bộ quản lý; hình thành tiêu chí, tiêu chuẩn cán bộ trong thời kỳ mới.

Hai là, các nghiên cứu nhấn mạnh các yêu cầu cốt lõi nhằm xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, bao gồm: đảm bảo đủ về số lượng, cơ cấu, chất lượng, tuyển chọn đúng tiêu chuẩn; đào tạo, bồi dưỡng liên tục và thực chất; gắn kết giữa lý luận và thực tiễn.

Ba là, một số nghiên cứu đã phân tích tư tưởng Hồ Chí Minh về công tác cán bộ, về quản lý giáo dục, đặc biệt là quan điểm “đức” và “tài” là hai yếu tố cốt lõi trong đánh giá, tuyển dụng và sử dụng cán bộ. Tư tưởng đó được vận dụng trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, trong đó yêu cầu cốt lõi phải có phẩm chất chính trị, đạo đức trong sáng, đồng thời có năng lực chuyên môn, kỹ năng quản lý và tư duy đổi mới.

Bốn là, các công trình đều khẳng định vai trò chủ thể của hệ thống chính trị trong xây dựng đội ngũ cán bộ, đặc biệt trong lĩnh vực giáo dục. Trong đó Đảng Cộng sản Việt Nam giữ vai trò lãnh đạo toàn diện và sự phối hợp của hệ thống chính trị. Hệ thống chính trị không chỉ định hướng về tư tưởng, hoạch định chính sách mà còn trực tiếp tham gia vào quy hoạch, đào tạo, sử dụng và giám sát đội ngũ cán bộ, bảo đảm sự phát triển đồng bộ, hiệu quả và phù hợp với yêu cầu đổi mới, chuyển đổi số và hội nhập quốc tế. Bên cạnh đó, một số nghiên cứu cũng khẳng định năng lực cá nhân, môi trường giáo dục và văn hoá nhà trường có ảnh hưởng quan trọng đến xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Năm là, trên địa bàn tỉnh Vĩnh Phúc đã có một số bài nghiên cứu, báo cáo liên quan đến đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Những tư liệu này khẳng định vai trò nòng cốt của đội ngũ cán bộ trong triển khai thành công các mục tiêu đổi mới giáo dục địa phương. Đồng thời, các nghiên cứu bước đầu cũng đề xuất những giải pháp thiết thực như: quy hoạch, tuyển dụng hợp lý; đào tạo, bồi dưỡng bài bản; đổi mới đánh giá, sử dụng cán bộ; tăng cường phân cấp quản lý; ứng dụng công nghệ thông tin; xây dựng chính sách động lực thu hút, giữ chân nhân tài trong ngành giáo dục.

Tác giả luận án đã kế thừa có chọn lọc những thành tựu nghiên cứu tiêu biểu nêu trên trong quá trình triển khai đề tài ***"Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc trong bối cảnh mới"***, đồng thời phát triển hướng nghiên cứu riêng gắn với chuyên ngành Chính trị học, đảm bảo tính khoa học, tính thực tiễn và phù hợp với yêu cầu của một luận án Tiến sĩ.

1.3.2. Những vấn đề luận án tiếp tục nghiên cứu

Các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước đã cung cấp nhiều tư liệu, thông tin và phương pháp tiếp cận hữu ích cho việc triển khai đề tài luận án. Đây là nguồn tham khảo có giá trị mà tác giả kế thừa và vận dụng trong quá trình nghiên cứu luận án. Tuy nhiên, cho đến khi tác giả thực hiện đề tài luận án, vẫn chưa có công trình nào tập trung nghiên cứu một cách hệ thống về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục từ cách tiếp cận Chính trị học, gắn công tác cán bộ giáo dục với xây dựng Đảng và năng lực lãnh đạo trong điều kiện địa phương cụ thể. Khoảng trống này đặt ra yêu cầu cần tiếp tục được nghiên cứu và luận giải sâu hơn.

Trên cơ sở kế thừa, tiếp thu những kết quả nghiên cứu của các công trình khoa học có liên quan đến đề tài, nghiên cứu về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc trong bối cảnh mới, luận án tập trung vào một số vấn đề cơ bản sau:

Thứ nhất, tiếp tục làm rõ cơ sở lý luận và hệ thống hóa các khái niệm, lý thuyết liên quan đến xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục; vai trò chủ thể của Đảng cộng sản Việt Nam và hệ thống chính trị trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đáp ứng yêu cầu bối cảnh mới.

Thứ hai, phân tích, đánh giá thực trạng xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục tại một địa phương cụ thể, từ đó xác định các yêu cầu và nội dung cụ thể trong xây dựng đội ngũ gắn và sát với yêu cầu thực tiễn.

Thứ ba, phân tích bối cảnh quốc tế, trong nước và tình hình địa phương, đề xuất quan điểm và các giải pháp xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong bối cảnh mới.

Tiểu kết Chương 1

Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là nhiệm vụ quan trọng, then chốt đối với sự phát triển GD&ĐT. Nhiều công trình nghiên cứu trong nước và trên thế giới đã chỉ rõ vai trò quan trọng của các chủ thể trong hệ thống chính trị, mục tiêu, nội dung và quy trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Trên cơ sở đó có các giải pháp trong xây dựng đội ngũ, đặc biệt trước yêu cầu ngày càng cao của công cuộc đổi mới giáo dục, trong điều kiện chuyển đổi số và hội nhập quốc tế diễn ra mạnh mẽ.

Mặc dù đã có nhiều công trình nghiên cứu tiếp cận từ góc độ lý luận và thực tiễn, làm rõ vai trò chủ thể, các yếu tố ảnh hưởng, nội dung và quy trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, song vẫn còn những khoảng trống như: phần lớn các nghiên cứu chủ yếu tập trung ở cấp trung ương, phạm vi rộng hoặc mang tính khái quát, chưa đi sâu phân tích thực trạng và yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục ở cấp địa phương trong điều kiện cụ thể của từng địa phương; các nghiên cứu trong nước chủ yếu tiếp cận ở góc độ quản lý nhà nước hoặc quản lý giáo dục; chưa có nhiều nghiên cứu tiếp cận vấn đề ở góc độ chính trị học.

Các cơ sở lý luận và thực tiễn rút ra từ tổng quan nghiên cứu là nền tảng định hướng cho các chương tiếp theo, đặc biệt là trong việc xác lập khung phân tích lý thuyết, phân tích thực trạng và đề xuất giải pháp xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc bảo đảm tính khoa học, khả thi và phù hợp với yêu cầu phát triển trong bối cảnh mới.

CHƯƠNG 2

MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ NGÀNH GIÁO DỤC

2.1. Khái niệm và vai trò của xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

2.1.1. Một số khái niệm liên quan

- Khái niệm "Cán bộ"

Khái niệm “cán bộ” được sử dụng với phạm vi rộng, không chỉ giới hạn trong hệ thống tổ chức của Đảng, Nhà nước hay các tổ chức chính trị - xã hội, mà còn bao hàm cả đội ngũ hoạt động trong các lĩnh vực chuyên môn như kỹ thuật, y tế, giáo dục và hành chính địa phương.

Theo Từ điển Tiếng Việt, “cán bộ” được hiểu theo hai nghĩa: (1) “người làm công tác có nghiệp vụ chuyên môn trong cơ quan nhà nước”; (2) “người làm công tác có chức vụ trong một cơ quan, tổ chức, phân biệt với người thường, không có chức vụ” [91, tr.135].

Khoản 1 Điều 4 Luật Cán bộ, Công chức (số 22/2008/QH12) quy định:

Cán bộ là công dân Việt Nam, được bầu cử, phê chuẩn, bổ nhiệm giữ chức vụ, chức danh theo nhiệm kỳ trong cơ quan của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội ở trung ương, ở tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương, ở huyện, quận, thị xã, thành phố thuộc tỉnh; trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước [66].

Như vậy, theo quy định này, cán bộ là những người giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý trong bộ máy nhà nước và các đoàn thể, được bổ nhiệm hoặc bầu cử theo nhiệm kỳ và hưởng lương từ ngân sách nhà nước.

Trong tư tưởng Hồ Chí Minh, “cán bộ” là khái niệm mang tính bao quát và toàn diện, phản ánh rõ vai trò trung gian giữa Đảng, Nhà nước với nhân dân. Người nhấn mạnh: “Cán bộ là những người đem chính sách của Chính phủ, của Đoàn thể thi hành trong nhân dân” [53, tr.68]; đồng thời, “Cán bộ là những người đem chính sách của Đảng, của Chính phủ giải thích cho dân chúng hiểu rõ và thi

hành. Đồng thời đem tình hình của dân chúng báo cáo cho Đảng, cho Chính phủ hiểu rõ, để đặt chính sách cho đúng” [53, tr.309]. Quan niệm này thể hiện sâu sắc vai trò cầu nối giữa lý luận và thực tiễn, giữa ý chí lãnh đạo của Đảng, Nhà nước với nhu cầu, nguyện vọng của quần chúng nhân dân. Cán bộ, theo đó, không chỉ là người thực thi mà còn là người truyền đạt, phản ánh, và góp phần hoàn thiện chính sách, đóng vai trò quyết định trong sự thành bại của sự nghiệp cách mạng.

Hội nghị Trung ương 9 khóa X (tháng 01/2009), khi tổng kết 10 năm thực hiện Chiến lược cán bộ thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, đã khẳng định: khái niệm “cán bộ” được hiểu một cách tổng thể, theo nghĩa rộng, bao gồm cả cán bộ, công chức, viên chức, không phân biệt rạch ròi giữa công chức và cán bộ theo Luật Cán bộ, công chức. Theo đó, “cán bộ” được sử dụng khi đề cập đến đội ngũ cán bộ, công tác cán bộ, xây dựng đội ngũ cán bộ với hàm ý bao quát tất cả những người làm việc trong các tổ chức thuộc hệ thống chính trị, lực lượng vũ trang, doanh nghiệp nhà nước, đơn vị sự nghiệp công lập; bao gồm cả những người được bầu cử, phê chuẩn giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý và những người làm công tác chuyên môn, nghiệp vụ.

Từ các quan điểm trên, có thể hiểu *"cán bộ" là người được tổ chức phân công, bầu cử hoặc bổ nhiệm giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý trong các cơ quan, tổ chức thuộc hệ thống chính trị - hành chính. Họ là chủ thể chịu trách nhiệm chính trị và pháp lý trong việc tổ chức, điều hành và thực thi các nhiệm vụ công vụ và nhiệm vụ chính trị theo đúng đường lối của Đảng và quy định của pháp luật Nhà nước.*

- Khái niệm "Cán bộ lãnh đạo giáo dục và cán bộ quản lý giáo dục"

Trong lĩnh vực giáo dục, khái niệm cán bộ lãnh đạo và cán bộ quản lý giáo dục được hình thành trên cơ sở kế thừa sự phân biệt giữa “lãnh đạo” và “quản lý” trong lĩnh vực tổ chức - hành chính nói chung, song đồng thời cũng thể hiện những đặc thù riêng gắn với mục tiêu, nội dung và phương thức vận hành của ngành giáo dục.

Cán bộ lãnh đạo giáo dục là những người đứng đầu hoặc cấp phó của người đứng đầu trong các cơ quan quản lý giáo dục hoặc các cơ sở giáo dục, có trách nhiệm lãnh đạo, định hướng và tổ chức thực hiện các chiến lược, chính sách phát triển giáo dục.

Đặc điểm của nhà lãnh đạo là có khả năng nhìn xa trông rộng, xác định mục tiêu dài hạn và vạch ra chiến lược để đạt được mục tiêu; tạo động lực và khơi dậy tinh thần làm việc tích cực trong đội ngũ; xây dựng chiến lược và phân bổ nguồn lực phù hợp với năng lực từng bộ phận; phát triển nguồn nhân lực, giúp đội nhóm đạt hiệu suất và năng suất cao nhất.

Cán bộ quản lý giáo dục: theo khoản 5 và khoản 7, điều 4, Luật Nhà giáo (2025): “Cán bộ quản lý giáo dục là người thực hiện nhiệm vụ quản lý nhà nước về giáo dục và đào tạo theo thẩm quyền được giao trong cơ quan quản lý giáo dục”; “Cán bộ quản lý cơ sở giáo dục là người giữ chức vụ quản lý, chịu trách nhiệm điều hành, tổ chức thực hiện một hoặc một số công việc trong cơ sở giáo dục” [67].

Điều 18, Luật Giáo dục (2019) quy định về vai trò, trách nhiệm của cán bộ quản lý giáo dục như sau:

Cán bộ quản lý giáo dục giữ vai trò quan trọng trong việc tổ chức, quản lý, điều hành các hoạt động giáo dục; cán bộ quản lý giáo dục có trách nhiệm học tập, rèn luyện, nâng cao phẩm chất đạo đức, trình độ chuyên môn, năng lực quản lý và thực hiện các chuẩn theo quy định của pháp luật; Nhà nước có kế hoạch xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục [68].

Bảng 2.1: Phân biệt cán bộ lãnh đạo giáo dục và cán bộ quản lý giáo dục

	Cán bộ lãnh đạo giáo dục	Cán bộ quản lý giáo dục
1. Vị trí	Làm việc trong một cơ quan quản lý nhà nước về giáo dục hoặc trong một cơ sở giáo dục	
2. Nhiệm vụ	- Tạo ra tầm nhìn, định hướng của đơn vị. - Dẫn dắt, định hướng các	- Điều hành, hướng dẫn, lập kế hoạch và tổ chức thực hiện những chủ trương, chính sách, quyết định, đảm bảo các

	chính sách, chương trình và các hoạt động giáo dục.	nguồn lực để hoàn thành kế hoạch. - Điều hành, tổ chức và giám sát các hoạt động giáo dục, đảm bảo chất lượng dạy và học, cũng như thực hiện các chính sách, quy định liên quan đến giáo dục.
--	---	--

Nguồn: Tác giả luận án tổng hợp, khái quát

Có thể nhận thấy sự khác biệt cơ bản giữa nhiệm vụ của cán bộ lãnh đạo giáo dục và cán bộ quản lý giáo dục. Cán bộ lãnh đạo giáo dục chủ yếu đảm nhiệm vai trò định hướng chiến lược và thúc đẩy đổi mới như đề xuất các chương trình, sáng kiến phát triển giáo dục; truyền cảm hứng cho đội ngũ nhà giáo và người học; đồng thời điều chỉnh chính sách nhằm đáp ứng yêu cầu thực tiễn. Ngược lại, cán bộ quản lý giáo dục tập trung vào chức năng điều hành và giám sát như xây dựng kế hoạch cụ thể, tổ chức triển khai các chủ trương, phân bổ và sử dụng nguồn lực, kiểm tra quá trình thực hiện và bảo đảm chất lượng giáo dục theo quy định. Cả hai nhóm cán bộ này có thể hoạt động trong các cơ quan quản lý nhà nước về giáo dục hoặc trực tiếp tại các cơ sở giáo dục. Sự khác biệt chủ yếu thể hiện ở cách tiếp cận: cán bộ lãnh đạo giáo dục hướng đến tầm nhìn chiến lược và định hướng phát triển, trong khi cán bộ quản lý giáo dục chú trọng vào vận hành, tổ chức và giám sát hoạt động thường nhật trên cơ sở định hướng đã xác lập.

Như vậy, “cán bộ lãnh đạo giáo dục” là những người được bổ nhiệm giữ chức vụ lãnh đạo trong các cơ sở, tổ chức giáo dục, có chức năng định hướng, quản lý, điều hành, kiểm tra và phát triển hoạt động giáo dục - đào tạo trong phạm vi, quyền hành được giao.

“Cán bộ quản lý giáo dục” là những người được tổ chức, cơ quan có thẩm quyền bổ nhiệm, giao quyền lãnh đạo, điều hành, tổ chức thực hiện các nhiệm vụ trong hệ thống giáo dục với chức năng chính là quản lý nhà trường, quản lý ngành học nhằm đạt mục tiêu giáo dục trong từng thời kỳ phát triển.

Tuy nhiên, trên thực tế, ranh giới giữa lãnh đạo và quản lý không tách biệt và gắn liền với nhau. Nhiều cán bộ như giám đốc sở, trưởng phòng thuộc sở, hiệu

trưởng, phó hiệu trưởng ở các cơ sở giáo dục vừa thực hiện chức năng lãnh đạo (định hướng phát triển) vừa thực hiện công tác quản lý (tổ chức thực hiện). Do đó, việc phân biệt hai khái niệm chủ yếu mang tính lý luận, giúp nhận diện các khía cạnh khác nhau trong quản trị giáo dục, còn ở các cơ sở giáo dục, các chức năng này thường được kết hợp trong một vai trò.

Cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục: Khái niệm cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục được sử dụng trong luận án gồm ba thành tố: (1) “cán bộ” là những người được tổ chức phân công, bổ nhiệm, bầu cử giữ chức vụ trong hệ thống chính trị - hành chính hoặc đơn vị sự nghiệp công lập; (2) “lãnh đạo” là chức năng mang tính định hướng, tầm nhìn, tạo động lực và ra quyết định chiến lược; (3) “quản lý” là chức năng tổ chức thực hiện, điều hành, giám sát và đánh giá các hoạt động cụ thể.

Từ các luận giải trên, có thể hiểu “*cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục*” là người đứng đầu hoặc cấp phó của người đứng đầu trong cơ sở giáo dục hoặc cơ quan quản lý, đóng vai trò tổ chức, điều hành và bảo đảm hiệu quả giáo dục, thực thi đồng thời hai nhóm chức năng: một mặt dẫn dắt, định hướng, đổi mới và sáng tạo để hình thành tầm nhìn, chiến lược phát triển cho tổ chức; mặt khác điều hành, tổ chức và giám sát mọi hoạt động giáo dục nhằm đảm bảo đơn vị vận hành hiệu quả, đạt được mục tiêu đề ra. Nói cách khác, cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục vừa phải có tố chất của người lãnh đạo (tư duy chiến lược, khả năng truyền cảm hứng, dẫn dắt sự đổi mới) vừa cần nghiệp vụ của người quản lý (kỹ năng lập kế hoạch, tổ chức, kiểm tra, đánh giá).

Mặc dù cùng thực hiện chức năng tổ chức, điều hành và định hướng phát triển giống như đội ngũ lãnh đạo, quản lý trong các lĩnh vực khác, song nhìn ở góc độ chính trị học, cán bộ lãnh đạo, quản lý trong lĩnh vực giáo dục vẫn mang những đặc trưng riêng biệt, thể hiện ở các phương diện sau đây:

Thứ nhất, tính chất mô phạm và giáo dục giá trị: cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục không chỉ thực hiện vai trò điều hành tổ chức mà còn có trách nhiệm giáo dục, định hướng, lan tỏa giá trị nhân văn, đạo đức và tư tưởng chính trị - xã hội đến đội ngũ giáo viên, học sinh, sinh viên. Họ là những người “vừa lãnh đạo,

vừa làm gương”, giữ vai trò quan trọng trong việc xây dựng văn hóa nhà trường và xã hội học tập.

Thứ hai, kết hợp giữa vai trò hành chính - tổ chức và sư phạm - chuyên môn: khác với các lĩnh vực thuần hành chính hoặc kỹ thuật, cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải vận hành song song cả hệ thống hành chính công vụ và hệ thống chuyên môn sư phạm. Do đó, họ cần có hiểu biết sâu về cả quản lý nhà nước và quản trị giáo dục, đồng thời phải đáp ứng yêu cầu cao về năng lực nghề nghiệp sư phạm.

Thứ ba, tác động xã hội rộng và lâu dài: quyết định của cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục thường không chỉ giới hạn trong phạm vi tổ chức nội bộ mà còn ảnh hưởng sâu rộng đến các thế hệ học sinh, gia đình, cộng đồng và quá trình phát triển nguồn nhân lực của địa phương, quốc gia. Điều này đòi hỏi đội ngũ này phải có tư duy chiến lược, chính trị và đạo đức công vụ cao.

Thứ tư, vai trò chính trị thể hiện rõ ở gắn bó chặt chẽ với chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách phát triển giáo dục của Nhà nước: cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là lĩnh vực có tính chính trị cao, vì giáo dục là quốc sách hàng đầu, là công cụ then chốt để đào tạo thế hệ kế cận cho Đảng và đất nước. Do đó, cán bộ trong lĩnh vực này cần có phẩm chất chính trị vững vàng, năng lực hiện thực hóa chủ trương, chính sách trong môi trường sư phạm đặc thù.

- Khái niệm “Đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục”

Theo Từ điển Tiếng Việt: “đội ngũ là tập hợp gồm số đông người cùng chức năng hoặc nghề nghiệp tạo thành một lực lượng” [91, tr.339].

“Đội ngũ” là khái niệm chỉ tập hợp một số đông người cùng loại, chức trách, nghề nghiệp, gắn bó với nhau cùng một mục đích. Đội ngũ cán bộ là tập hợp các cán bộ cùng lĩnh vực công tác, cùng cấp, cùng độ tuổi. Đội ngũ cán bộ được nhìn nhận trên ba mặt chủ yếu: (1) số lượng (nhiều hay ít, đủ hay thiếu); (2) cơ cấu (tỷ lệ theo giới tính, dân tộc, độ tuổi, thâm niên công tác, trình độ); (3) chất lượng cán bộ. Đội ngũ cán bộ phải đủ để bố trí đảm nhiệm các vị trí cần thiết, cơ cấu phải hợp lý đảm bảo bình đẳng giới, đoàn kết dân tộc, có sự kế tiếp liên tục, không

bị hấp thụ giữa các thể hệ cán bộ và phải đảm bảo chất lượng, có trình độ văn hoá, trình độ lý luận chính trị, trình độ quản lý nhà nước, trình độ chuyên môn nghiệp vụ đáp ứng yêu cầu công việc và có sự hỗ trợ, giúp đỡ lẫn nhau trong công tác.

Đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là tập hợp những cá nhân đảm nhiệm chức năng chỉ đạo, điều hành và điều phối các hoạt động giáo dục ở các cấp từ trung ương đến cơ sở, nhằm bảo đảm sự vận hành hiệu quả của hệ thống giáo dục quốc dân. Lực lượng này bao gồm các vị trí như Lãnh đạo Bộ GD&ĐT và đơn vị trực thuộc; Giám đốc, Phó Giám đốc Sở, trưởng, phó phòng thuộc GD&ĐT; Hiệu trưởng, Phó Hiệu trưởng các trường phổ thông, mầm non, các cơ sở giáo dục; cán bộ cán bộ phụ trách GD&ĐT tại các địa phương.

- Khái niệm “Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục”

Theo từ điển Tiếng Việt, khái niệm xây dựng là: “1) Làm nên một công trình kiến trúc theo một kế hoạch nhất định. 2) Làm cho hình thành một tổ chức hay một chỉnh thể về xã hội, chính trị, kinh tế, văn hóa theo một phương hướng nhất định. 3) Tạo ra, sáng tạo ra cái có giá trị tinh thần, có ý nghĩa trừu tượng” [91, tr.1105]. Từ đó, có thể khẳng định, khái niệm xây dựng bao giờ cũng gắn với chủ thể và điều kiện nhất định; trong đó, kết quả của quá trình xây dựng là để tạo ra giá trị về vật chất, tinh thần nhằm đáp ứng, thỏa mãn cho nhu cầu của con người.

Trong tư tưởng Hồ Chí Minh, Người không dùng khái niệm “xây dựng đội ngũ cán bộ”, mà trong toàn bộ các bài viết, bài nói chuyện, Người đều gọi chung là vấn đề cán bộ. Theo Người, Đảng phải xây dựng được ngũ cán bộ đủ về số lượng, hợp lý về cơ cấu, có chất lượng tốt, vừa “hồng”, vừa “chuyên”, được nhân dân yêu mến, tín nhiệm.

Tác giả Trần Văn Rạng (2022) cho rằng: đội ngũ cán bộ là nhân tố quyết định hiệu quả hoạch định, bổ sung và tổ chức thực hiện đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách pháp luật của nhà nước, nhiệm vụ của địa phương, cơ quan, đơn vị. Xây dựng đội ngũ cán bộ vững mạnh luôn là công việc hệ trọng hàng đầu của Đảng, được thể hiện bắt đầu từ tư duy lý luận của Đảng...Xây dựng đội ngũ cán

bộ là một nội dung, một nhiệm vụ đặc biệt quan trọng, lâu dài trong xây dựng Đảng và đổi mới hệ thống chính trị. Xây dựng đội ngũ cán bộ đủ phẩm chất, năng lực, ngang tầm nhiệm vụ sẽ là cơ sở, động lực thúc đẩy xây dựng, phát triển đường lối của Đảng [149].

Nhấn mạnh đến vai trò của hệ thống chính trị trong xây dựng đội ngũ cán bộ, lý thuyết hệ thống chính trị của David Easton (1965) khẳng định: cán bộ là mắt xích trung gian chuyên hóa “đầu vào” (đòi hỏi, áp lực xã hội) thành “đầu ra” (chính sách, quyết định). Việc xây dựng đội ngũ cán bộ phải phù hợp với cơ chế vận hành của hệ thống chính trị, đảm bảo sự ổn định, hiệu lực và hiệu quả của bộ máy [98]. Bên cạnh đó, lý thuyết phát triển nguồn nhân lực của Becker (1964) cũng chỉ rõ: con người là nguồn vốn đặc biệt của tổ chức, có giá trị và có khả năng sinh lời thông qua năng suất, sáng tạo và đóng góp cho mục tiêu chung. Chất lượng đội ngũ quyết định năng lực cạnh tranh và sự phát triển bền vững của tổ chức. Việc xây dựng đội ngũ phải được xem là nội dung chiến lược gồm các khâu: tuyển chọn và quy hoạch; đầu tư vào giáo dục- đào tạo; phát triển năng lực toàn diện; chính sách đãi ngộ và giữ chân; đánh giá hiệu quả và điều chỉnh chiến lược [101].

Từ các quan điểm trên, với cách tiếp cận chính trị học, có thể đưa ra khái niệm chung về xây dựng đội ngũ cán bộ: *xây dựng đội ngũ cán bộ là toàn bộ hoạt động của các cơ quan đảng có thẩm quyền, với sự tham gia của các tổ chức trong hệ thống chính trị và nhân dân nhằm tạo lập được đội ngũ cán bộ đủ về số lượng, có cơ cấu hợp lý, nhất là đảm bảo tính liên tục, vững vàng giữa các thế hệ cán bộ, các cán bộ có đủ phẩm chất, năng lực, uy tín, ngang tầm nhiệm vụ, phù hợp với yêu cầu của từng thời kỳ và đặc điểm của các tổ chức, cơ quan, đơn vị, địa phương.*

Xây dựng đội ngũ cán bộ phải đảm bảo có được đội ngũ cán bộ đủ về số lượng, hợp lý về cơ cấu và có chất lượng cao. Đây là trách nhiệm của tất cả các tổ chức trong hệ thống chính trị, trực tiếp là cấp uỷ đảng, trước hết là người đứng đầu và cơ quan tham mưu của Đảng; phát huy mạnh mẽ vai trò của Nhà nước, mặt trận Tổ quốc, các tổ chức chính trị, xã hội. Xây dựng đội ngũ cán bộ phải xuất phát từ

những yêu cầu, nhiệm vụ của thời kỳ mới, đặt trong tổng thể của công tác xây dựng, chỉnh đốn Đảng và hệ thống chính trị.

Trên cơ sở luận giải các khái niệm trên, có thể hiểu: *Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là toàn bộ các hoạt động của các chủ thể liên quan với mục đích đảm bảo đủ về số lượng, chất lượng và cơ cấu hợp lý, nhất là đảm bảo tính liên tục, vững vàng giữa các thế hệ cán bộ, các cán bộ có đủ phẩm chất, năng lực, uy tín, ngang tầm nhiệm vụ, phù hợp với yêu cầu của từng thời kỳ và đặc điểm của các cơ quan, đơn vị, cơ sở giáo dục từng địa phương nhằm thực hiện thành công công cuộc đổi mới GD&ĐT của Đảng và Nhà nước.*

Dưới góc nhìn chính trị học, có thể thấy, khái niệm “Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục” bao gồm các yếu tố cấu thành sau: (1) chủ thể xây dựng đội ngũ bao gồm cấp ủy Đảng, cơ quan quản lý nhà nước về giáo dục, các tổ chức chính trị - xã hội, cơ sở giáo dục và cả đội ngũ cán bộ, giáo viên; (2) mục tiêu cơ bản nhằm bảo đảm đội ngũ “đủ về số lượng, chất lượng và cơ cấu hợp lý”: số lượng đáp ứng nhu cầu quản lý ở tất cả các cấp học, bậc học; chất lượng hội tụ đủ phẩm chất chính trị, đạo đức, năng lực chuyên môn, kỹ năng quản lý; cơ cấu hợp lý, cân đối theo giới, độ tuổi, trình độ chuyên môn, vùng miền, và cấp quản lý; (3) quá trình này bao gồm các hoạt động chủ yếu như phát hiện, quy hoạch, tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá, sử dụng, điều động - luân chuyển và thực hiện chính sách đãi ngộ; (4) kết quả mong đợi của quá trình này là bảo đảm đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đáp ứng yêu cầu thực hiện có hiệu quả mục tiêu giáo dục, phù hợp với bối cảnh đổi mới và hội nhập quốc tế.

Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là khái niệm bao hàm nhiều nội dung, trong đó công tác cán bộ giữ vị trí trọng tâm góp phần hình thành đội ngũ có phẩm chất, năng lực và uy tín đáp ứng yêu cầu phát triển của ngành giáo dục. *Công tác cán bộ* là toàn bộ các hoạt động lãnh đạo, chỉ đạo, tổ chức thực hiện của các cấp ủy, tổ chức đảng có thẩm quyền mà trước hết là người đứng đầu cấp ủy, tổ chức đảng và cơ quan tham mưu của Đảng, trong đó cơ quan tổ chức, cán bộ là nòng cốt, với sự tham gia của tất cả các tổ chức trong hệ

thống chính trị và toàn xã hội, trong đó tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp, nhất là cấp chiến lược, có đủ phẩm chất, năng lực và uy tín ngang tầm nhiệm vụ.

“Xây dựng đội ngũ cán bộ” và “công tác cán bộ” có mối quan hệ mật thiết, không tách rời. Xây dựng đội ngũ cán bộ bao hàm cả nội dung của công tác cán bộ. Đây là những hoạt động nhằm tạo lập được đội ngũ cán bộ các cấp, các ngành, các lĩnh vực có đủ về số lượng, cơ cấu hợp lý, chất lượng ngang tầm nhiệm vụ; đặt dưới sự lãnh đạo của Đảng, cơ quan quản lý và người đứng đầu tổ chức, cơ quan quản lý theo quy định. Xây dựng đội ngũ cán bộ và công tác cán bộ cần phải có sự tham gia của các cơ quan tham mưu, giúp việc cấp ủy và cả hệ thống chính trị. Khái niệm “công tác cán bộ” được sử dụng khi đề cập chủ yếu đến các khâu, các công việc cụ thể liên quan đến các cá nhân cán bộ, là công việc của cấp ủy đảng có thẩm quyền và các cơ quan tham mưu giúp việc cấp ủy.

Để thực hiện thành công nhiệm vụ xây dựng đội ngũ cán bộ, công tác phát triển đội ngũ cán bộ giữ vai trò quan trọng trong việc bảo đảm sự tiến bộ liên tục về năng lực và phẩm chất, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của tổ chức và xã hội.

Phát triển đội ngũ cán bộ: là quá trình nâng cao một cách có hệ thống và liên tục năng lực, phẩm chất, kỹ năng và hiệu quả làm việc của đội ngũ cán bộ nhằm đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của tổ chức và xã hội. Quá trình này bao gồm các hoạt động như: đánh giá năng lực, xác định nhu cầu phát triển, thiết kế và thực hiện các chương trình đào tạo, bồi dưỡng, tạo môi trường làm việc thúc đẩy sự học tập, đổi mới và hoàn thiện bản thân, đồng thời xây dựng lộ trình phát triển nghề nghiệp phù hợp với từng cá nhân và mục tiêu chiến lược của tổ chức.

“Xây dựng đội ngũ cán bộ” và “phát triển đội ngũ cán bộ” là hai phạm trù có quan hệ chặt chẽ nhưng không đồng nhất. Xây dựng thiên về tổ chức, hệ thống và cấu trúc chính trị - hành chính, nhấn mạnh đến mục tiêu, yêu cầu cần đạt được về cả số lượng, cơ cấu, chất lượng cho cả trước mắt và lâu dài; phát triển thiên về nội dung, năng lực và kết quả hoạt động của từng cá nhân. Xây dựng đội ngũ cán bộ bao hàm cả nội dung phát triển đội ngũ cán bộ.

-Khái niệm về quy mô, chất lượng, cơ cấu

Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục dựa trên ba phương diện chính là quy mô (số lượng), chất lượng và cơ cấu. Các khái niệm này có thể hiểu như sau:

“Quy mô” được hiểu là kích thước, độ lớn hay trình độ phát triển, độ rộng lớn về khuôn khổ hay về mặt tổ chức. Khái niệm quy mô đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục được sử dụng trong đề tài là có nghĩa là số lượng.

“Chất lượng” là tổng thể những tính chất, thuộc tính cơ bản của sự vật làm cho sự vật này phân biệt với sự vật khác. Trong đề tài luận án, chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục được hiểu là những yếu tố thuộc về phẩm chất, năng lực cán bộ, bao gồm phẩm chất chính trị, tư tưởng, đạo đức, lối sống, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, năng lực quản lý, quản trị nhà trường. Hay nói cách khác, chất lượng đội ngũ ở đây bao gồm hai yếu tố “Đức” và “Tài”.

“Cơ cấu” được hiểu là nguyên tắc kết hợp và hoạt động của các chi tiết, bộ phận trong một chỉnh thể, theo quy luật nhất định hoặc cách tổ chức các thành phần nhằm thực hiện chức năng của chỉnh thể. Cơ cấu cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục được sử dụng trong đề tài luận án có ý nghĩa là sự sắp xếp, phân bố về độ tuổi, trình độ, giới, chức vụ, dân tộc đảm bảo hợp lý, đồng đều.

Trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, quy mô (số lượng), chất lượng, cơ cấu có mối quan hệ biện chứng, cần thực hiện đồng bộ. Trong đó, chất lượng đội ngũ là yếu tố quyết định nhất đối với sự phát triển của tổ chức. Tuy nhiên, muốn có chất lượng thì phải có số lượng đảm bảo, cơ cấu hợp lý, đặc biệt đáp ứng yêu cầu tinh gọn, hiệu năng, hiệu lực và hiệu quả.

-Khái niệm bối cảnh mới

Bối cảnh mới là thuật ngữ dùng để chỉ tập hợp những điều kiện, xu thế và yếu tố mới xuất hiện hoặc biến đổi mạnh mẽ, tạo ra môi trường hoạt động khác trước, đòi hỏi các chủ thể (nhà nước, tổ chức, ngành, địa phương) phải thích ứng bằng tư duy, mô hình và cách tiếp cận mới. Bối cảnh mới được Đảng Cộng sản Việt Nam xác định là giai đoạn phát triển mới của đất nước, trong đó biến đổi

quốc tế và trong nước; thời cơ, thuận lợi và khó khăn, thách thức song hành; quá trình toàn cầu hóa, hội nhập quốc tế sâu rộng và Cách mạng công nghiệp lần thứ tư tác động mạnh mẽ đến mọi lĩnh vực của đời sống xã hội, đặt ra yêu cầu phải đổi mới tư duy, tổ chức và phương thức lãnh đạo của Đảng, quản lý của Nhà nước.

Bối cảnh mới trong đề tài luận án được hiểu là giai đoạn phát triển hiện nay của đất nước và của tỉnh, trong đó các yếu tố trong nước và quốc tế tác động đan xen, tạo ra cả thời cơ và thách thức đối với sự nghiệp giáo dục và đào tạo. Quá trình toàn cầu hóa, hội nhập quốc tế sâu rộng và tác động của Cách mạng công nghiệp lần thứ tư đặt ra yêu cầu ngày càng cao về đổi mới quản lý giáo dục và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Trong bối cảnh đó, các phương thức lãnh đạo, quản lý giáo dục truyền thống bộc lộ nhiều hạn chế, đòi hỏi phải đổi mới tư duy lãnh đạo của Đảng, nâng cao hiệu lực quản lý nhà nước và xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục có bản lĩnh chính trị, năng lực toàn diện và khả năng thích ứng cao. Đây là tiền đề lý luận và thực tiễn quan trọng định hướng mục tiêu, nội dung và giải pháp mà đề tài luận án tập trung nghiên cứu.

Từ các khái niệm được luận giải, có thể hiểu, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc trong bối cảnh mới là: *toàn bộ các hoạt động của các chủ thể liên quan với mục đích đảm bảo đủ về số lượng, chất lượng và cơ cấu hợp lý, nhất là đảm bảo tính liên tục, vững vàng giữa các thế hệ cán bộ, các cán bộ có đủ phẩm chất, năng lực, uy tín, ngang tầm nhiệm vụ, phù hợp với yêu cầu của từng thời kỳ và đặc điểm của các cơ quan, đơn vị, cơ sở giáo dục tại tỉnh Vĩnh Phúc trong bối cảnh thế giới, trong nước và địa phương có nhiều biến đổi nhanh chóng; tác động mạnh mẽ của toàn cầu hóa, hội nhập quốc tế và Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, cùng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT.*

Ngành giáo dục trong đề tài luận án được hiểu là: một lĩnh vực hoạt động đặc thù của tỉnh, bao gồm hệ thống các thiết chế, chủ thể và quan hệ xã hội được tổ chức và vận hành dưới sự lãnh đạo của Tỉnh ủy, quản lý thống nhất của UBND Tỉnh, nhằm thực hiện chức năng giáo dục, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, góp phần tái sản xuất xã hội, củng cố nền tảng tư tưởng, văn hóa và bảo đảm sự

phát triển bền vững của chế độ chính trị. Các yếu tố cấu thành ngành giáo dục gồm: hệ thống quản lý giáo dục (Sở GD&ĐT và các cơ quan quản lý liên quan); hệ thống cơ sở giáo dục (mầm non, phổ thông, giáo dục thường xuyên, giáo dục nghề nghiệp, giáo dục đại học...); đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục; người học và các lực lượng xã hội tham gia giáo dục; chương trình, nội dung, phương pháp, cơ sở vật chất và nguồn lực giáo dục.

2.1.2. Vai trò của xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Một là, đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là "gốc" của mọi công việc

Chủ tịch Hồ Chí Minh khẳng định: “*Có cán bộ tốt, việc gì cũng xong*” [53, tr.280], qua đó nhấn mạnh vai trò quyết định của cán bộ đối với sự thành công của mọi nhiệm vụ cách mạng. Trong lĩnh vực giáo dục, đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục giữ vị trí then chốt, là lực lượng trực tiếp tổ chức và điều hành việc thực hiện đường lối, chủ trương của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước về giáo dục và đào tạo. Chất lượng của đội ngũ này quyết định năng lực lãnh đạo, hiệu lực và hiệu quả quản lý nhà nước về giáo dục, đồng thời tác động trực tiếp đến uy tín của tổ chức đảng, chính quyền và các thiết chế giáo dục ở cơ sở.

Xét từ góc độ Chính trị học, cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là bộ phận cấu thành quan trọng của hệ thống tổ chức chính trị - hành chính trong lĩnh vực giáo dục, đồng thời là cầu nối giữa Đảng, Nhà nước với đội ngũ giáo viên, học sinh, cha mẹ học sinh và nhân dân. Thông qua hoạt động lãnh đạo, quản lý giáo dục, đội ngũ này bảo đảm sự thống nhất giữa mục tiêu giáo dục với mục tiêu chính trị - xã hội, góp phần đưa các quyết sách của Đảng và Nhà nước đi vào cuộc sống. Vai trò của cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục không chỉ giới hạn trong phạm vi nhà trường, mà còn mở rộng ra không gian chính trị - xã hội, nơi giáo dục giữ vị trí đặc biệt trong việc hình thành nguồn nhân lực và bồi dưỡng thế hệ công dân cho sự phát triển lâu dài của đất nước.

Đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục quyết định trực tiếp chất lượng, hiệu lực và hiệu quả quản lý nhà nước về giáo dục ở từng cơ sở và địa phương. Họ đảm nhiệm đồng thời các vai trò chủ yếu như lãnh đạo, quản lý và quản trị nhà

trường; trong đó, giữ trách nhiệm xác định tầm nhìn, định hướng phát triển, tổ chức bộ máy, quản lý đội ngũ, huy động và phân bổ nguồn lực, bảo đảm chất lượng hoạt động giáo dục. Đồng thời, cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cần thường xuyên tự học, tự bồi dưỡng, nâng cao năng lực chuyên môn và năng lực quản trị để đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo. Vì vậy, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải được đặt ở vị trí trung tâm, chú trọng nâng cao chất lượng, gắn đào tạo, bồi dưỡng với yêu cầu của từng vị trí việc làm và đặc thù của ngành giáo dục.

Hai là, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục góp phần thực hiện thắng lợi đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước về giáo dục; nhiệm vụ chính trị của địa phương, của ngành giáo dục và của đơn vị

Chủ tịch Hồ Chí Minh khẳng định: “Cán bộ là người đem chính sách của Chính phủ, của Đoàn thể thi hành trong nhân dân, nếu cán bộ dở thì chính sách hay không thể thực hiện được” [53, tr.313]. Do đó, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là nhân tố quyết định đến sự phát triển hệ thống giáo dục. Đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là lực lượng giữ vai trò trung tâm trong việc tổ chức, điều hành và định hướng phát triển hệ thống giáo dục ở cả cấp chiến lược và cấp cơ sở.

Chất lượng xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phản ánh trực tiếp mức độ hiệu quả của quyền lực cầm quyền trong lĩnh vực giáo dục. Đội ngũ cán bộ có bản lĩnh chính trị vững vàng, phẩm chất đạo đức trong sáng và năng lực quản trị phù hợp sẽ bảo đảm việc triển khai các chủ trương, chính sách giáo dục của Đảng và Nhà nước được đồng bộ, thống nhất và hiệu quả, qua đó góp phần hoàn thành các nhiệm vụ chính trị được giao. Ngược lại, những hạn chế trong xây dựng đội ngũ cán bộ sẽ làm suy giảm hiệu lực, hiệu quả thực thi quyền lực chính trị, ảnh hưởng đến chất lượng tổ chức thực hiện các mục tiêu giáo dục và làm giảm niềm tin của giáo viên, học sinh và nhân dân đối với chủ trương của Đảng, chính sách của Nhà nước về giáo dục.

Ba là, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là một phần hữu cơ trong chiến lược xây dựng Đảng và hệ thống chính trị

Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là “cầu nối” quan trọng giữa hệ thống chính trị và hệ thống giáo dục, góp phần bảo đảm sự thống nhất giữa vai trò lãnh đạo của Đảng với hoạt động quản lý, điều hành giáo dục trong thực tiễn. Thông qua đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, các quan điểm, mục tiêu và định hướng phát triển giáo dục của Đảng được cụ thể hóa phù hợp với yêu cầu của từng địa phương, từng cấp học và từng cơ sở giáo dục.

Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục không chỉ có ý nghĩa đối với sự phát triển của ngành giáo dục, mà còn trực tiếp góp phần củng cố và nâng cao năng lực lãnh đạo của Đảng, hiệu lực quản lý của Nhà nước trong lĩnh vực giáo dục. Việc hình thành đội ngũ cán bộ có đủ phẩm chất chính trị, năng lực chuyên môn và uy tín xã hội tạo điều kiện để hệ thống giáo dục vận hành ổn định, chủ động thích ứng với những biến động của bối cảnh trong nước và quốc tế, qua đó duy trì và thúc đẩy sự phát triển bền vững của giáo dục, đáp ứng yêu cầu đào tạo nguồn nhân lực cho sự nghiệp xây dựng và phát triển đất nước.

Bốn là, xây dựng được đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục có chất lượng tốt sẽ đảm bảo tinh gọn, nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của ngành giáo dục nói chung, của các cơ sở giáo dục nói riêng

Xây dựng đội ngũ cán bộ hợp lý về số lượng, cơ cấu, có phẩm chất chính trị vững vàng, trình độ chuyên môn sâu, kỹ năng quản trị hiện đại và năng lực lãnh đạo đổi mới sáng tạo sẽ tạo ra sự thống nhất trong chỉ đạo, điều hành, nâng cao hiệu lực quản lý nhà nước và hiệu quả hoạt động của từng cơ sở giáo dục. Điều này không chỉ góp phần thực hiện thắng lợi các mục tiêu chiến lược phát triển giáo dục, mà còn xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, thúc đẩy động lực học tập, sáng tạo trong toàn ngành, đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT trong bối cảnh hội nhập quốc tế sâu rộng. Ngược lại, nếu đội ngũ “đông nhưng không mạnh” sẽ dẫn đến tình trạng trì trệ, công việc ách tắc, ỷ lại và đùn

đẩy công việc lẫn nhau, không hoàn thành tốt các nhiệm vụ được giao thậm chí dẫn tới các sai phạm nếu cán bộ năng lực yếu. Cán bộ năng lực yếu sẽ ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng giáo dục toàn diện.

Năm là, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục có chất lượng tốt sẽ góp phần củng cố niềm tin của học sinh, gia đình học sinh và nhân dân đối với chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước

Chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là yếu tố quyết định độ tin cậy của các chính sách giáo dục khi đi vào đời sống, đặc biệt trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT và hội nhập quốc tế sâu rộng. Đội ngũ này được lựa chọn, đào tạo và sử dụng theo chuẩn, có phẩm chất chính trị vững vàng, đạo đức công vụ trong sáng, năng lực quản lý khoa học và tinh thần trách nhiệm cao sẽ trở thành cầu nối tin cậy giữa chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước với đội ngũ giáo viên, học sinh, gia đình học sinh và nhân dân. Sự minh bạch, công bằng và trách nhiệm trong quản lý, điều hành của đội ngũ cán bộ giúp lan tỏa thông điệp về một nền giáo dục công bằng, nhân văn và phát triển bền vững, từ đó tăng cường sự đồng thuận xã hội, huy động tối đa các nguồn lực cho giáo dục và tạo nền tảng vững chắc để thực hiện thành công công cuộc đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT. Ngược lại, nếu đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục thiếu năng lực, yếu kém về phẩm chất hoặc không gương mẫu trong hành xử, sẽ dẫn tới tình trạng thực hiện chủ trương, chính sách một cách hình thức, thiếu hiệu quả, gây ra tâm lý hoài nghi, thậm chí phản ứng tiêu cực từ phía xã hội.

Như vậy, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục vừa “hồng” vừa “chuyên” là nhiệm vụ chiến lược, gắn trực tiếp với nhiệm vụ nâng cao năng lực lãnh đạo của Đảng và hiệu lực quản lý của Nhà nước trong lĩnh vực giáo dục. Đây là yếu tố then chốt bảo đảm sự vận hành đồng bộ giữa hệ thống chính trị và hệ thống giáo dục, góp phần củng cố nền tảng chính trị - xã hội, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực quốc gia, đồng thời tạo động lực thúc đẩy quá trình đổi mới, chuyển đổi số và hội nhập quốc tế một cách bền vững.

2.2. Nội dung, quy trình và các nhân tố ảnh hưởng đến xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

2.2.1. Chủ thể xây dựng

Xây dựng đội ngũ cán bộ là một nhiệm vụ lớn, phức tạp và toàn diện, đòi hỏi sự phối hợp chặt chẽ của nhiều tổ chức trong hệ thống chính trị cũng như sự tham gia, trách nhiệm của từng cá nhân. Quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ phải bảo đảm sự lãnh đạo tập trung, thống nhất của cấp ủy, tổ chức đảng, đồng thời thực hiện phân cấp, phân quyền một cách hợp lý. Trong đó, cần xác định rõ thẩm quyền và trách nhiệm của từng cấp, từng cơ quan trong công tác cán bộ: từ Trung ương đến địa phương (cấp ủy, ban thường vụ cấp ủy, cơ quan tổ chức); của người đứng đầu cơ quan, đơn vị trực tiếp quản lý cán bộ (như UBND, Sở Nội vụ, Bộ GD&ĐT, Sở GD&ĐT, các cơ sở giáo dục); cũng như thẩm quyền, trách nhiệm thẩm định, giám sát của Ủy ban kiểm tra và các cơ quan tham mưu, giúp việc cấp ủy. Đồng thời, phải xác định rõ đối tượng cán bộ thuộc diện quản lý, cũng như các nội dung quản lý cụ thể để bảo đảm tính minh bạch, hiệu lực và hiệu quả trong công tác cán bộ.

Phân công, phân cấp, phân quyền phải gắn với tăng cường sự phối hợp giữa các tổ chức, cơ quan, các cấp trong xây dựng đội ngũ cán bộ. Để có được đội ngũ cán bộ chất lượng tốt, cấp ủy, cơ quan đảng phải làm tốt tất cả các khâu trong công tác cán bộ. Đảng Cộng sản Việt Nam là chủ thể đề ra các định hướng chiến lược trong phát triển giáo dục và công tác cán bộ. Các cấp ủy đảng trong cơ quan Nhà nước thể chế hoá, cụ thể hoá và tổ chức thực hiện có hiệu quả các chủ trương, chính sách của Đảng, các quy định về công tác cán bộ; đề xuất chủ trương, chính sách về công tác cán bộ; chăm lo, xây dựng đội ngũ cán bộ, trực tiếp quản lý, quy chế hoá hoạt động giám sát, phản biện xã hội của Mặt trận Tổ quốc và các tổ chức chính trị, xã hội.

Nhà nước đóng vai trò thể chế hóa và triển khai thực hiện các định hướng của Đảng thông qua hệ thống luật pháp, cơ chế chính sách và công cụ quản lý nhà nước. Luật Giáo dục 2019, Luật Cán bộ, công chức 2008 (sửa đổi, bổ sung 2019),

Luật Viên chức 2019, Luật Nhà giáo 2025, Nghị định số 115/2020/NĐ-CP quy định về tuyển dụng, sử dụng, quản lý viên chức và các thông tư của Bộ Giáo dục và Đào tạo về chuẩn hiệu trưởng, quy trình bổ nhiệm, đánh giá cán bộ đã xác lập một nền tảng pháp lý quan trọng cho quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục theo hướng chuyên nghiệp, chuẩn hóa và hiệu quả.

Trong hệ thống quản lý giáo dục, Bộ Giáo dục và Đào tạo giữ vai trò định hướng chiến lược, ban hành tiêu chuẩn chức danh, quy định về đào tạo, bồi dưỡng và phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục; đồng thời thực hiện quản lý, giám sát và xây dựng hệ thống dữ liệu cán bộ toàn ngành. Ở cấp địa phương, Sở Giáo dục và Đào tạo là chủ thể trực tiếp tổ chức thực hiện quy hoạch, phát hiện nguồn cán bộ kế cận, đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá và sử dụng cán bộ gắn với yêu cầu phát triển giáo dục của địa phương. Các cơ sở giáo dục có trách nhiệm phát hiện, đề xuất, phối hợp đào tạo, bồi dưỡng, kiểm tra, giám sát và đánh giá cán bộ, góp phần hình thành môi trường phát triển đội ngũ và văn hóa lãnh đạo đổi mới, liêm chính, trách nhiệm.

Bên cạnh đó, việc xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục còn đòi hỏi sự tham gia giám sát của các cơ quan dân cử, sự phản biện xã hội của Mặt trận Tổ quốc và các tổ chức chính trị - xã hội, cũng như sự tham gia của cán bộ, giáo viên, nhân viên, người học, cha mẹ học sinh và nhân dân. Cơ chế giám sát và phản biện xã hội góp phần bảo đảm tính công khai, minh bạch, trách nhiệm giải trình trong công tác cán bộ, đồng thời tạo động lực để đội ngũ cán bộ không ngừng rèn luyện phẩm chất chính trị, đạo đức công vụ và năng lực chuyên môn.

Đặc biệt, đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, với tư cách là chủ thể trực tiếp của quá trình xây dựng đội ngũ, giữ vai trò đặc biệt quan trọng, có ý nghĩa quyết định đối với chất lượng và hiệu quả công tác xây dựng, phát triển đội ngũ. Không chỉ là đối tượng của các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng, quy hoạch, sử dụng và đánh giá, đội ngũ này còn phải tự giác tu dưỡng, rèn luyện và tự hoàn thiện. Việc không ngừng nâng cao bản lĩnh chính trị, phẩm chất đạo đức, năng lực lãnh đạo, quản lý và tổ chức thực tiễn của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo

dục trực tiếp quyết định hiệu quả cụ thể hóa và thực thi đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước trong lĩnh vực giáo dục, đồng thời bảo đảm tính bền vững và hiệu quả lâu dài của quá trình xây dựng đội ngũ trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo.

2.2.2. Mục tiêu, nội dung xây dựng

Xây dựng đội ngũ cán bộ trong đó có đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là một quá trình tổng thể, liên tục, mang tính chiến lược và có định hướng chính trị - tư tưởng rõ ràng. Theo quan điểm của Đảng Cộng sản Việt Nam, đây là khâu “then chốt” của công tác xây dựng Đảng và hệ thống chính trị. Xây dựng đội ngũ cán bộ là nhiệm vụ quan trọng hàng đầu, là công việc hệ trọng của Đảng, phải được tiến hành thường xuyên, thận trọng, khoa học, chặt chẽ và hiệu quả [22]

(1) *Về mục tiêu:* xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục nhằm hình thành đội ngũ đủ về số lượng, chất lượng và cơ cấu hợp lý: số lượng đáp ứng nhu cầu quản lý ở tất cả các cấp học, bậc học; cơ cấu hợp lý, cân đối theo giới, độ tuổi, trình độ chuyên môn, vùng miền, và cấp quản lý; xây dựng đội ngũ cán bộ đảm bảo tính kế thừa giữa các thế hệ; chất lượng hội tụ đủ phẩm chất chính trị, đạo đức, năng lực chuyên môn, kỹ năng quản lý có năng lực quản lý, kỹ năng lãnh đạo hiện đại và khả năng thích ứng với yêu cầu đổi mới giáo dục trong bối cảnh toàn cầu hoá, hội nhập quốc tế và Cách mạng công nghiệp lần thứ tư.

(2) *Về nội dung:* xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục gồm các nội dung sau:

Một là, xây dựng số lượng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục hợp lý giữa các cơ sở giáo dục, vùng, miền

Để định hình từng tổ chức và tổng thể hệ thống cơ sở giáo dục trong hệ thống chính trị, ở từng cấp, từng địa phương cần xác định đúng số lượng cán bộ, đảm bảo đủ cán bộ làm việc, nhưng tinh gọn, thực hiện tinh giảm biên chế của các tổ chức theo chủ trương của Đảng, Nhà nước, phù hợp với vị trí việc làm, rõ người, rõ việc, tránh chủ quan, cảm tính. Biên chế được xác định một cách khoa học, trên cơ sở các quy định chung và thực tiễn hoạt động của từng cơ quan, đơn

vị; có biên chế dự phòng để bố trí cán bộ khi cần thiết. Trên cơ sở biên chế được phê duyệt, cơ quan, đơn vị thực hiện tuyển dụng, bổ nhiệm, điều động, bổ sung đảm bảo đủ số lượng cán bộ để thực hiện nhiệm vụ. Quan tâm bố trí cán bộ, nhất là người đứng đầu và cán bộ chủ chốt các tổ chức, cơ quan mới thành lập, ở địa bàn khó khăn, lĩnh vực trọng yếu, nơi triển khai mô hình tổ chức mới.

Hai là, xây dựng cơ cấu cán bộ phù hợp, đồng bộ, toàn diện

Cơ cấu đội ngũ cán bộ cần được bảo đảm hài hòa về giới tính, độ tuổi, trình độ chuyên môn, thành phần dân tộc, lĩnh vực và địa bàn công tác; trong đó, đặc biệt chú trọng cơ cấu độ tuổi để tạo sự kế thừa liên tục, vững vàng giữa các thế hệ, tránh tình trạng hụt hẫng. Việc sắp xếp, bố trí cán bộ phải căn cứ vào vị trí việc làm và khung năng lực, bảo đảm nguyên tắc “đúng người, đúng việc”. Khi xuất hiện những bất hợp lý trong cơ cấu, cấp ủy cần chủ động xây dựng kế hoạch điều động, luân chuyển, nhất là đối với cán bộ trong diện quy hoạch, cán bộ trẻ có năng lực và triển vọng phát triển. Cần xử lý hài hòa mối quan hệ giữa tiêu chuẩn và cơ cấu, trong đó lấy tiêu chuẩn làm yếu tố trung tâm, quyết định. Đồng thời phải cân đối giữa tính phổ biến, những quy định chung với đặc thù của ngành và địa phương nơi cán bộ công tác; giữa sự ổn định của đội ngũ với yêu cầu đổi mới và phát triển nhằm bảo đảm tính kế thừa, phát huy hiệu quả và thích ứng linh hoạt với bối cảnh mới.

Ba là, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, nhất là cán bộ cấp chiến lược, có đủ phẩm chất chính trị, năng lực, uy tín, ngang tầm nhiệm vụ

Trong bối cảnh đổi mới và hội nhập, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cấp chiến lược giữ vai trò quyết định. Cần thực hiện đồng bộ, có chất lượng các khâu của công tác cán bộ, từ tuyển chọn, quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng đến bố trí, sử dụng và đánh giá. Trọng tâm là phát hiện, thu hút, trọng dụng nhân tài, coi trọng cả đức và tài, trong đó đức là gốc; đồng thời nâng cao bản lĩnh chính trị, năng lực quản lý, kỹ năng lãnh đạo hiện đại của cán bộ. Công tác giáo dục chính trị, đạo đức, lối sống phải thường xuyên, gắn với đào tạo, bồi dưỡng tri thức mới về khoa học quản lý, công nghệ số, ngoại ngữ và hội nhập quốc tế. Việc

phân công công tác cần dựa trên vị trí việc làm, năng lực và yêu cầu nhiệm vụ để phát huy sở trường của cán bộ. Bên cạnh đó, phải tăng cường kiểm tra, giám sát, đánh giá minh bạch, khách quan, gắn với trách nhiệm giải trình, khen thưởng và kỷ luật, nhằm khuyến khích cán bộ đổi mới, sáng tạo, đồng thời sàng lọc kịp thời những cán bộ yếu kém. Đây là giải pháp trọng yếu để nâng cao chất lượng đội ngũ, đáp ứng yêu cầu phát triển trong giai đoạn mới.

Bốn là, phát huy vai trò của các cơ quan nhà nước, ngành giáo dục, vai trò giám sát của cơ quan dân cử; giám sát, phản biện xã hội của Mặt trận Tổ quốc, vai trò của cán bộ, giáo viên, nhân viên, học sinh, cha mẹ học sinh và nhân dân trong xây dựng cán bộ

Các cơ quan nhà nước và ngành giáo dục giữ vai trò trung tâm trong tham mưu, hoạch định và tổ chức thực hiện chính sách, đồng thời chịu trách nhiệm điều chỉnh kịp thời những bất cập phát sinh. Cơ quan dân cử thực hiện chức năng giám sát để bảo đảm việc tuyển dụng, bổ nhiệm, đánh giá cán bộ diễn ra đúng pháp luật, công tâm. Mặt trận Tổ quốc và các tổ chức thành viên phát huy vai trò phản biện xã hội, tiếp nhận và chuyển tải ý kiến của nhân dân đến các cơ quan có thẩm quyền. Sự tham gia trực tiếp của cán bộ, giáo viên, nhân viên, học sinh, cha mẹ học sinh và nhân dân tạo thành kênh thông tin quan trọng, góp phần nâng cao chất lượng, uy tín và tính trách nhiệm của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

2.2.3. Quy trình xây dựng

Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là một quá trình mang tính hệ thống, toàn diện, được thực hiện theo trình tự các bước có lô-gic, nhằm đảm bảo lựa chọn, đào tạo và sử dụng đúng người, đúng việc. Theo quan điểm của Đảng Cộng sản Việt Nam, đây là một “quy trình chiến lược”, gắn liền với công tác tổ chức cán bộ, quản lý nhà nước và định hướng phát triển bền vững. Quy trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục bao gồm các bước cơ bản sau:

Thứ nhất, xác định yêu cầu, tiêu chuẩn đối với đội ngũ cán bộ

Trên cơ sở chiến lược phát triển ngành, lĩnh vực hoặc địa phương, cần xác định cụ thể yêu cầu về phẩm chất chính trị, trình độ chuyên môn, năng lực lãnh

đạo, kỹ năng quản lý và phẩm chất đạo đức đối với từng chức danh cán bộ. Tiêu chuẩn này cần được thể chế hóa thành các quy định cụ thể, bảo đảm tính khách quan, minh bạch và phù hợp với từng thời kỳ phát triển. Phải xây dựng và hoàn thiện hệ thống tiêu chuẩn chức danh, tiêu chí đánh giá cán bộ theo vị trí việc làm, khung năng lực và sản phẩm đầu ra.

Thứ hai, phát hiện và quy hoạch, lựa chọn nguồn cán bộ

Đây là khâu đầu tiên và có tính chất quyết định trong việc đảm bảo chất lượng đầu vào cho đội ngũ cán bộ. Quy hoạch cán bộ là công việc mang tính dự báo, chủ động chuẩn bị nguồn cán bộ cho hiện tại và tương lai. Việc quy hoạch cần gắn với phát hiện, tuyển chọn những cán bộ có triển vọng, được kiểm nghiệm qua thực tiễn. Cần đảm bảo nguyên tắc dân chủ, công khai, chống tư duy “đóng khung” và cục bộ địa phương. Chủ động phát hiện, quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ có phẩm chất, năng lực, uy tín, triển vọng phát triển từ sớm, từ xa, phải chủ động phát hiện, giới thiệu nguồn cán bộ trẻ, cán bộ nữ, cán bộ dân tộc thiểu số vào quy hoạch để đào tạo, rèn luyện, thử thách qua thực tiễn.

Thứ ba, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ theo vị trí quy hoạch

Công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ cần được thực hiện trên cơ sở vị trí quy hoạch, bảo đảm tính hệ thống và dự báo trong phát triển đội ngũ. Trên nền tảng kết quả quy hoạch, cần xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng phù hợp với từng loại hình cán bộ, từng cấp độ lãnh đạo và từng giai đoạn phát triển, coi đây là nội dung trọng yếu để nâng cao trình độ, năng lực toàn diện cho đội ngũ cán bộ. Đồng thời, việc đào tạo, bồi dưỡng phải gắn với mục tiêu phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, đặc biệt là nhân lực phục vụ công tác lãnh đạo, quản lý và các lĩnh vực then chốt, qua đó tạo bước chuyển biến mạnh mẽ, toàn diện về chất lượng giáo dục và đào tạo, đi đôi với cơ chế tuyển dụng, sử dụng, đãi ngộ nhân tài, thúc đẩy nghiên cứu, chuyển giao, ứng dụng khoa học - công nghệ và đổi mới sáng tạo. Nội dung bồi dưỡng phải gắn với yêu cầu thực tiễn và khung năng lực quản lý, bao gồm lý luận chính trị, kiến thức chuyên môn, kỹ năng mềm và năng lực công nghệ quản lý hiện đại, nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới

căn bản, toàn diện giáo dục trong bối cảnh hội nhập quốc tế và Cách mạng công nghiệp 4.0.

Thứ tư, bổ nhiệm, bố trí, sử dụng, điều động và luân chuyển cán bộ

Cán bộ sau khi được đào tạo, bồi dưỡng cần được bố trí đúng với năng lực, sở trường và yêu cầu thực tế. Việc bổ nhiệm phải dựa trên quy hoạch, đánh giá tín nhiệm, đảm bảo dân chủ, công khai, minh bạch. Cần kiên quyết không bổ nhiệm những người không đủ điều kiện, tiêu chuẩn hoặc thiếu uy tín. Tuyệt đối không để lọt vào vị trí lãnh đạo, quản lý những người cơ hội chính trị, tham vọng quyền lực, suy thoái đạo đức, lối sống.

Bố trí cán bộ phải căn cứ vào phẩm chất, năng lực và sở trường, đồng thời phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ. Việc sử dụng đúng người, đúng việc là nguyên tắc then chốt để phát huy hiệu quả và tạo động lực cho cán bộ cống hiến.

Việc điều động, luân chuyển cán bộ phải được tiến hành đúng trình tự, thủ tục và quy trình theo các quy định hiện hành của Đảng và Nhà nước, bảo đảm tính công bằng, khách quan, minh bạch trong mọi khâu. Quá trình này cần dựa trên cơ sở đánh giá toàn diện về phẩm chất chính trị, đạo đức, năng lực chuyên môn, kinh nghiệm công tác và triển vọng phát triển của cán bộ, đồng thời phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ của từng vị trí, đơn vị.

Thứ năm, chính sách đãi ngộ, khuyến khích, tạo động lực cho cán bộ

Đây là khâu quan trọng trong xây dựng đội ngũ cán bộ. Chính sách đãi ngộ là sự cụ thể hoá của nguyên tắc trọng dụng nhân tài, tạo động lực nội sinh và bền vững cho cán bộ phát huy năng lực lãnh đạo, quản lý, góp phần nâng cao chất lượng và hiệu quả công việc, đồng thời nhằm giữ chân người tài. Đối với các chủ trương thí điểm về công tác cán bộ cần có sự chuẩn bị chu đáo, chỉ đạo quyết liệt, tổ chức thực hiện nhất quán, đồng bộ, kịp thời, đánh giá, rút kinh nghiệm, kết luận.

Thứ sáu, đánh giá, kiểm tra và sàng lọc đội ngũ cán bộ

Đánh giá cán bộ là căn cứ quan trọng để điều chỉnh, bố trí, khen thưởng hoặc xử lý kỷ luật. Việc đánh giá cần dựa trên kết quả thực hiện nhiệm vụ, mức độ hoàn thành chỉ tiêu, phẩm chất chính trị và uy tín trong tập thể. Cần có hệ thống tiêu chí đánh giá định lượng hóa theo vị trí việc làm, gắn với kết quả thực hiện

nhiệm vụ, mức độ hoàn thành chỉ tiêu và sự tín nhiệm của tập thể. Công tác kiểm tra, giám sát được tiến hành thường xuyên, đồng thời sàng lọc, thay thế kịp thời những cán bộ yếu kém. Cần tăng cường công tác kiểm tra, giám sát, xử lý nghiêm cán bộ vi phạm, làm rõ trách nhiệm cá nhân trong quản lý và điều hành.

Để thực hiện tốt mục tiêu và quy trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đáp ứng yêu cầu phát triển của ngành và nhiệm vụ trong tình hình mới, cần xác định rõ và đảm bảo các yêu cầu cơ bản sau đây:

Một là, xây dựng đội ngũ cán bộ là nhiệm vụ quan trọng, then chốt của Đảng. Do đó, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải đặt dưới sự lãnh đạo trực tiếp, toàn diện của Đảng và bảo đảm đúng nguyên tắc tổ chức, quản lý cán bộ trong hệ thống chính trị. Xây dựng đội ngũ cán bộ là trách nhiệm của cả hệ thống chính trị, trực tiếp là các cấp uỷ, tổ chức Đảng, mà trước hết là người đứng đầu và cơ quan tham mưu của Đảng. Xây dựng đội ngũ cán bộ luôn gắn liền với nhiệm vụ xây dựng Đảng, xây dựng hệ thống chính trị vững mạnh.

Cố Tổng Bí thư Nguyễn Phú Trọng đã khẳng định một cán bộ cần hội tụ ba mặt: (1) phẩm chất chính trị (ý chí, lòng trung thành với sự nghiệp); (2) đạo đức, lối sống; (3) trình độ, năng lực và khả năng hoàn thành nhiệm vụ. Cán bộ phải vừa có “đức” vừa có “tài”, trong đó đạo đức là gốc [80]. Đây là những tiêu chí nền tảng để xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý nói chung, đảm bảo họ trung thành với mục tiêu, lý tưởng giáo dục của Đảng, đồng thời có năng lực thực thi hiệu quả. Trong lĩnh vực giáo dục, yếu tố “đức” còn bao hàm tinh thần tận tụy với sự nghiệp “trồng người”, có tâm huyết và trách nhiệm nêu gương cho thế hệ trẻ; yếu tố “tài” đòi hỏi trình độ chuyên môn sư phạm, hiểu biết khoa học quản lý và tầm nhìn đổi mới giáo dục.

Hai là, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải dựa trên các nguyên tắc quản lý nhân sự hiện đại. Cần chuyên nghiệp hóa đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục thông qua tuyển chọn minh bạch, đề bạt đúng người, đánh giá khách quan và đãi ngộ thỏa đáng. Bên cạnh đó, cần có các quy định rõ ràng,

minh bạch và dựa trên phẩm chất, năng lực trong tuyển dụng, đề bạt; tạo điều kiện đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên để nâng cao trình độ cho cán bộ quản lý giáo dục.

Ba là, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục bám sát ba yêu cầu cốt lõi đó là: (1) đủ về số lượng; (2) đồng bộ về cơ cấu- độ tuổi, giới tính, trình độ, dân tộc, vùng miền, đặc biệt chú trọng trẻ hoá gắn với yêu cầu tái cơ cấu tổ chức bộ máy tinh gọn, hiệu lực, hiệu quả; (3) vững vàng về chất lượng- đội ngũ cán bộ phải có bản lĩnh chính trị vững vàng, phẩm chất đạo đức trong sáng, lối sống lành mạnh, có năng lực thực tiễn, tư duy chiến lược, giải quyết vấn đề, lãnh đạo đổi mới và hội nhập.

Bốn là, bảo đảm tính kế thừa, phát triển: xây dựng đội ngũ cán bộ không chỉ nhằm đáp ứng yêu cầu nhân sự trong ngắn hạn mà cần được định hướng bởi tầm nhìn chiến lược dài hạn, bảo đảm sự liên tục, ổn định và phát triển của hệ thống lãnh đạo- quản lý giáo dục. Việc quy hoạch, đào tạo, sử dụng và luân chuyển cán bộ phải chú trọng phát hiện, bồi dưỡng đội ngũ kế cận, tạo điều kiện cho lớp cán bộ trẻ có năng lực, phẩm chất từng bước trưởng thành qua thực tiễn.

2.2.4. Các nhân tố ảnh hưởng

Quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc chịu tác động của nhiều nhân tố khách quan và chủ quan, trong đó có các yếu tố thể chế, tổ chức, đào tạo, con người và môi trường xã hội. Việc nhận diện rõ các nhân tố này là điều kiện cần thiết để đề xuất các giải pháp xây dựng đội ngũ một cách hiệu quả, phù hợp với thực tiễn đổi mới giáo dục hiện nay.

Một là, nhân tố thể chế chính trị, chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước

Đây là nhân tố nền tảng, đóng vai trò định hướng toàn bộ quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Thể chế chính trị và hệ thống chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước là nền tảng định hướng toàn bộ hoạt động xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc. Các quan điểm chỉ đạo của Trung ương, của

Tỉnh ủy Vĩnh Phúc về phát triển GD&ĐT; các quy định pháp luật liên quan đến tổ chức bộ máy, tuyển dụng, bổ nhiệm, đánh giá, sử dụng và đào tạo cán bộ... tạo khung pháp lý bảo đảm công tác cán bộ được tiến hành thống nhất, minh bạch và phù hợp với yêu cầu phát triển của tỉnh. Đây là hành lang pháp lý bảo đảm tính minh bạch, công bằng, khách quan, đồng thời là căn cứ để kiểm tra, giám sát, phòng ngừa vi phạm, qua đó góp phần xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ.

Hai là, nhân tố tổ chức bộ máy và cơ chế quản lý

Tổ chức bộ máy của ngành giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc và các cơ chế quản lý liên quan ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý. Một cơ cấu tổ chức hợp lý, vận hành khoa học với chức năng, nhiệm vụ rõ ràng giúp phát hiện, quy hoạch, tuyển chọn và sử dụng cán bộ chính xác, khách quan. Cơ chế quản lý hiệu quả tạo điều kiện để công tác đào tạo - bồi dưỡng, đánh giá, luân chuyển và bổ nhiệm cán bộ diễn ra đồng bộ, đúng nguyên tắc, phù hợp với yêu cầu cải cách hành chính và định hướng phát triển giáo dục của tỉnh. Tổ chức bộ máy và cơ chế quản lý cũng tác động mạnh đến động lực làm việc, trách nhiệm và đạo đức công vụ của cán bộ, góp phần xây dựng môi trường quản lý giáo dục minh bạch, công bằng và hiệu quả.

Ba là, nhân tố từ hệ thống đào tạo, bồi dưỡng

Hệ thống đào tạo, bồi dưỡng giữ vai trò then chốt trong việc nâng cao năng lực toàn diện cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Chất lượng hệ thống đào tạo, bồi dưỡng cán bộ là yếu tố quyết định năng lực và sự trưởng thành của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Hiệu quả của chương trình đào tạo, bồi dưỡng - từ nội dung, phương pháp đến hình thức tổ chức - quyết định trực tiếp trình độ chuyên môn, năng lực quản lý và khả năng thích ứng với đổi mới giáo dục của cán bộ. Việc thiết kế các chương trình bồi dưỡng sát với yêu cầu thực tiễn địa phương, cập nhật kiến thức về quản trị giáo dục hiện đại, kỹ năng số, kỹ năng lãnh đạo trong bối cảnh mới sẽ nâng cao năng lực đội ngũ. Đồng thời, việc đa dạng hóa phương thức bồi dưỡng (trực tiếp, trực tuyến, tại chỗ) giúp tăng tính linh hoạt, đáp

ứng điều kiện tại Vĩnh Phúc, nơi có sự chênh lệch giữa các vùng miền núi, trung du và đô thị.

Bốn là, nhân tố cá nhân cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Cá nhân cán bộ là một trong những yếu tố quyết định thành công mục tiêu xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Phẩm chất chính trị, trình độ chuyên môn, năng lực lãnh đạo và tinh thần học tập suốt đời của mỗi cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là yếu tố quyết định trực tiếp đến chất lượng đội ngũ. Phẩm chất chính trị vững vàng, bản lĩnh kiên định, cùng với trình độ chuyên môn sâu và năng lực lãnh đạo, quản trị khoa học là nền tảng để cán bộ hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Bên cạnh đó, tinh thần học tập suốt đời, thái độ cầu thị, chủ động tiếp thu tri thức mới và kinh nghiệm tiên tiến sẽ giúp cán bộ không ngừng nâng cao năng lực, thích ứng linh hoạt với yêu cầu đổi mới giáo dục. Đây cũng là cơ sở để hình thành đội ngũ cán bộ có trách nhiệm, đạo đức nghề nghiệp và uy tín, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ tại Vĩnh Phúc - một tỉnh đang phát triển mạnh về công nghiệp, đô thị hóa và chuyển đổi số.

Năm là, bối cảnh kinh tế- xã hội, văn hoá, môi trường

Bối cảnh kinh tế - xã hội, văn hóa và môi trường của tỉnh Vĩnh Phúc có tác động trực tiếp và gián tiếp đến quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Trong những năm qua, tỉnh duy trì tốc độ phát triển kinh tế cao, cơ cấu kinh tế chuyển dịch theo hướng công nghiệp - dịch vụ, quá trình đô thị hóa diễn ra nhanh, kéo theo gia tăng dân số cơ học, đa dạng hóa nhu cầu học tập và tạo áp lực lớn đối với hệ thống giáo dục. Những biến đổi đó đặt ra yêu cầu ngày càng cao đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục về năng lực dự báo, hoạch định chiến lược và tổ chức, điều hành hiệu quả trong bối cảnh nhiều biến động. Bên cạnh đó, bối cảnh văn hóa - xã hội của tỉnh với sự đan xen giữa truyền thống và hiện đại, giữa khu vực đô thị, công nghiệp với nông thôn, miền núi, đòi hỏi đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải có khả năng thích ứng linh hoạt, am hiểu đặc điểm vùng miền, tâm lý xã hội và nhu cầu giáo dục đa dạng của các nhóm dân cư. Môi trường văn hóa - xã hội dân chủ, kỷ cương và đồng thuận là điều kiện quan trọng để

hình thành phong cách lãnh đạo nhân văn, gần cơ sở, lấy người học và đội ngũ nhà giáo làm trung tâm trong quản lý giáo dục.

Sự phát triển của truyền thông và mạng xã hội tác động ngày càng rõ rệt đến hoạt động quản lý giáo dục. Dư luận xã hội vừa là kênh phản ánh chất lượng quản lý, điều hành, vừa tạo áp lực buộc đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục không ngừng nâng cao bản lĩnh chính trị, đạo đức công vụ, tinh thần trách nhiệm và tính công khai, minh bạch trong thực thi nhiệm vụ. Bên cạnh đó, điều kiện môi trường sinh thái, cơ sở vật chất, hạ tầng giáo dục, điều kiện làm việc và đời sống của đội ngũ cán bộ trên địa bàn tỉnh ảnh hưởng trực tiếp đến tâm lý, sức khỏe và hiệu quả công tác. Sự khác biệt về điều kiện kinh tế - xã hội giữa các địa phương đặt ra yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải gắn với các chính sách bảo đảm điều kiện làm việc, cơ hội phát triển và động lực cống hiến lâu dài.

2.3. Tư tưởng Hồ Chí Minh và chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

2.3.1. Tư tưởng Hồ Chí Minh về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Trong tư tưởng Hồ Chí Minh, xây dựng đội ngũ cán bộ là nhiệm vụ chiến lược, lâu dài, gắn với sự thành bại của cách mạng và phát triển bền vững của đất nước. Người coi cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là bộ phận quan trọng của đội ngũ cán bộ của Đảng, giữ vai trò then chốt trong tổ chức, điều hành và bảo đảm chất lượng sự nghiệp giáo dục. Do đó, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải được đặt trong tổng thể quan điểm, nguyên tắc và quy trình xây dựng đội ngũ cán bộ theo tư tưởng Hồ Chí Minh.

Một là, về mục tiêu xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Trong tư tưởng Hồ Chí Minh, cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục có vai trò quyết định đến việc vận hành hệ thống giáo dục. Vì vậy, để xây dựng nền giáo dục mới thì phải xây dựng được đội ngũ cán bộ phục vụ cho nền giáo dục ấy, trong đó, việc xác định mục tiêu xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục có vị

trí quan trọng hàng đầu. Đó cũng là cái đích cần đạt tới để thực hiện nhiệm vụ xây dựng nền giáo dục mới phục vụ cho sự nghiệp kháng chiến, kiến quốc và xây dựng chủ nghĩa xã hội, đấu tranh, thống nhất đất nước.

Về mục tiêu chung, Chủ tịch Hồ Chí Minh chỉ rõ bốn mục tiêu cần đạt: *Thứ nhất*, xây dựng đội ngũ cán bộ đủ về số lượng, đảm bảo về chất lượng; *Thứ hai*, xây dựng đội ngũ cán bộ vừa có đức, có tài, trong đó đức là chính trị tư tưởng, tài là văn hoá, chuyên môn, nghiệp vụ, phương pháp, chính trị phải là nền tảng; *Thứ ba*, xây dựng đội ngũ cán bộ đảm bảo tính kế thừa giữa các thế hệ; *Thứ tư*, xây dựng đội ngũ cán bộ có cơ cấu hợp lý.

Chủ tịch Hồ Chí Minh luôn dành tình cảm và sự quan tâm đặc biệt đối với xây dựng đội ngũ giáo viên và cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Theo Người, đây là lực lượng giữ vai trò then chốt trong sự nghiệp trồng người - một sự nghiệp “rất quan trọng và vẻ vang”. Người khẳng định: “Học trò tốt hay xấu là do thầy giáo, cô giáo tốt hay xấu” [59, tr.269]; và nhấn mạnh: “Không có thầy giáo thì không có giáo dục... Không có giáo dục, không có cán bộ thì cũng không nói gì đến kinh tế, văn hóa” [58, tr.344- 345].

Trong *Thư gửi Hội nghị giáo dục toàn quốc* tháng 3 năm 1955, Chủ tịch Hồ Chí Minh một lần nữa nhấn mạnh đến trọng trách lớn lao nhưng rất vẻ vang của người làm công tác giáo dục. Người viết: “Chăm lo dạy dỗ con em nhân dân thành người công dân tốt, người lao động tốt, người chiến sĩ tốt, cán bộ tốt của nước nhà” [56, tr.448]. Theo Người, nhiệm vụ của đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý giáo dục không chỉ là truyền đạt tri thức, mà còn là hành trình ươm mầm cho tương lai đất nước - đào tạo nên những con người mới xã hội chủ nghĩa. Người ví giáo viên là “kỹ sư tâm hồn”, là những người âm thầm kiến tạo nên những “công trình” quan trọng nhất - chính là thế hệ trẻ, chủ nhân tương lai của đất nước. Người từng khẳng định đầy xúc động: “Dù tên tuổi không đăng trên báo, không được thưởng huân chương, song những người thầy giáo tốt là những anh hùng vô danh. Đây là điều rất vẻ vang” [61, tr.402].

Như vậy, theo tư tưởng Hồ Chí Minh, xây dựng đội ngũ giáo viên và cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục giữ vai trò quyết định đối với nâng cao chất lượng giáo dục, phát triển con người và sự nghiệp xây dựng đất nước. Những quan điểm này tạo cơ sở lý luận quan trọng, định hướng mục tiêu, nội dung và phương thức xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong bối cảnh mới. Việc vận dụng và phát triển sáng tạo tư tưởng Hồ Chí Minh vào thực tiễn, trong đó có xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc, là yêu cầu tất yếu nhằm đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa, hội nhập quốc tế và chuyển đổi số, đồng thời cụ thể hóa tinh thần Nghị quyết số 71-NQ/TW về tạo đột phá trong phát triển GD&ĐT.

Hai là, về chủ thể xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Theo Chủ tịch Hồ Chí Minh, xây dựng đội ngũ cán bộ, trong đó có đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là nhiệm vụ của nhiều cấp, nhiều ngành, trong đó Đảng giữ vai trò lãnh đạo toàn diện và xuyên suốt. Người khẳng định: “Huấn luyện cán bộ là công việc gốc của Đảng” [54, tr.269], là nhiệm vụ chiến lược, có ý nghĩa quyết định đối với sự phát triển bền vững của đất nước nói chung và ngành giáo dục nói riêng.

Bên cạnh vai trò trung tâm của Đảng, Chủ tịch Hồ Chí Minh cũng nhấn mạnh trách nhiệm của Nhà nước, các cơ quan quản lý giáo dục, chính quyền các cấp và các đơn vị giáo dục trong việc chăm lo, phát triển đội ngũ cán bộ. Người nêu rõ: “Giáo dục là sự nghiệp của quần chúng. Cần phải phát huy đầy đủ dân chủ xã hội chủ nghĩa, ... do đó các ngành, các cấp ủy và chính quyền địa phương phải thực sự quan tâm đến sự nghiệp này, phải chăm sóc nhà trường về mọi mặt” [62, tr.508]. Theo đó, sự phối hợp đồng bộ giữa các chủ thể - từ Trung ương đến địa phương, từ hệ thống chính trị đến các đơn vị giáo dục - là yếu tố không thể thiếu để xây dựng một đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục vững mạnh, đáp ứng yêu cầu phát triển trong bối cảnh mới.

Đặc biệt, Chủ tịch Hồ Chí Minh đề cao vai trò tự tu dưỡng, rèn luyện của chính đội ngũ cán bộ. Theo Người, cán bộ phải thường xuyên học tập, nâng cao

trình độ lý luận và năng lực chuyên môn, đạo đức nghề nghiệp. Việc huấn luyện, bồi dưỡng cán bộ phải được tiến hành một cách bài bản, thiết thực, gắn với yêu cầu thực tiễn. Người nhấn mạnh cán bộ phải “Học để làm việc/ Làm người/ Làm cán bộ/ Học để phụng sự đoàn thể/ Phụng sự giai cấp và nhân dân/ Phụng sự Tổ quốc và nhân loại” [54, tr.208]. Người coi trọng tính ứng dụng, tính thực hành trong công tác bồi dưỡng và tự bồi dưỡng cán bộ “Phải hỏi: người đến chịu huấn luyện rồi, có áp dụng được ngay không? Có được thực hành ngay không? Nếu không thiết thực như thế, thì huấn luyện mấy năm cũng vô ích” [54, tr.288].

Có thể thấy, trong tư tưởng Hồ Chí Minh, chủ thể tham gia xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục bao gồm: Đảng giữ vai trò lãnh đạo chiến lược; Nhà nước và ngành giáo dục thực hiện chức năng thể chế hóa và tổ chức thực thi; các cấp chính quyền và cơ sở giáo dục trực tiếp triển khai; bản thân cán bộ giữ vai trò tự rèn luyện, tự hoàn thiện; nhân dân thực hiện quyền giám sát. Sự tham gia đồng bộ của các chủ thể này hình thành cơ chế xây dựng đội ngũ mang tính toàn diện, bảo đảm tính hiệu quả, thực chất và bền vững của công tác cán bộ trong lĩnh vực giáo dục.

Ba là, về nội dung xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Trong tư tưởng Hồ Chí Minh, xây dựng đội ngũ cán bộ nói chung, cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục nói riêng được đặt trên ba phương diện cơ bản: số lượng, cơ cấu và chất lượng. Ba phương diện này có mối quan hệ chặt chẽ, tác động qua lại lẫn nhau, tạo thành chỉnh thể thống nhất trong công tác cán bộ.

(1) *Số lượng*: Chủ tịch Hồ Chí Minh nhiều lần khẳng định vai trò quyết định của đội ngũ cán bộ đối với việc thực hiện mọi nhiệm vụ cách mạng. Người chỉ rõ: “Bất cứ công việc gì, thiếu cán bộ, khó thực hiện được” [52, tr.295]. Quan điểm này thể hiện nhận thức sâu sắc của Người về vai trò quyết định của yếu tố con người trong tổ chức và vận hành bộ máy lãnh đạo, quản lý. Tuy nhiên, theo Chủ tịch Hồ Chí Minh không tuyệt đối hóa số lượng một cách nguyên tắc, Người nhấn mạnh việc bố trí, sử dụng cán bộ phải xuất phát từ yêu cầu thực tiễn cụ thể, phù hợp với điều kiện, hoàn cảnh của từng địa phương, từng ngành, từng lĩnh vực.

Người căn dặn: “Phải căn cứ vào tình hình thực tế mà sắp xếp cho đúng” [53, tr.155]. Đây là luận điểm có giá trị phương pháp luận quan trọng đối với xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, bởi giáo dục là lĩnh vực có tính vùng miền, tính đặc thù cao, không thể áp dụng máy móc các mô hình tổ chức nhân sự.

Như vậy, theo Chủ tịch Hồ Chí Minh, bảo đảm số lượng cán bộ là điều kiện cần, song điều quan trọng hơn là xác định số lượng hợp lý trên cơ sở phân tích nhu cầu quản lý, quy mô trường lớp, đặc điểm kinh tế - xã hội và yêu cầu phát triển giáo dục từng giai đoạn. Đây chính là tiền đề để bộ máy quản lý giáo dục vận hành hiệu quả, tránh tình trạng vừa quá tải nhiệm vụ, vừa lãng phí nguồn nhân lực.

(2) *Cơ cấu*: Trong các tác phẩm và bài nói, bài viết của mình, Chủ tịch Hồ Chí Minh không trực tiếp sử dụng thuật ngữ “cơ cấu cán bộ” theo nghĩa khoa học hiện đại. Tuy nhiên, nội hàm tư tưởng của Người về cơ cấu đội ngũ được thể hiện xuyên suốt qua các quan điểm về sự cân đối, hài hòa giữa các lĩnh vực, ngành nghề, thế hệ, giới tính và dân tộc... Người nhấn mạnh đến cơ cấu hợp lý, cân đối giữa các ngành nghề trong nền kinh tế: “Giữa các ngành công nghiệp, nông nghiệp, thương nghiệp, văn hoá, giáo dục... với nhau và trong mỗi ngành phải cân đối. Về văn hoá, giáo dục cũng vậy, phải có cân đối. Ai cũng muốn mở nhiều trường học, có nhiều văn công...nhưng phải cho sự phù hợp với sự phát triển kinh tế” [61, tr.140]. Nhà trường cần phải cân đối giữa giáo viên, cán bộ quản lý và phục vụ, cân đối giữa số lượng và chất lượng, không chạy theo số lượng mà quên mất chất lượng.

Chủ tịch Hồ Chí Minh nhấn mạnh việc xây dựng đội ngũ cán bộ phải bảo đảm sự kết hợp hài hòa giữa các thế hệ, vùng miền, giới tính, dân tộc nhằm tạo nền tảng kế thừa và phát triển bền vững. Người khẳng định:

Trong đội ngũ cán bộ của Đảng có cán bộ già, cán bộ trẻ. Cán bộ già là vốn quý của Đảng, họ có kinh nghiệm về mặt lãnh đạo, được rèn luyện, thử thách trong thực tế đấu tranh. Nhưng cũng có một số cán bộ già đến một thời nào đấy dừng lại, không tiến lên được, hay bám lấy cái cũ, không nhạy cảm với cái mới. Còn cán bộ trẻ tuy chưa được ưu điểm

như cán bộ già nhưng họ lại hăng hái, nhạy cảm với cái mới, chịu khó học tập nên tiến bộ rất nhanh...vì vậy Đảng ta phải kết hợp khéo kết hợp cán bộ già với cán bộ trẻ. Không nên coi thường cán bộ trẻ, đảng viên trẻ nói gì cũng gạt đi... còn cán bộ trẻ không được kiêu ngạo, phải khiêm tốn học hỏi các đồng chí già có kinh nghiệm” [53, tr.252- 253].

Theo Chủ tịch Hồ Chí Minh, cần phải bồi dưỡng thế hệ cán bộ kế cận “Bồi dưỡng thế hệ cách mạng cho đời sau là một việc rất quan trọng và cần thiết” [62, tr.622], “vì thanh niên là lớp người kế tục sự nghiệp cách mạng cho thế hệ thanh niên già, đồng thời là người phụ trách dìu dắt thế hệ thanh niên cho tương lai” [58, tr.488]. Tư tưởng này của Người thể hiện rõ quan điểm về việc trẻ hóa đội ngũ, chú trọng phát hiện, đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ cán bộ kế cận có đủ phẩm chất chính trị và năng lực đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ.

Bên cạnh đó, Chủ tịch Hồ Chí Minh cũng đặc biệt đề cao vai trò của phụ nữ và đồng bào dân tộc thiểu số. Người viết: “Phụ nữ ta cũng như nam giới, có khả năng làm việc lớn” [55, tr.558], và nhấn mạnh: “Các dân tộc đều bình đẳng, đoàn kết, giúp đỡ lẫn nhau, cùng tiến bộ” [54, tr.255]. Những luận điểm này đặt nền tảng tư tưởng cho việc xây dựng cơ cấu cán bộ đa dạng, đại diện, bảo đảm công bằng xã hội trong lĩnh vực giáo dục.

(3) *Chất lượng*: Trong tư tưởng Hồ Chí Minh, chất lượng là yếu tố cốt lõi, mang tính quyết định đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Người nhất quán quan điểm xây dựng đội ngũ cán bộ phải đồng thời coi trọng cả đức và tài, trong đó đạo đức cách mạng giữ vai trò nền tảng. Chủ tịch Hồ Chí Minh đề cao yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ cả về đức và tài trên ba mặt: chính trị, tư tưởng, đạo đức; chuyên môn và phương pháp làm việc.

Về chính trị, tư tưởng, đạo đức: Theo Người, cán bộ phải có phẩm chất đạo đức cách mạng trong sáng, lập trường chính trị kiên định và năng lực thực tiễn vững vàng. Người chỉ rõ: “Có tài mà không có đức là người vô dụng, có đức mà không có tài thì làm việc gì cũng khó” [53, tr.147]. Các yêu cầu bao gồm: trung thành với lý tưởng cách mạng, tuyệt đối tin tưởng vào sự lãnh đạo của Đảng; gắn

bó với nhân dân, thực sự là công bộc của dân; có năng lực tổ chức thực tiễn, am hiểu chuyên môn, lĩnh vực quản lý; có tinh thần học hỏi, không ngừng rèn luyện để tiến bộ; có phẩm chất đạo đức cách mạng, thể hiện qua các tiêu chí: cần, kiệm, liêm, chính, chí công vô tư [54, tr.271].

Chủ tịch Hồ Chí Minh đặc biệt nhấn mạnh yêu cầu rèn luyện đạo đức cách mạng - coi đó là nền tảng cốt lõi trong sự nghiệp giáo dục. Người khẳng định: “Dạy cũng như học phải biết chú trọng cả tài lẫn đức. Đức là đạo đức cách mạng. Đó là cái gốc, rất là quan trọng. Nếu không có đạo đức cách mạng thì có tài cũng vô dụng. Đạo đức cách mạng là triết để trung thành với cách mạng, một lòng, một dạ phục vụ nhân dân” [61, tr.400]. Theo tư tưởng Hồ Chí Minh, mỗi cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục và giáo viên phải thường xuyên tu dưỡng phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp, lấy đạo đức cách mạng làm kim chỉ nam trong hành động và công tác. Để thực hiện được điều đó, Người căn dặn đội ngũ nhà giáo và cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cần sống thanh liêm, trung thực, luôn đặt lợi ích của tập thể, của nhà trường và của đất nước lên trên lợi ích cá nhân. Trong công tác và trong cuộc sống, phải coi trọng tinh thần đoàn kết- không chỉ là hình thức mà là sự đoàn kết thực chất, toàn diện: “Trước hết là phải đoàn kết. Đoàn kết thực sự, giữa thầy và thầy, giữa thầy và trò, giữa trò và trò, giữa cán bộ và công nhân. Toàn thể nhà trường phải đoàn kết thành một khối, đoàn kết phải thực sự trăm phần trăm chứ không phải chỉ là đoàn kết miệng” [61, tr.402].

Chủ tịch Hồ Chí Minh quan điểm phải xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục và giáo viên phải có lòng yêu nghề, yêu trường và yêu học trò, không ngừng trau dồi đạo đức, tự bồi dưỡng nâng cao tay nghề để thực sự là tấm gương sáng cho học sinh noi theo. Yêu nghề, yêu trò là phẩm chất, yêu cầu quan trọng hàng đầu đối với mỗi nhà giáo và cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Người căn dặn: “phải thương yêu các cháu như con em ruột thịt của mình, không nên phân biệt bỉ thử các cháu vùng này hay vùng khác” [57, tr.499].

Về chuyên môn: Nhà giáo là cán bộ chuyên môn, do đó yêu cầu cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải có chuyên môn vững vàng, thành thạo. Người cho rằng:

“Muốn huấn luyện thợ rèn, thợ mộc thì người huấn luyện phải thành thạo nghề thợ rèn, thợ mộc” [54, tr.357]. Chủ tịch Hồ Chí Minh đã đặt ra những yêu cầu cụ thể đối với mỗi cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là phải không ngừng nâng cao học tập, rèn luyện, nâng cao năng lực, trình độ, phẩm chất đạo đức: “Người huấn luyện phải học thêm mãi thì mới làm được công việc huấn luyện của mình...Người huấn luyện nào tự cho mình là đủ biết cả rồi, thì người đó dốt nhất” [54, tr.356]. Chuyên môn phải luôn gắn liền với phẩm chất đạo đức, chính trị. Chính trị là đạo đức, chuyên môn là tài năng, đó là hai mặt không tách rời trong nhà giáo, người cán bộ.

Về phương pháp: Theo Chủ tịch Hồ Chí Minh, để trở thành người thầy, người cán bộ tốt thì phải có phương pháp giảng dạy, phương pháp quản lý phù hợp với đối tượng. Người chỉ rõ một phương pháp giáo dục rất hiện đại, đó là “Cách học tập: Tổ chức từng ban cao cấp hoặc trung cấp. Lấy tự học làm cốt. Do thảo luận và chỉ đạo giúp vào” [54, tr.312]

Bên cạnh đó, khi xây dựng phẩm chất, Chủ tịch Hồ Chí Minh đã yêu cầu các nhà quản lý giáo dục phải thực hành văn hoá dân chủ: “có công việc gì, ban phụ trường bàn bạc với anh em, làm cho tư tưởng mọi người thông suốt, động viên mọi người cùng làm, chứ không nên ban phụ trách định kế hoạch rồi bắt mọi người làm” [60, tr.436]. Tôn trọng đồng nghiệp, biết lắng nghe, không áp đặt quan điểm là phẩm chất của người cán bộ quản lý giáo dục mà Chủ tịch Hồ Chí Minh rất đề cao. Tư tưởng ấy không chỉ là kim chỉ nam trong công tác giáo dục mà còn là nền tảng đạo lý để xây dựng một môi trường giáo dục nhân văn, bền vững và phát triển toàn diện.

Trong tư tưởng Hồ Chí Minh, nội dung xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là một chỉnh thể thống nhất, bao gồm số lượng hợp lý, cơ cấu hài hòa và chất lượng toàn diện, trong đó chất lượng - đặc biệt là phẩm chất chính trị, đạo đức cách mạng và năng lực chuyên môn - giữ vai trò quyết định. Đây là cơ sở lý luận trực tiếp, có giá trị bền vững đối với việc nghiên cứu và đề xuất giải pháp xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong bối cảnh hiện nay.

Bốn là, về quy trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Trong hệ thống tư tưởng Hồ Chí Minh về cán bộ, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý nói chung và cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục nói riêng được đặt trong một quy trình khoa học, chặt chẽ, liên thông và nhất quán, bảo đảm lựa chọn, đào tạo, sử dụng và phát triển cán bộ đúng người, đúng việc, đúng yêu cầu của sự nghiệp cách mạng. Người không tiếp cận vấn đề cán bộ theo từng khâu rời rạc mà xem đó là một chỉnh thể thống nhất, xuyên suốt từ tuyển chọn, đánh giá, quy hoạch, đào tạo, bố trí, sử dụng đến kiểm tra, giám sát, khen thưởng và kỷ luật. Người chỉ rõ một số nguyên tắc cốt yếu: (1) hiểu rõ và đánh giá đúng cán bộ; (2) khéo dùng cán bộ; (3) mạnh dạn đề bạt cán bộ; (4) yêu thương, giúp đỡ cán bộ. Để thực hiện mục tiêu xây dựng đội ngũ cán bộ, cần thực hiện tốt quy trình của công tác cán bộ. Đây là những nguyên tắc có ý nghĩa phương pháp luận trực tiếp đối với việc xây dựng quy trình phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong mọi giai đoạn.

Tuyển dụng cán bộ: Theo Chủ tịch Hồ Chí Minh, tuyển dụng cán bộ cần đáp ứng các tiêu chuẩn: (1) muốn làm cách mạng trước hết “cán bộ phải hiểu lý luận cách mạng” [54, tr.289], bởi “Không có lý luận cách mạng thì không thể có vận động cách mạng” [55, tr.127]; (2) phải có tính đảng, tính đảng rất cần cho mỗi cán bộ, đảng viên nhờ đó có thể đánh bại được chủ nghĩa cá nhân; (3) cán bộ phải vừa đức và tài, hai yếu tố này phải hội tụ đầy đủ trong một con người “Người cán bộ phải có đạo đức, không có đạo đức thì dù tài giỏi mấy cũng không lãnh đạo được nhân dân”, “có đức mà không có tài thì như ông bụt ngồi trong chùa, không giúp ích gì được ai” [54, tr.292]. Theo Người, cán bộ phải có phẩm chất đạo đức cách mạng trong sáng, lập trường chính trị kiên định và năng lực thực tiễn vững vàng. Cụ thể, các yêu cầu bao gồm: trung thành với lý tưởng cách mạng, tuyệt đối tin tưởng vào sự lãnh đạo của Đảng; gắn bó với nhân dân, thực sự là công bộc của dân; có năng lực tổ chức thực tiễn, am hiểu chuyên môn, lĩnh vực quản lý; có tinh thần học hỏi, không ngừng rèn luyện để tiến bộ; có phẩm chất đạo đức cách mạng, thể hiện qua các tiêu chí: cần, kiệm, liêm, chính, chí công vô tư. Những tiêu chuẩn

này là cơ sở lý luận quan trọng để xây dựng bộ tiêu chí tuyển chọn cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc theo hướng chuẩn hóa, minh bạch và phù hợp với yêu cầu phát triển giáo dục địa phương.

Lựa chọn cán bộ đúng người, đúng việc: Chủ tịch Hồ Chí Minh chỉ rõ lựa chọn cán bộ cần đảm bảo các yêu cầu: *Một là*, lựa chọn cán bộ phải gắn với việc bố trí, sử dụng đúng người, đúng việc và đúng sở trường của cán bộ: “Mục đích lựa chọn cán bộ là dùng nhân tài cần phải hợp lý, chớ “dùng thợ mộc làm nghề thợ rèn” và cho họ hiểu rõ mọi mặt các công việc họ phải phụ trách” [53, tr.636]; *Hai là*, muốn lựa chọn đúng cán bộ thì phải nhìn nhận và đánh giá đúng cán bộ: “sự thực hành...đã đến mức nào thì phải có kiểm tra” [53, tr.636]. Tư tưởng này có ý nghĩa định hướng quan trọng đối với việc bố trí, phân công cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phù hợp với năng lực, sở trường và yêu cầu nhiệm vụ trong bối cảnh mới.

Về nguyên tắc tuyển chọn, theo Chủ tịch Hồ Chí Minh cần đáp ứng các tiêu chuẩn: (1) muốn làm cách mạng trước hết “cán bộ phải hiểu lý luận cách mạng” [54, tr.289], bởi “Không có lý luận cách mạng thì không thể có vận động cách mạng” [55, tr.127]; (2) phải có tính đảng, tính đảng rất cần cho mỗi cán bộ, đảng viên nhờ đó có thể đánh bại được chủ nghĩa cá nhân; (3) cán bộ phải vừa đức và tài, hai yếu tố này phải hội tụ đầy đủ trong một con người “Người cán bộ phải có đạo đức, không có đạo đức thì dù tài giỏi mấy cũng không lãnh đạo được nhân dân”, “có đức mà không có tài thì như ông bụt ngồi trong chùa, không giúp ích gì được ai” [54, tr.292]. Quan điểm này là cơ sở lý luận quan trọng cho việc xây dựng cơ chế đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục gắn với kết quả thực thi nhiệm vụ, trách nhiệm giải trình và sự giám sát xã hội.

Kiểm tra, đánh giá cán bộ thường xuyên: Chủ tịch Hồ Chí Minh đặc biệt coi trọng công tác kiểm tra như một công cụ để nhận diện đúng thực chất cán bộ, từ đó kịp thời động viên, uốn nắn và khắc phục hạn chế. Người khẳng định, phải đánh giá đúng cán bộ mới có căn cứ sử dụng cán bộ và thực hiện các công việc khác đối với cán bộ: “Trước khi cất nhắc cán bộ, phải nhận xét rõ ràng”

[53, tr.321]. Đối với người có tài, việc nhận xét đúng càng hệ trọng, vì đánh giá không đúng sẽ không hoặc không dám dùng, hoặc dùng họ vào việc không đúng, gây tác hại lớn: “Dùng đúng tài năng thì thành công; dùng sai tài năng thì hỏng việc” [53, tr.694].

Đánh giá cán bộ phải toàn diện, đúng thực chất cán bộ, Người khẳng định:

Chẳng những xem xét công tác của họ, mà còn phải xem xét cách sinh hoạt của họ. Chẳng những xem xét cách viết, cách nói của họ, mà phải xem xét việc làm của họ có đúng với lời nói, bài viết của họ hay không. Chẳng những xem xét họ đối với ta như thế nào, mà phải biết khiếm khuyết của họ, không nên chỉ xem công việc của họ trong một lúc, mà phải xem xét cả công việc của họ từ trước đến nay. Biết rõ ràng cán bộ, mới có thể cất nhắc cán bộ một cách đúng mực [53, tr.321].

Đánh giá cán bộ phải thường xuyên, kịp thời, không để cán bộ mặc khuyết điểm mới đánh giá, mới đưa ra kiểm điểm: “Nếu để sai lầm và khuyết điểm trở nên to tát rồi mới đem ra chỉnh một lần, thế là “đập” cán bộ. Cán bộ bị “đập” là mất cả lòng tin, người hăng hái cũng hoá thành nản chí đi đến vô dụng” [53, tr.322].

Quy hoạch cán bộ: Chủ tịch Hồ Chí Minh nhấn mạnh phải có tư tưởng chuẩn bị cán bộ cho các kỳ tiếp theo: “Chúng ta già thì chúng ta phải chết, ta phải chuẩn bị cán bộ” [58, tr.146], thể hiện tư tưởng nhất quán, sâu sắc và có tầm nhìn chiến lược trong công tác cán bộ. Qua đó, Người nhấn mạnh tính kế thừa, liên tục và chủ động trong xây dựng đội ngũ cán bộ, không chỉ phục vụ cho hiện tại mà còn chuẩn bị cho tương lai lâu dài của cách mạng.

Bổ nhiệm, bố trí, sử dụng cán bộ: Chủ tịch Hồ Chí Minh chỉ rõ việc cất nhắc cán bộ phải vì công việc, phải rõ ràng, công tâm: “cất nhắc cán bộ phải vì công tác... Nếu vì lòng yêu ghét, vì thân thích, vì nể nang, nhất định không ai phục, mà gây nên mối lôi thôi trong Đảng. Như thế là có tội với Đảng, có tội với đồng bào” [53, tr.321].

Bố trí cán bộ phải hiểu cán bộ, nắm chắc cán bộ, Người chỉ rõ: “Biết rõ ràng cán bộ, mới có thể cất nhắc cán bộ một cách đúng mực... Trước khi cất nhắc cán bộ, phải nhận xét rõ ràng” [53, tr.321].

Sử dụng cán bộ là một nghệ thuật, phải phù hợp với năng lực, sở trường, sở đoản của cán bộ. Một nội dung trọng yếu được Chủ tịch Hồ Chí Minh nhiều lần nhấn mạnh là yêu cầu phân công, bố trí cán bộ đúng người- đúng việc. Người ví việc dùng cán bộ như người thợ mộc chọn gỗ: “Dùng người cũng như dùng gỗ. Người thợ khéo thì gỗ to, nhỏ, thẳng, cong đều tùy chỗ mà dùng được” [53, tr.94]. Người cũng lưu ý không có cán bộ nào hoàn hảo tuyệt đối, vì vậy quan trọng là phải biết dùng người đúng chỗ, đúng việc. Nếu bố trí sai, người có năng lực cũng có thể thất bại. Người nói: “Tài to mà dùng làm việc nhỏ thì phí, tài nhỏ mà đặt vào việc lớn thì hỏng” [52, tr.43].

Đào tạo và bồi dưỡng cán bộ là nhiệm vụ gốc: tư tưởng Hồ Chí Minh về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ rất phong phú, với các khái niệm khác nhau như đào tạo cán bộ, huấn luyện cán bộ, giáo dục cán bộ, dạy cán bộ..., trong đó Người đề cập nhiều đến đào tạo, bồi dưỡng, huấn luyện cán bộ. Nội dung tư tưởng Hồ Chí Minh về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ được thể hiện ở các quan điểm sau:

(1) Khẳng định vai trò đặc biệt của công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ. Người coi việc đào tạo, bồi dưỡng cán bộ là công việc trồng người: “Đảng phải nuôi dạy cán bộ, như người làm vườn vun trồng những cây cối quý báu” [53, tr.313]. Người khẳng định rằng, muốn có đội ngũ cán bộ giỏi thì Đảng, Nhà nước phải đầu tư có chiến lược cho công tác huấn luyện, bồi dưỡng cả về lý luận, nghiệp vụ lẫn phẩm chất đạo đức. Theo Người, công tác huấn luyện cán bộ phải vì mục đích thực hành, nên phải xác định được mục đích cuối cùng là phải biết vận dụng kiến thức lý luận vào thực tiễn công việc: “Phải hỏi: người đến chịu huấn luyện rồi, có áp dụng được ngay không? Có được thực hành ngay không? Nếu không thiết thực như thế, thì huấn luyện mấy năm cũng vô ích” [54, tr.288].

(2) Cần xác định đúng mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng cán bộ. Người chỉ rõ: “Học để làm việc, làm người, làm cán bộ. Học để phụng sự Đoàn thể, giai cấp và

nhân dân, Tổ quốc và nhân loại” [54, tr.208]. Kết quả giáo dục tạo ra sản phẩm con người mỗi ngày cố làm việc có lợi cho nước, cho dân: “phải đặt lợi ích của Đảng ra trước, lợi ích của cá nhân ở lại sau” [53, tr.290], “LIÊM là không tham địa vị. Không tham tiền tài. Không tham sung sướng. Không ham người tâng bốc mình. Vì vậy mà quang minh chính đại, không bao giờ hủ hoá. Chỉ có một thứ ham là ham học, ham làm, ham tiến bộ” [53, tr.293].

(3) Nội dung đào tạo, bồi dưỡng phải toàn diện và thiết thực. Theo Chủ tịch Hồ Chí Minh, nội dung đào tạo, bồi dưỡng phải bao gồm cả trang bị kiến thức, kỹ năng công tác và phẩm chất chính trị, phẩm chất đạo đức; cả về lý luận chính trị, kinh tế, văn hoá, quân sự, an ninh, đối ngoại,...“Phải huấn và luyện. Huấn là dạy dỗ, luyện là rèn giũa cho sạch những vết xấu xa trong đầu óc” [54, tr.359].

(4) Đa dạng hoá các loại hình học tập, lấy tự học là chính. Người khẳng định: “Học ở trường, học ở sách vở, học lẫn nhau và học nhân dân, không học nhân dân là một thiếu sót lớn” [54, tr.361].

Luân chuyển và điều động cán bộ: Chủ tịch Hồ Chí Minh khẳng định trước hết phải hiểu rõ mục đích điều động và cất nhắc kỹ phẩm chất, năng lực của cán bộ dự kiến điều động: “khi cần điều động một người cán bộ cao cấp, phải nói rõ lý lịch, năng lực, ưu điểm và khuyết điểm của cán bộ ấy; và vì sao phải điều động” [54, tr.417]. Đặc biệt cần tránh bệnh ích kỷ, cục bộ địa phương: “không muốn cấp trên điều động cán bộ, hoặc khi điều động cán bộ thì chỉ đùn những cán bộ kém ra” [53, tr.277].

Thực hành dân chủ, phát huy vai trò giám sát của quần chúng: Chủ tịch Hồ Chí Minh chỉ rõ vai trò to lớn của nhân dân trong việc giám sát cán bộ, coi đây là kênh quan trọng để đánh giá đúng đắn phẩm chất và hiệu quả công tác. Người nhấn mạnh: “Mắt quần chúng rất sáng. Tai quần chúng rất thính. Tai mắt của Đảng là ở nơi quần chúng” [55, tr.302], thể hiện tư tưởng nhất quán về thực hành dân chủ, tôn trọng ý kiến và vai trò kiểm tra của nhân dân trong công tác cán bộ.

Khen thưởng, kỷ luật cán bộ: Quan điểm của Chủ tịch Hồ Chí Minh về khen thưởng và kỷ luật rất rõ ràng để tạo động lực cho cán bộ cũng như giúp cán

bộ sửa sai: “Người cán bộ có ưu điểm thì phải khen thưởng, người làm trái kỷ luật thì phải phạt. Nếu không thưởng thì không có khuyến khích; nếu không có thì không giữ vững kỷ luật. Thưởng, phạt nghiêm minh là cần thiết” [53, tr.595].

Tư tưởng Hồ Chí Minh về quy trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục với các nguyên tắc khoa học, chặt chẽ và đồng bộ là cơ sở lý luận trực tiếp và quan trọng cho việc nghiên cứu xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc trong bối cảnh mới.

Năm là, quan điểm về tính kế thừa và phát triển của đội ngũ cán bộ

Chủ tịch Hồ Chí Minh đặc biệt nhấn mạnh việc trẻ hóa đội ngũ cán bộ, tạo điều kiện cho thế hệ trẻ, phụ nữ, người dân tộc thiểu số tham gia vào công tác quản lý và lãnh đạo. Người nêu rõ: “Muốn cho cách mạng lâu dài, phải chú ý đào tạo, dìu dắt cán bộ trẻ” [53, tr.159].

Trong bối cảnh đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục, hội nhập quốc tế và chuyển đổi số, tư tưởng Hồ Chí Minh vẫn giữ nguyên giá trị định hướng. Việc xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cần kế thừa tư tưởng của Người trong phân tích thực trạng, đề xuất các giải pháp hoàn thiện quy trình xây dựng đảm bảo chặt chẽ, là một hệ thống logic, chặt chẽ, bao quát từ tuyển chọn đến sử dụng, từ đào tạo đến giám sát, từ động viên đến kỷ luật.

Sáu là, phát huy vai trò của các tổ chức trong hệ thống chính trị và nhân dân tham gia xây dựng đội ngũ cán bộ

Trong tư tưởng Hồ Chí Minh, xây dựng đội ngũ cán bộ không phải là công việc riêng của tổ chức Đảng hay cơ quan quản lý cán bộ, mà là sự nghiệp của toàn xã hội, trong đó nhân dân và các tổ chức trong hệ thống chính trị giữ vai trò đặc biệt quan trọng. Người khẳng định: “Phải dựa vào nhân dân để xây dựng Đảng” [56, tr.261]; đồng thời nhấn mạnh: “Tất cả các cơ quan Nhà nước... phải dựa vào nhân dân, liên hệ chặt chẽ với nhân dân, lắng nghe ý kiến và chịu sự kiểm soát của nhân dân” [59, tr.375]. Quan điểm này thể hiện rõ tư duy chính trị sâu sắc của Chủ tịch Hồ Chí Minh về mối quan hệ hữu cơ giữa Đảng, Nhà nước và nhân dân trong công tác cán bộ.

Theo Chủ tịch Hồ Chí Minh, nhân dân không chỉ là đối tượng phục vụ mà còn là chủ thể tham gia trực tiếp vào quá trình xây dựng, giám sát và đánh giá đội

ngũ cán bộ. Nhân dân, thông qua thực tiễn tiếp xúc, theo dõi và thụ hưởng kết quả hoạt động công vụ, có khả năng phản ánh trung thực phẩm chất, năng lực và hiệu quả công tác của cán bộ, đảng viên. Do đó, việc phát huy vai trò giám sát, phản biện xã hội của nhân dân chính là một kênh quan trọng để bảo đảm tính khách quan, công khai, minh bạch trong xây dựng đội ngũ cán bộ. Đối với lĩnh vực giáo dục, tư tưởng này càng có ý nghĩa đặc biệt sâu sắc. Chủ tịch Hồ Chí Minh luôn coi giáo dục là sự nghiệp của toàn dân, vì vậy việc xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải đặt lợi ích của người học lên hàng đầu, đồng thời coi trọng ý kiến đánh giá của đội ngũ giáo viên, nhân viên, người lao động trong nhà trường, của cha mẹ học sinh và cộng đồng xã hội. Những chủ thể này không chỉ là đối tượng chịu tác động trực tiếp từ hoạt động quản lý giáo dục mà còn là nguồn thông tin thực tiễn quan trọng phản ánh năng lực tổ chức, điều hành, phẩm chất đạo đức và tinh thần trách nhiệm của đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục.

Trên cơ sở đó, Người yêu cầu các cấp ủy Đảng, chính quyền, Mặt trận Tổ quốc và các tổ chức chính trị - xã hội phải chủ động tạo cơ chế để nhân dân tham gia góp ý, giám sát và phản biện đối với đội ngũ cán bộ, đồng thời nghiêm túc tiếp thu các ý kiến xác đáng từ cơ sở. Việc phát huy vai trò của các tổ chức trong hệ thống chính trị không chỉ nhằm tăng cường hiệu quả quản lý cán bộ mà còn góp phần xây dựng mối quan hệ mật thiết giữa cán bộ với nhân dân, củng cố niềm tin xã hội đối với Đảng và Nhà nước.

Cùng với việc phát huy vai trò giám sát của nhân dân và các tổ chức chính trị - xã hội, Hồ Chí Minh đặc biệt nhấn mạnh trách nhiệm tự giác, gương mẫu của đội ngũ cán bộ, đảng viên, nhất là cán bộ lãnh đạo, quản lý. Người chỉ rõ: “Mỗi đảng viên cần phải làm kiểu mẫu phục tùng kỷ luật, chấp hành những kỷ luật của Đảng, cả luật của các đoàn thể nhân dân và của cơ quan chính quyền cách mạng” [55, tr.33]. Đây là yêu cầu mang tính nguyên tắc nhằm bảo đảm sự thống nhất giữa quyền hạn và trách nhiệm, giữa vai trò lãnh đạo và nghĩa vụ chịu sự giám sát của nhân dân.

Tư tưởng Hồ Chí Minh về phát huy vai trò của các tổ chức trong hệ thống chính trị và của nhân dân trong xây dựng đội ngũ cán bộ đã tạo nền tảng lý luận vững chắc cho quan điểm “dựa vào dân để xây dựng đội ngũ cán bộ” của Đảng

Cộng sản Việt Nam. Tư tưởng này vừa định hướng công tác cán bộ nói chung, vừa là cơ sở cho chiến lược phát triển nguồn nhân lực, trong đó có đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững đất nước trong giai đoạn mới. Đây cũng là căn cứ quan trọng để luận án đề xuất các giải pháp xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục của tỉnh trong bối cảnh hiện nay.

2.3.2. Khái quát chủ trương của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Thấm nhuần sâu sắc tư tưởng Hồ Chí Minh về xây dựng đội ngũ cán bộ, trong đó có đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, Đảng Cộng sản Việt Nam xác định việc xây dựng đội ngũ cán bộ và đổi mới công tác cán bộ là nhiệm vụ then chốt trong công tác xây dựng Đảng, có ảnh hưởng trực tiếp đến sự sống còn của Đảng và vận mệnh của chế độ. Trong tư duy lãnh đạo mới, Đảng đặc biệt nhấn mạnh đến việc xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, trong đó có đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đủ về số lượng, đảm bảo chất lượng và cơ cấu ngang tầm nhiệm vụ. Quan điểm của Đảng về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục được thể hiện ở những nội dung sau:

Thứ nhất, cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là đội ngũ có vai trò quan trọng hàng đầu trong sự nghiệp đổi mới giáo dục, nâng cao dân trí và đào tạo nguồn nhân lực cho đất nước

Cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục có vai trò quyết định đến chất lượng và hiệu quả giáo dục và đào tạo của mỗi nhà trường, mỗi cơ sở giáo dục. Để thực hiện tốt mục tiêu giáo dục trong sự nghiệp đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục, một trong những vấn đề được Đảng và Nhà nước đặc biệt quan tâm đó là xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đủ về số lượng, hợp lý về cơ cấu, có trình độ chuyên môn, trình độ quản lý và phẩm chất chính trị, đạo đức.

Hội nghị lần thứ sáu Ban Chấp hành Trung ương Đảng khoá IX (2002) đã chỉ rõ yêu cầu:

Bố trí cán bộ quản lý giáo dục các cấp phù hợp với yêu cầu, nhiệm vụ và năng lực của cán bộ... xây dựng kế hoạch đào tạo, đào tạo lại đội

ngũ giáo viên và cán bộ quản lý giáo dục, đảm bảo đủ số lượng, cơ cấu, cân đối, đạt chuẩn đáp ứng yêu cầu thời kỳ mới...Hoàn thiện chế độ chính sách đối với nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục” [16].

Thứ hai, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là nhiệm vụ trọng tâm của sự nghiệp đổi mới giáo dục và đào tạo.

Nhằm tiếp tục hoàn thiện và xác định đúng mục tiêu, nhiệm vụ của công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhà giáo và cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong tình hình mới, ngày 15/6/2004, Ban Chấp hành Trung ương Đảng đã ban hành Chỉ thị số 40-CT/TW về việc “Xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục”. Chỉ thị xác định rõ mục tiêu là:

Tăng cường xây dựng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục một cách toàn diện. Đây là nhiệm vụ vừa đáp ứng yêu cầu trước mắt, vừa mang tính chiến lược lâu dài, nhằm thực hiện thành công chiến lược phát triển giáo dục 2001-2010 và chấn hưng đất nước. Mục tiêu là xây dựng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý đảm bảo chất lượng, đủ về số lượng, đồng bộ về đặc biệt nhấn mạnh nhiệm vụ nâng cao bản lĩnh chính trị, phẩm chất, lối sống, lương tâm, tay nghề của nhà giáo; thông qua việc quản lý, phát triển đúng định hướng và có hiệu quả sự nghiệp giáo dục để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước [19].

Chỉ thị số 40-CT/TW là một văn bản chỉ đạo mang tính định hướng chiến lược, thể hiện rõ nhận thức của Đảng về vai trò then chốt của đội ngũ nhà giáo và cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong sự nghiệp phát triển nguồn nhân lực, nâng cao chất lượng giáo dục quốc dân, phục vụ sự nghiệp phát triển đất nước trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế.

Xác định rõ vai trò, trách nhiệm quan trọng của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong việc thực hiện đường lối của Đảng và Nhà nước, Đại hội XI của Đảng (năm 2011) tiếp tục nhấn mạnh nhiệm vụ phát triển nguồn nhân lực chất

lượng cao, xác định đây là một trong ba đột phá chiến lược, đồng thời được cụ thể hóa trong Hiến pháp và hệ thống pháp luật [17].

Nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT, Hội nghị Trung ương 8 khóa XI đã ban hành Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04/11/2013, khẳng định tầm quan trọng của việc đổi mới toàn diện GD&ĐT trong bối cảnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế. Theo đó, cùng với việc đổi mới về tư tưởng chỉ đạo, mục tiêu, nội dung, phương pháp, cơ chế, chính sách..., việc xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục được xem là nhiệm vụ then chốt. Đội ngũ này cần được xây dựng một cách đồng bộ, hợp lý về cơ cấu; có trình độ chuyên môn, năng lực quản lý, phẩm chất chính trị và đạo đức tốt. Nghị quyết số 29-NQ/TW đã xác định rõ: để thực hiện hiệu quả công cuộc đổi mới giáo dục, cần tập trung đổi mới căn bản công tác quản lý giáo dục nhằm bảo đảm tính dân chủ, thống nhất và nâng cao chất lượng; trong đó phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là một nội dung trọng yếu [18]. Đến Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XII của Đảng Cộng sản Việt Nam đã nhấn mạnh: “Đổi mới căn bản, công tác quản lý giáo dục, đào tạo, bảo đảm dân chủ, thống nhất; tăng quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của các cơ sở giáo dục, đào tạo; coi trọng quản lý chất lượng...Phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục và đào tạo” [20].

Sau hơn 20 năm, đến năm 2018, Ban chấp hành Trung ương khóa II đã ban hành Nghị quyết số 26-NQ/TW về tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cấp chiến lược, đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ, trong đó có nhấn mạnh mục tiêu:

Xây dựng đội ngũ cán bộ, nhất là cán bộ cấp chiến lược có phẩm chất, năng lực, uy tín, ngang tầm nhiệm vụ; đủ về số lượng, có chất lượng và cơ cấu phù hợp với chiến lược phát triển kinh tế - xã hội và bảo vệ Tổ quốc; bảo đảm sự chuyển tiếp liên tục, vững vàng giữa các thế hệ, đủ sức lãnh đạo đưa nước ta trở thành nước công nghiệp theo hướng hiện đại vào năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045 trở thành nước công nghiệp

hiện đại, theo định hướng xã hội chủ nghĩa, vì mục tiêu dân giàu, nước mạnh, dân chủ, công bằng, văn minh, ngày càng phồn vinh, hạnh phúc [22].

Trong phương hướng, nhiệm vụ công tác xây dựng Đảng, Đại hội XIII của Đảng nhấn mạnh: “xây dựng đội ngũ cán bộ, đảng viên, công chức, viên chức, nhất là cán bộ cấp chiến lược, người đứng đầu có đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ”; “Tạo đột phá trong đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, thu hút và trọng dụng nhân tài...; Phát triển con người toàn diện và xây dựng nền văn hóa Việt Nam tiên tiến, đậm đà bản sắc dân tộc là mục tiêu và động lực nội sinh quan trọng cho phát triển đất nước” [24].

Nghị quyết số 71-NQ/TW ngày 22 tháng 8 năm 2025 của Bộ Chính trị về đột phá phát triển giáo dục và đào tạo chỉ rõ nhiệm vụ: Rà soát, hoàn thiện tiêu chuẩn, quy chuẩn, bảo đảm số lượng, chất lượng, cơ cấu đội ngũ giáo viên, bố trí đủ về số lượng biên chế giáo viên, nhân viên theo tiêu chuẩn quy định; nâng cao chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục [15]. Nghị quyết 71-NQ/TW là cơ sở chính trị quan trọng trong việc xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong bối cảnh mới.

Như vậy, nội dung xây dựng đội ngũ cán bộ của Đảng và Nhà nước tập trung vào ba vấn đề cốt lõi: số lượng, chất lượng và cơ cấu. Theo đó, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cần bảo đảm đủ về số lượng, hợp lý về cơ cấu và đáp ứng yêu cầu về chất lượng, vừa phục vụ nhiệm vụ trước mắt vừa đón đầu yêu cầu phát triển lâu dài của giáo dục. Dưới góc độ chính trị học, giáo dục không chỉ là trụ cột của phát triển xã hội mà còn là nhân tố quan trọng bảo đảm ổn định chính trị, củng cố niềm tin của nhân dân đối với Đảng và Nhà nước; vì vậy, đầu tư cho giáo dục chính là đầu tư cho sự phát triển bền vững của thể chế.

Thứ ba, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là nhiệm vụ của cấp các cấp uỷ đảng và cả hệ thống chính trị

Đảng ta luôn xác định việc xây dựng đội ngũ cán bộ là trách nhiệm của cả hệ thống chính trị, trực tiếp là của các cấp ủy, tổ chức đảng mà trước hết là người đứng đầu và cơ quan tham mưu của Đảng, trong đó cơ quan tổ chức, cán bộ là nòng cốt. Phát huy mạnh mẽ vai trò của Nhà nước, Mặt trận Tổ quốc, các tổ chức chính trị - xã hội và cơ quan truyền thông, báo chí trong công tác cán bộ và xây dựng đội ngũ cán bộ. Sức mạnh của Đảng là ở sự gắn bó máu thịt với nhân dân; phải thực sự dựa vào nhân dân để xây dựng Đảng, xây dựng đội ngũ cán bộ [22]. Dưới sự lãnh đạo của Đảng, các cấp ủy đảng từ Trung ương đến địa phương thường xuyên lãnh đạo và kiểm tra việc thực hiện các chủ trương, chính sách giáo dục, đặc biệt là công tác xã hội hoá giáo dục, xây dựng nền nếp, kỷ cương; coi việc phát triển và nâng cao chất lượng giáo dục là một chỉ tiêu phấn đấu xây dựng và củng cố các tổ chức đảng để thực hiện thắng lợi nhiệm vụ giáo dục. Tiến hành rà soát, sắp xếp lại đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục bảo đảm đủ số lượng và đồng bộ về cơ cấu; nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, đạo đức cho đội ngũ này.

Nhằm đẩy mạnh thực hiện nhiệm vụ xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, ngày 29/4/2016, Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định số 732/QĐ-TTg về việc phê duyệt Đề án “Đào tạo, bồi dưỡng nhà giáo và cán bộ quản lý cơ sở giáo dục đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục phổ thông giai đoạn 2016-2020, định hướng đến năm 2025”. Đề án được thực hiện với mục tiêu: “Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý cơ sở giáo dục bảo đảm chuẩn hóa về chuyên môn, nghiệp vụ nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới chương trình, sách giáo khoa giáo dục phổ thông; góp phần thực hiện đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo” [74].

Nhà nước thống nhất chỉ đạo, quản lý và chịu trách nhiệm trong việc bồi dưỡng, đào tạo cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục; xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải được tiến hành đồng bộ với đổi mới cơ chế quản lý nhà nước đối với cán bộ, công chức hành chính, sự nghiệp và đảm bảo chủ trương thực hiện xã hội hoá giáo dục. Nhà nước đã ban hành hệ thống cơ chế, chính sách hoàn

thiện hành lang pháp lý cho phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục: Luật Giáo dục 2019 khẳng định vai trò then chốt của cán bộ quản lý trong tổ chức, điều hành hệ thống giáo dục quốc dân; Luật Cán bộ, Công chức, Luật Viên chức quy định tiêu chuẩn đạo đức, năng lực lãnh đạo, quản lý; Nghị định số 29/2024/NĐ-CP quy định tiêu chuẩn chức danh lãnh đạo, quản lý hành chính nhà nước. Bộ GD&ĐT ban hành hệ thống các Thông tư: Thông tư 01, Thông tư 02, Thông tư 03, Thông tư 04/2021/TT- BGDDĐT quy định mã số, tiêu chuẩn chức danh giáo viên các cấp; Thông tư 14/2018/TT- BGDDĐT ban hành Chuẩn hiệu trưởng trường phổ thông; Thông tư 25/2018/TT- BGDDĐT ban hành Chuẩn hiệu trưởng trường mầm non; Thông tư 19 và 20/2023/TT- BGDDĐT hướng dẫn vị trí việc làm, cơ cấu viên chức trong cơ sở giáo dục mầm non, phổ thông và trường chuyên.

Bên cạnh đó, Đảng cũng nhấn mạnh đến vai trò giám sát của Mặt trận Tổ quốc, các đoàn thể trong hệ thống chính trị, vai trò giám sát của nhân dân trong xây dựng đội ngũ cán bộ, trong đó có đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Thứ tư, các quy định về bổ nhiệm, luân chuyển, đánh giá, khen thưởng, kỷ luật cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ có chất lượng, Đảng và Nhà nước đã ban hành hệ thống các quy định, tiêu chuẩn về cán bộ, tuyển dụng, bổ nhiệm, bố trí, sử dụng, đánh giá cán bộ. Cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cũng thực hiện theo các quy định chung về cán bộ của Đảng và Nhà nước.

Về bổ nhiệm cán bộ: được quy định rõ trong Điều 37, điều 44 Luật Viên chức 2010; Điều 43, điều 44 Nghị định 115/2020; Điều 23, điều 24 Nghị định 85/2025, trong đó quy định cụ thể về tiêu chuẩn bổ nhiệm:

(1) Bảo đảm tiêu chuẩn chung theo quy định của Đảng, của pháp luật và tiêu chuẩn cụ thể của chức vụ bổ nhiệm theo quy định của cơ quan có thẩm quyền;

(2) Đối với nhân sự từ nguồn tại chỗ phải được quy hoạch vào chức vụ, chức danh bổ nhiệm hoặc được quy hoạch chức vụ, chức danh tương đương trở lên;

(3) Đối với nhân sự nguồn từ nơi khác phải được quy hoạch chức vụ, chức danh tương đương trở lên. Trường hợp đặc biệt do cấp có thẩm quyền xem xét,

quyết định. Trường hợp đơn vị mới thành lập chưa thực hiện việc phê duyệt quy hoạch thì do cấp có thẩm quyền xem xét, quyết định;

(3) Có thời gian giữ chức vụ đang đảm nhiệm hoặc chức vụ tương đương tối thiểu là 02 năm (24 tháng), nếu không liên tục thì được cộng dồn (chỉ cộng dồn đối với thời gian giữ chức vụ tương đương), trừ trường hợp được bổ nhiệm lần đầu. Trường hợp đặc biệt do cấp có thẩm quyền xem xét, quyết định;

(4) Có hồ sơ, lý lịch cá nhân được xác minh, có bản kê khai tài sản, thu nhập theo quy định;

(5) Điều kiện về tuổi bổ nhiệm: bổ nhiệm lần đầu giữ chức vụ quản lý hoặc đề nghị bổ nhiệm giữ chức vụ quản lý cao hơn thì phải đủ tuổi để công tác trọn thời hạn bổ nhiệm. Thời điểm tính tuổi bổ nhiệm thực hiện theo quy định của cấp có thẩm quyền. Trường hợp đặc biệt do cấp có thẩm quyền xem xét, quyết định; bổ nhiệm giữ chức vụ mới tương đương hoặc thấp hơn chức vụ đang giữ thì không tính tuổi bổ nhiệm theo quy định tại điểm a khoản này;

(6) Có đủ sức khỏe để hoàn thành nhiệm vụ và chức trách được giao;

(7) Không thuộc các trường hợp bị cấm đảm nhiệm chức vụ, không đang trong thời hạn xử lý kỷ luật, đang bị khởi tố, điều tra, truy tố, xét xử, không trong thời gian thực hiện các quy định liên quan đến kỷ luật theo quy định của Đảng và của pháp luật;

(8) Nếu bị kỷ luật trong thời gian giữ chức vụ thì không bổ nhiệm, giới thiệu ứng cử vào chức vụ cao hơn trong thời hạn theo quy định của Đảng và của pháp luật.

Về quy trình bổ nhiệm: thực hiện theo 5 bước đối với nhân sự tại chỗ:

Bước 1: Trên cơ sở chủ trương bổ nhiệm, yêu cầu nhiệm vụ của đơn vị và nguồn nhân sự trong quy hoạch, tập thể lãnh đạo thảo luận và đề xuất về cơ cấu, tiêu chuẩn, điều kiện, quy trình giới thiệu nhân sự.

Thành phần: Người đứng đầu, cấp phó của người đứng đầu đơn vị sự nghiệp công lập và người đứng đầu bộ phận tham mưu về tổ chức cán bộ. Kết quả thảo luận và đề xuất được ghi thành biên bản.

Bước 2: Tập thể lãnh đạo mở rộng thảo luận và thống nhất về cơ cấu, tiêu chuẩn, điều kiện, quy trình giới thiệu nhân sự và tiến hành giới thiệu nhân sự bằng phiếu kín. Thành phần: Người đứng đầu, cấp phó của người đứng đầu đơn vị sự nghiệp công lập; thường vụ cấp ủy cùng cấp; người đứng đầu các đơn vị thuộc và trực thuộc. Hội nghị phải có tối thiểu 2/3 số người được triệu tập tham dự.

Bước 3: Tập thể lãnh đạo, căn cứ vào cơ cấu, tiêu chuẩn, điều kiện, yêu cầu nhiệm vụ và khả năng đáp ứng của viên chức; trên cơ sở kết quả giới thiệu nhân sự ở bước 2, tiến hành thảo luận và giới thiệu nhân sự bằng phiếu kín. Thành phần: Thực hiện như quy định ở bước 1.

Bước 4: Tổ chức lấy ý kiến của cán bộ chủ chốt về nhân sự được tập thể lãnh đạo giới thiệu ở bước 3 bằng phiếu kín. Thành phần: Người đứng đầu, cấp phó của người đứng đầu đơn vị sự nghiệp công lập; cấp ủy, trưởng các tổ chức chính trị - xã hội của đơn vị sự nghiệp công lập; người đứng đầu, cấp phó người đứng đầu các bộ phận chuyên môn và đơn vị thuộc và trực thuộc.

Bước 5: Tập thể lãnh đạo thảo luận và biểu quyết nhân sự. Thành phần: Thực hiện như quy định ở bước 1.

Thực hiện quy trình bổ nhiệm đối với nguồn nhân sự từ nơi khác: thực hiện theo 3 bước: (1) bước 1: trao đổi ý kiến với tập thể lãnh đạo của cơ quan, đơn vị tiếp nhận nhân sự về chủ trương bổ nhiệm; (2) bước 2: trao đổi ý kiến với tập thể lãnh đạo nơi nhân sự đang công tác về chủ trương bổ nhiệm. Tập thể lãnh đạo nơi nhân sự dự kiến bổ nhiệm đang công tác tổ chức lấy phiếu. Người được đề nghị bổ nhiệm phải đạt số phiếu trên 50% tập thể lãnh đạo đồng ý; trường hợp đạt tỷ lệ 50% thì do người đứng đầu xem xét, quyết định; trường hợp đạt tỷ lệ dưới 50% thì báo cáo cấp có thẩm quyền xem xét, quyết định. Lấy đánh giá, nhận xét của địa phương, cơ quan, tổ chức. Gặp nhân sự được dự kiến bổ nhiệm để trao đổi về yêu cầu nhiệm vụ công tác; (3) bước 3: chủ trì, phối hợp với các cơ quan, tổ chức liên quan thẩm định về nhân sự và lập tờ trình trình cấp có thẩm quyền xem xét, quyết định.

Thời hạn giữ chức vụ: Thời hạn giữ chức vụ quản lý cho mỗi lần bổ nhiệm là 05 năm, tính từ thời điểm quyết định bổ nhiệm có hiệu lực, trừ trường hợp thời

hạn dưới 05 năm theo quy định của pháp luật chuyên ngành; cán bộ quản lý có thể được bổ nhiệm lại với số lần không hạn chế để giữ một chức vụ quản lý, trừ trường hợp có quy định khác của Đảng và các quy định khác.

Về luân chuyển: Quy định 65-QĐ/TW, quy định về thời gian luân chuyển với cán bộ lãnh đạo, quản lý đang giữ chức vụ ít nhất là 3 năm (36 tháng), trường hợp đặc biệt do cấp có thẩm quyền xem xét.

Về đánh giá, khen thưởng, kỷ luật: Luật cán bộ, công chức 2008- Luật sửa đổi năm 2019; Luật Viên chức 2008, Luật sửa đổi năm 2019; Nghị định 90/2020/NĐ-CP, sửa đổi bổ sung tại Nghị định 48/2023/NĐ-CP; Luật thi đua khen thưởng 2022, Nghị định 98/2023/NĐ-CP quy định cụ thể về đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý, khen thưởng, kỷ luật. Các thông tư quy định đánh giá theo chuẩn của Bộ Giáo dục và đào tạo ban hành: Thông tư 14/2018/TT- BGDDĐT ban hành Chuẩn hiệu trưởng trường phổ thông; Thông tư 25/2018/TT- BGDDĐT ban hành Chuẩn hiệu trưởng trường mầm non.

Việc triển khai đồng bộ các văn bản này góp phần xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục vừa đảm bảo về số lượng, vừa đạt chuẩn về chất lượng, phù hợp với yêu cầu phát triển giáo dục - đào tạo trong tình hình mới. Bên cạnh đó, Đảng cũng xác định, đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải tự học tập, tự rèn luyện, vươn lên trong nhận thức và hành động, xứng đáng với tầm vóc mà xã hội mong đợi.

Tiểu kết Chương 2

Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là một nhiệm vụ có tính chiến lược và cấp thiết trong bối cảnh hiện nay, khi giáo dục được xác định là động lực then chốt thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội, hiện thực hóa khát vọng phát triển đất nước hùng cường. Đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục không chỉ là người thực thi các chính sách, mà còn là chủ thể kiến tạo sự đổi mới trong toàn bộ hệ thống giáo dục.

Các khái niệm như cán bộ, cán bộ lãnh đạo, cán bộ quản lý, cán bộ lãnh đạo giáo dục, cán bộ quản lý giáo dục, xây dựng đội ngũ cán bộ, nội dung, quy trình và các nhân tố ảnh hưởng đến xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là những nội hàm quan trọng giúp định hình phạm vi, mục đích và khung lý thuyết nghiên cứu của luận án. Trên nền tảng là tư tưởng Hồ Chí Minh, lý thuyết phát triển nguồn nhân lực và lý thuyết hệ thống chính trị - vấn đề xây dựng đội ngũ cán bộ được tiếp cận một cách toàn diện, cả về mặt tư tưởng, cấu trúc tổ chức và năng lực vận hành hệ thống.

Tư tưởng Hồ Chí Minh về xây dựng đội ngũ cán bộ là những chỉ dẫn quan trọng để Đảng Cộng sản Việt Nam và Nhà nước đề ra các chủ trương, chính sách về xây dựng đội ngũ cán bộ trong bối cảnh mới. Đây là hành lang pháp lý, định hướng rõ mục tiêu và giải pháp cho xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục. Đặc biệt, trong bối cảnh đất nước đang đẩy mạnh chuyển đổi số, hội nhập quốc tế, tái cơ cấu nền kinh tế và thúc đẩy giáo dục số, yêu cầu đặt ra đối với đội ngũ cán bộ không chỉ dừng lại ở trình độ chuyên môn, mà còn bao gồm tư duy chiến lược, năng lực quản trị hiện đại, phẩm chất chính trị vững vàng và khả năng thích ứng nhanh với biến động của thời đại.

CHƯƠNG 3

THỰC TRẠNG XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ NGÀNH GIÁO DỤC VĨNH PHÚC

3.1. Khái quát đặc điểm kinh tế- xã hội và giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc

3.1.1. Điều kiện tự nhiên, kinh tế- xã hội

Về vị trí địa lý: Vĩnh Phúc là tỉnh thuộc Vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ, cửa ngõ của Thủ đô Hà Nội, gần sân bay Quốc tế Nội Bài, là cầu nối giữa vùng Tây Bắc với Hà Nội và đồng bằng châu thổ sông Hồng, vì vậy tỉnh có vai trò rất quan trọng trong chiến lược phát triển kinh tế vùng và quốc gia.

Diện tích tự nhiên của Vĩnh Phúc là 1.236 km, phía Bắc giáp tỉnh Thái Nguyên và Tuyên Quang, phía Tây giáp Phú Thọ, phía Nam và phía Đông giáp thủ đô Hà Nội. Vĩnh Phúc nằm trên Quốc lộ số 2, tuyến đường sắt Hà Nội- Lào Cai và tuyến đường cao tốc Xuyên Á Côn Minh- Lào Cai- Hà Nội- Hải Phòng đang được xây dựng, là cầu nối giữa tỉnh Vân Nam (Trung Quốc), vùng trung du miền núi phía Bắc với Thủ đô Hà Nội [137]. Quá trình CNH- HĐH và hội nhập quốc tế trong những năm qua đã tạo ra cho Vĩnh Phúc những lợi thế mới: trở thành tỉnh có tốc độ phát triển công nghiệp rất nhanh và là một bộ phận cấu thành của vành đai phát triển công nghiệp các tỉnh phía Bắc; chịu ảnh hưởng mạnh mẽ trước sự lan tỏa của các khu công nghiệp và đô thị lớn thuộc Hà Nội như Bắc Thăng Long, Nội Bài, Sóc Sơn... Sự hình thành và phát triển các tuyến hành lang giao thông quốc tế và quốc gia liên quan đến Vĩnh Phúc đã và đang đưa tỉnh xích gần hơn với các trung tâm kinh tế, công nghiệp và những thành phố lớn của đất nước và quốc tế như: hành lang kinh tế Côn Minh- Hà Nội- Hải Phòng, Quốc lộ 2- Việt Trì- Hà Giang- Trung Quốc, hành lang đường 18 và trong tương lai là đường vành đai IV thành phố Hà Nội.

Về dân số: tính đến năm 2024, Vĩnh Phúc có dân số xấp xỉ 1,2 triệu người, với mật độ dân số 969 người/km² - thuộc nhóm cao trong cả nước. Dân số phân bố tương đối đồng đều giữa thành thị và nông thôn, tạo điều kiện thuận lợi cho

việc phát triển mạng lưới giáo dục toàn diện và bền vững. Cơ cấu hành chính hiện gồm hai thành phố: thành phố Vĩnh Yên- trung tâm hành chính- chính trị- giáo dục, thành phố Phúc Yên và bảy huyện, với dân cư chủ yếu là người Kinh, cùng một số dân tộc thiểu số như Sán Dìu, Nùng, Dao, Cao Lan, Mường [137].

Cộng đồng xã hội, dân cư tỉnh Vĩnh Phúc có nhiều giá trị văn hóa ưu việt. Các giá trị văn hóa truyền thống lưu lại thông qua các di tích lịch sử văn hóa, cùng với nền văn hóa phi vật thể cũng đa dạng, hấp dẫn (hệ thống các lễ hội, các trò chơi dân gian, văn hóa nghệ thuật, thi ca, ẩm thực...) tạo nên nền tảng cơ sở vững chắc để phát triển nhanh, bền vững mạng lưới cơ sở GD&ĐT của tỉnh. Người dân Vĩnh Phúc hiếu học, cầu thị... có ý thức tìm tòi, đổi mới và sáng tạo trong nhiều năm qua đó là động lực cơ bản để phát triển nhanh, bền vững về kinh tế, về xã hội, và GD&ĐT trên địa bàn tỉnh.

Các thế hệ người dân Vĩnh Phúc đã xây dựng nên một nền văn hóa phong phú, đậm đà bản sắc dân tộc, chịu ảnh hưởng sâu sắc từ văn hóa Hùng Vương, Kinh Bắc và Thăng Long. Các giá trị văn hóa truyền thống ấy- đặc biệt là tinh thần hiếu học, cầu thị, ý thức cộng đồng và sáng tạo của người dân địa phương- là những yếu tố nền tảng quan trọng góp phần tạo nên môi trường thuận lợi để phát triển giáo dục toàn diện, trong đó có công tác xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Về kinh tế, trong nhiều năm liền, tỉnh Vĩnh Phúc duy trì tốc độ tăng trưởng cao, có năm đạt trên 20%. Thu nhập bình quân đầu người không ngừng được cải thiện, đến năm 2022 xếp thứ 9 toàn quốc. Thu ngân sách nhà nước tăng trưởng bền vững, thường xuyên vượt mục tiêu đề ra; năm 2014 vượt mốc 20.000 tỷ đồng và đến năm 2022 đạt khoảng 40.000 tỷ đồng, tạo nguồn lực quan trọng cho đầu tư phát triển kết cấu hạ tầng kinh tế - xã hội và thực hiện các chính sách an sinh xã hội. Động lực tăng trưởng chủ yếu đến từ các ngành công nghiệp - xây dựng và dịch vụ, phản ánh hiệu quả của định hướng phát triển kinh tế theo chiều sâu, gắn với ứng dụng công nghệ cao; các ngành công nghiệp chủ lực như sản xuất linh kiện điện tử, ô tô, xe máy tiếp tục giữ vai trò nòng cốt, đóng góp lớn cho ngân sách và tạo việc

làm ổn định. Sự chuyển dịch cơ cấu kinh tế đặt ra yêu cầu ngày càng cao đối với hệ thống giáo dục trong việc cung ứng nguồn nhân lực chất lượng, đặc biệt là đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục có năng lực tổ chức và điều phối đào tạo phù hợp với nhu cầu thực tiễn. Trên cơ sở đó, các cấp ủy đảng và chính quyền tỉnh đã quan tâm lãnh đạo, tạo điều kiện để giáo dục và đào tạo phát triển. Cơ chế, chính sách giáo dục từng bước được hoàn thiện; mạng lưới cơ sở giáo dục được sắp xếp hợp lý; quy mô hệ thống ổn định; cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học được đầu tư đồng bộ, hiện đại. Nhờ vậy, các chỉ số cơ bản về giáo dục của tỉnh đều vượt tiêu chí do Bộ Giáo dục và Đào tạo quy định, khẳng định vị thế của Vĩnh Phúc trong nhóm địa phương có chất lượng giáo dục dẫn đầu cả nước [78].

Việc ban hành chính sách miễn học phí cho học sinh mầm non, phổ thông và giáo dục thường xuyên cấp THPT từ năm học 2024 - 2025 với tổng kinh phí khoảng 142 tỷ đồng cho thấy sự đầu tư mang tính công bằng xã hội, đồng thời góp phần nâng cao cơ hội tiếp cận giáo dục cho toàn dân [136].

Về văn hoá, xã hội, giáo dục, y tế: các chính sách xã hội, an sinh xã hội, phúc lợi xã hội được thực hiện đầy đủ, kịp thời. Việc chăm lo đời sống cho nhân dân được coi trọng.

Ngành GD&ĐT phát triển cả về quy mô, chất lượng, cơ sở vật chất và đội ngũ giáo viên. Mạng lưới trường, lớp được củng cố và dần ổn định. Hướng đến là trung tâm GD&ĐT đa ngành, đa lĩnh vực và chất lượng cao của cả nước, GD&ĐT của Vĩnh Phúc tiếp tục phát triển, chất lượng ổn định. Chất lượng GD&ĐT có nhiều tiến bộ, giáo dục toàn diện, giáo dục đại trà được nâng lên qua các năm học ở tất cả các cấp học. Số lượng và chất lượng học sinh giỏi quốc gia được giữ vững. Công tác đào tạo nghề cũng được đẩy mạnh. Việc tăng cường đào tạo nghề đã góp phần cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cho các ngành kinh tế chủ lực, nâng cao năng suất lao động và cải thiện cơ hội việc làm cho người dân, nhất là lao động trẻ. Chính sách này không chỉ thể hiện sự quan tâm của tỉnh đối với an sinh xã hội mà còn thúc đẩy ngành GD&ĐT phát triển theo hướng nhân văn và bền vững.

Công tác bảo vệ, chăm sóc và nâng cao sức khỏe nhân dân được quan tâm thường xuyên. Hệ thống y tế từ tỉnh đến các xã được tăng cường về cơ sở vật chất, trang thiết bị và đội ngũ cán bộ; chất lượng khám, chữa bệnh được nâng lên. Nhiều thiết bị y tế hiện đại được trang bị. Chất lượng khám, chữa bệnh được nâng lên.

Công nghệ thông tin được đặc biệt quan tâm, hạ tầng công nghệ và truyền thông phát triển mạnh mẽ. Chính quyền điện tử từng bước được triển khai. Phát triển và ứng dụng khoa học công nghệ được quan tâm. Công tác bảo vệ môi trường và phòng, chống thiên tai, biến đổi khí hậu được chú trọng.

Có thể nói, các chính sách xã hội, an sinh xã hội và phúc lợi xã hội được thực hiện đầy đủ giúp ổn định đời sống nhân dân, tạo nền tảng ổn định cho các gia đình tập trung hơn vào việc học của con em mình. Hệ thống y tế được nâng cấp, cơ sở vật chất, trang thiết bị và đội ngũ y tế được tăng cường giúp cải thiện chất lượng chăm sóc sức khỏe cho học sinh và giáo viên, góp phần nâng cao thể lực và tinh thần học tập, tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình học tập và giảng dạy.

Sự phát triển của hạ tầng công nghệ thông tin cùng với quá trình xây dựng chính quyền điện tử và chuyển đổi số đã tạo điều kiện thuận lợi cho việc ứng dụng công nghệ trong quản lý giáo dục, tổ chức dạy học và học tập. Các hình thức học trực tuyến, dạy học từ xa và mô hình giáo dục thông minh góp phần mở rộng cơ hội tiếp cận tri thức, đa dạng hóa phương thức giáo dục và nâng cao chất lượng đào tạo. Chính sách phát triển khoa học - công nghệ tiếp tục thúc đẩy nghiên cứu, đổi mới sáng tạo trong giáo dục; đồng thời, nội dung bảo vệ môi trường, phòng chống thiên tai và ứng phó với biến đổi khí hậu được lồng ghép vào hoạt động giáo dục, góp phần thực hiện mục tiêu giáo dục toàn diện và phát triển bền vững. Việc xây dựng giáo dục số không chỉ nâng cao hiệu quả quản lý nhà trường mà còn đặt ra yêu cầu đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải làm chủ công nghệ, quản trị dữ liệu và điều phối hoạt động dạy học trên nền tảng số, đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT trong bối cảnh mới.

Với lợi thế về vị trí địa lý, điều kiện kinh tế - xã hội và truyền thống văn hóa, tỉnh Vĩnh Phúc có nhiều điều kiện thuận lợi để trở thành địa phương tiêu biểu

trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục theo hướng hiện đại và hội nhập. Quá trình công nghiệp hóa mạnh mẽ, hạ tầng kết nối liên vùng đồng bộ cùng sự phát triển tương đối hài hòa giữa đô thị và nông thôn đã tạo nền tảng cho việc tiếp cận các nguồn lực và mô hình quản lý giáo dục tiên tiến. Bên cạnh đó, truyền thống hiếu học, tính cộng đồng cao của người dân là cơ sở quan trọng cho công tác phát hiện, bồi dưỡng và phát triển đội ngũ này.

Sự phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh gắn liền với vai trò lãnh đạo, điều hành của cấp ủy, chính quyền các cấp trong hoạch định và thực thi chính sách phát triển nguồn nhân lực và giáo dục. Mỗi quan hệ chặt chẽ giữa phát triển giáo dục và chiến lược phát triển tỉnh thể hiện rõ sự vận dụng tư tưởng Hồ Chí Minh về vai trò của con người và cán bộ, trong đó giáo dục giữ vị trí then chốt trong nâng cao dân trí, bồi dưỡng nhân lực và đào tạo nhân tài.

3.1.2. Khái quát những kết quả về giáo dục và đào tạo tỉnh Vĩnh Phúc

Giáo dục và đào tạo luôn được xác định là vấn đề ưu tiên hàng đầu trong chiến lược phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh Vĩnh Phúc. Quán triệt sâu sắc quan điểm của Đảng về đổi mới toàn diện, sâu sắc GD&ĐT, dưới sự lãnh đạo trực tiếp và điều hành quyết liệt của Tỉnh ủy, HĐND, UBND, sự vào cuộc của các cấp, các ngành, đặc biệt là sự nỗ lực không ngừng của đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên và học sinh, sự nghiệp GD&ĐT tỉnh Vĩnh Phúc trong những năm qua đạt nhiều thành tựu nổi bật.

Đề án quy hoạch phát triển GD&ĐT tỉnh Vĩnh Phúc đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030 xác định mục tiêu tổng quát: “Trong 10 đến 20 năm tới, phát triển toàn diện GD&ĐT Vĩnh Phúc theo hướng tiên tiến, hiện đại, đạt chuẩn quốc gia và có yếu tố đạt trình độ quốc tế. Xây dựng Vĩnh Phúc thành trung tâm GD&ĐT đa ngành, đa lĩnh vực và chất lượng cao của cả nước” [82]. Mục tiêu này thể hiện tầm nhìn dài hạn và quyết tâm xây dựng hệ thống giáo dục bền vững, toàn diện và chất lượng cao.

Trên cơ sở đó, tỉnh đã xác định một số nhiệm vụ trọng tâm nhằm phát triển GD&ĐT đáp ứng yêu cầu CNH - HĐH và hội nhập quốc tế. Trong đó, chú trọng

mở rộng quy mô và nâng cao chất lượng giáo dục các cấp, đặc biệt là cấp THCS, trường chuyên, trường chất lượng cao và giáo dục mầm non; đẩy mạnh hiện đại hóa giáo dục, tăng cường giảng dạy ngoại ngữ; ưu tiên đào tạo đội ngũ kỹ sư, cán bộ chuyên môn giỏi trong các lĩnh vực then chốt như tài chính, ngân hàng, y tế, quản lý, kỹ thuật, công nghệ thông tin

Tỉnh cũng đổi mới công tác hướng nghiệp ở bậc THCS, gắn đào tạo nghề chất lượng cao với nhu cầu thị trường lao động; thúc đẩy liên kết giữa giáo dục phổ thông và giáo dục nghề nghiệp, tạo điều kiện để học sinh lựa chọn con đường học tập và nghề nghiệp phù hợp. Cùng với đó là đổi mới quản lý giáo dục, nâng cao năng lực và trách nhiệm đội ngũ giáo viên, cán bộ quản lý; đẩy mạnh hợp tác trong và ngoài nước nhằm tiếp cận các mô hình giáo dục tiên tiến.

Hệ thống giáo dục được định hướng phát triển theo hướng đa dạng và linh hoạt, gồm trường công lập, tư thục, trường quốc tế, cơ sở dạy nghề, cao đẳng cộng đồng, gắn với chủ trương xã hội hóa giáo dục. Một số khâu đột phá được xác định gồm: phổ cập giáo dục mầm non cho trẻ 5 tuổi từ năm 2012, mở rộng cho nhóm trẻ 3- 4 tuổi; nâng cao chất lượng trường mầm non, trường chất lượng cao giữ vai trò “đầu tàu” trong nâng cao chất lượng giáo dục toàn tỉnh; đào tạo công nhân kỹ thuật chất lượng cao cho các khu công nghiệp; nâng cao trình độ ngoại ngữ và chuyên môn cho cán bộ, công chức.

Tỉnh Vĩnh Phúc cũng đẩy mạnh huy động và đa dạng hóa nguồn lực đầu tư cho giáo dục, khuyến khích sự tham gia của doanh nghiệp, tổ chức xã hội và cộng đồng. Việc tổ chức mạng lưới cơ sở giáo dục phổ thông hướng đến phân bố hợp lý theo vùng dân cư, kết hợp phát triển trường đạt chuẩn quốc gia, trường chuyên, năng khiếu, chuyên biệt; tăng cường kết nối giữa giáo dục phổ thông và đào tạo nghề, tạo điều kiện học tập suốt đời và tham gia thị trường lao động cho người dân.

Giáo dục toàn diện tiếp tục được chú trọng, bao gồm giáo dục thể chất, đạo đức, nhân cách, thẩm mỹ, kỹ năng sống, pháp luật và truyền thống văn hóa dân tộc, nhằm bồi dưỡng thế hệ học sinh phát triển hài hòa cả trí tuệ và tâm hồn. Về

phương hướng đào tạo, tinh ưu tiên hiện đại hóa cơ sở vật chất, đổi mới phương pháp giảng dạy, gắn kết chương trình với yêu cầu thị trường lao động, tăng cường khả năng vận dụng và thích nghi thực tiễn của người học. Tất cả những định hướng trên góp phần hình thành nguồn nhân lực có năng lực cạnh tranh, phục vụ sự phát triển bền vững của tỉnh trong giai đoạn mới.

Những mục tiêu và chính sách phát triển GD&ĐT đã được cụ thể hóa bằng nhiều chương trình, kế hoạch cụ thể, nhờ đó, GD&ĐT tỉnh Vĩnh Phúc đạt được những thành tựu quan trọng, góp phần nâng cao dân trí, đào tạo nguồn nhân lực có chất lượng, bồi dưỡng nhân tài phục vụ các nhu cầu phát triển kinh tế, văn hóa, xã hội, an ninh, quốc phòng và hội nhập kinh tế của tỉnh.

Hệ thống mạng lưới trường lớp từ GDMN đến GDTX tại Vĩnh Phúc cơ bản được quy hoạch hợp lý, đáp ứng nhu cầu học tập của người dân. Tính đến năm học 2020 - 2021, toàn tỉnh có 508 cơ sở giáo dục (177 trường mầm non, 145 trường tiểu học, 148 trường THCS, 30 trường THPT, 08 trung tâm Giáo dục nghề nghiệp-GDTX). Ngoài ra, có 136 trung tâm học tập cộng đồng, 80 trung tâm ngoại ngữ - tin học, 15 cơ sở giáo dục kỹ năng sống và 17 tổ chức tư vấn du học. Về giáo dục đại học và nghề nghiệp, có 03 trường đại học, 31 cơ sở giáo dục nghề nghiệp, trong đó 42% ngoài công lập. Hệ thống giáo dục toàn tỉnh phát triển đồng bộ, góp phần mở rộng cơ hội học tập suốt đời [46].

Chất lượng giáo dục phổ thông được duy trì ở mức cao, đổi mới phương pháp dạy học, đẩy mạnh công nghệ thông tin, chú trọng phát triển phẩm chất, năng lực học sinh. GDMN đạt phổ cập cho trẻ 05 tuổi từ năm học 2012 - 2013; 100% trẻ được học 02 buổi/ngày, ăn bán trú, đảm bảo an toàn và được chăm sóc toàn diện. Tỷ lệ trẻ 05 tuổi vào mẫu giáo ổn định trên 99%. Năm 2019, 100% trường mầm non đạt chuẩn quốc gia [78].

Chất lượng giáo dục mũi nhọn: từ khi tái lập tỉnh đến nay, Vĩnh Phúc đã đạt được 1.401 giải học sinh giỏi cấp quốc gia; trong đó có 71 giải nhất; 27 giải khu vực và quốc tế, trong đó có 03 huy chương vàng, 08 huy chương bạc, 15 huy chương đồng và 03 bằng khen; 43 giải quốc gia thi khoa học kỹ thuật. Đặc biệt

năm học 2022- 2023, Vĩnh Phúc có tổng số 79/92 học sinh đạt giải, trong đó có 05 giải Nhất, 03 học sinh được tham dự kỳ thi chọn đội tuyển Olympic. Cụ thể số giải đoạt được như sau: 05 giải Nhất, 20 giải Nhì, 24 giải Ba và 30 giải Khuyến khích, đạt tỷ lệ 85,87%, tăng 18,47% so với năm học trước [78].

Giáo dục đạo đức, lối sống, kỹ năng sống được chú trọng, đổi mới tổ chức hoạt động đạt nhiều kết quả.

GDTX duy trì ổn định, tỷ lệ đỗ tốt nghiệp cao hơn trung bình cả nước. Giáo dục đại học và nghề nghiệp phát triển theo hướng chuẩn hóa, gắn đào tạo với thị trường lao động. Năm 2022, tỷ lệ lao động qua đào tạo đạt 78%, trong đó 36% có bằng cấp, chứng chỉ.

Công tác xây dựng Đảng trong trường học được quan tâm chỉ đạo sâu sát. Về xây dựng tổ chức cơ sở đảng: 100% các trường Cao đẳng có Đảng bộ; 100% các trường THPT, trung tâm giáo dục nghề nghiệp, GDTX, 100% các trường THCS, 100% các trường tiểu học, 100% các trường Mầm non có tổ chức Chi bộ Đảng. Về phát triển đảng viên: đối với các chi bộ trường học từ 2013- 2023 số lượng đảng viên không ngừng tăng, cụ thể tăng 2.942 đảng viên (2931 giáo viên, cán bộ quản lý, chiếm 64,7%; 11 học sinh THPT chiếm tỷ lệ 0,004% tổng số học sinh). Trong 10 năm qua, cơ sở giáo dục nghề nghiệp (Cao đẳng, Trung cấp) trên địa bàn tỉnh Vĩnh Phúc đã kết nạp được 459 đảng viên; trong đó: cán bộ giáo viên 328 đảng viên, học sinh sinh viên 131 đảng viên. Nhờ làm tốt công tác xây dựng Đảng trong trường học đã góp phần đẩy lùi các hiện tượng tiêu cực trong giáo dục, hiện tượng vi phạm pháp luật, vi phạm đạo đức nhà giáo. Đảng viên thực sự đã trở thành nhân tố tích cực trong việc thực hiện đổi mới giáo dục [78].

Tính đến năm học 2020 - 2021, toàn tỉnh có 17.007 cán bộ, giáo viên và nhân viên, trong đó 1.355 cán bộ quản lý các cấp, 15.568 giáo viên, nhân viên [85, tr14 - 15]. Tỷ lệ đạt chuẩn và trên chuẩn cao, đặc biệt ở THPT và GDTX. Đội ngũ có năng lực chuyên môn, tinh thần trách nhiệm, tích cực đổi mới phương pháp dạy học.

Cơ sở vật chất được đầu tư đồng bộ, hiện đại hóa. Đến tháng 5/2021, kết quả kiểm định chất lượng giáo dục của tỉnh là: có 491/498 cơ sở giáo dục thực

hiện công tác tự đánh giá (98,6%); có 261/498 cơ sở giáo dục đánh giá ngoài (52,4%), trong đó đạt Cấp độ 1: 84 cơ sở giáo dục; Cấp độ 2: 110 cơ sở giáo dục; Cấp độ 3: 67 cơ sở giáo dục. 100% cơ sở giáo dục đạt chuẩn [85, tr.14]. Tỉnh quan tâm đầu tư mua sắm trang thiết bị hiện đại phục vụ công tác dạy và học đảm bảo thực hiện mục tiêu phát triển toàn diện phẩm chất, năng lực người học.

Bên cạnh những kết quả tích cực, ngành GD&ĐT tỉnh Vĩnh Phúc vẫn đang đối mặt với một số tồn tại, hạn chế ảnh hưởng đến chất lượng và hiệu quả phát triển toàn diện, cụ thể như sau:

Thứ nhất, công tác quản lý, điều hành và tham mưu chính sách của ngành giáo dục còn hạn chế

Công tác tham mưu, chỉ đạo điều hành còn thiếu tính chủ động, chưa kịp thời trong giải quyết các vướng mắc về phát triển quy mô giáo dục mầm non, xây dựng cơ chế đặc thù cho trường trọng điểm THCS, chính sách hỗ trợ hệ thống giáo dục ngoài công lập, và thu hẹp khoảng cách chất lượng giáo dục giữa các địa phương; sự phối hợp giữa ngành giáo dục và chính quyền địa phương trong quản lý đội ngũ và nâng cao chất lượng giáo dục chưa đồng bộ, thiếu gắn kết thực chất; một số chương trình, dự án đầu tư cho giáo dục còn triển khai chậm, thậm chí bị đình trệ, trong khi nhu cầu thực tế của ngành rất cấp thiết.

Thứ hai, kết quả thực hiện nhiệm vụ giáo dục chưa đáp ứng mục tiêu đề ra

Việc sáp nhập các cơ sở giáo dục còn nảy sinh bất cập trong tổ chức hoạt động, ảnh hưởng đến công tác quản lý, điều phối nhân sự và hiệu quả chuyên môn. Hệ thống cơ sở vật chất nhiều trường học còn thiếu diện tích, mật độ xây dựng chưa hợp lý; trang thiết bị dạy học, đặc biệt tại các cơ sở mầm non, trung tâm GDTX và học tập cộng đồng, phần lớn đã xuống cấp, không đáp ứng yêu cầu giảng dạy hiện đại. Hạ tầng kỹ thuật như hệ thống điện, thư viện, phòng học chức năng chưa đồng bộ; đầu tư thiết bị công nghệ thông tin và dạy học số còn chậm, thiếu sự phối hợp hiệu quả giữa Sở GD&ĐT và chính quyền cấp huyện; hệ thống trường trọng điểm chất lượng cao ở cấp phổ thông chưa được xây dựng tại các địa phương; giáo dục ngoài công lập phát triển chưa tương xứng với tiềm năng và nhu cầu xã hội. Nguồn

lực huy động từ xã hội hóa giáo dục còn hạn chế, chưa trở thành động lực mạnh mẽ để phát triển toàn diện.

Thứ ba, chất lượng giáo dục còn chưa đồng đều giữa các cấp học, giữa các vùng miền trong tỉnh

Chất lượng giáo dục đại trà giữa các địa phương còn chênh lệch, đặc biệt tại khu vực miền núi và vùng có điều kiện kinh tế - xã hội khó khăn. Giáo dục đạo đức, kỹ năng sống ở một số cơ sở còn mang tính hình thức; khoảng cách giữa giáo dục mũi nhọn và giáo dục đại trà vẫn khá rõ nét, nhiều địa phương chưa có điều kiện triển khai các chương trình nâng cao. Giáo dục ngoại ngữ, tin học tại một số cơ sở chưa đáp ứng chuẩn quốc gia, thiếu môi trường rèn luyện kỹ năng thực hành; giáo dục nghề nghiệp, giáo dục thường xuyên còn hạn chế về chất lượng, chưa đáp ứng yêu cầu của người học và thị trường lao động. Giáo dục hòa nhập, giáo dục trẻ khuyết tật còn thiếu mô hình phù hợp, hiệu quả triển khai chưa cao.

Bên cạnh đó, tư duy quản lý giáo dục ở một số nơi vẫn chịu tác động của bệnh thành tích, nặng về thi cử. Năm học 2023 - 2024, tỷ lệ học sinh đăng ký dự thi tốt nghiệp theo tổ hợp khoa học xã hội chiếm khoảng 75%, trong khi các môn khoa học tự nhiên chỉ khoảng 25%, tiềm ẩn nguy cơ ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực trong bối cảnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa, chuyển đổi số và hội nhập quốc tế. Công tác kiểm tra, đánh giá học sinh ở một số cơ sở chưa phản ánh đầy đủ năng lực thực tiễn; việc đổi mới đánh giá theo hướng phát triển phẩm chất, năng lực người học còn triển khai chậm, đòi hỏi tiếp tục hoàn thiện cả về nhận thức và phương thức tổ chức thực hiện.

Thứ tư, đội ngũ giáo viên và cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục còn bộc lộ nhiều hạn chế, đặc biệt là khả năng đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số, hội nhập quốc tế

Đội ngũ cán bộ quản lý còn bộc lộ nhiều hạn chế về kỹ năng quản trị, khả năng hoạch định chiến lược, chia sẻ tầm nhìn, ứng dụng công nghệ trong quản lý; tư duy quản lý của một bộ phận còn nặng tính kinh nghiệm, thiếu đổi mới; một bộ phận giáo viên thiếu phương pháp sư phạm hiệu quả, thiếu động lực cống hiến, thậm chí bị chi phối bởi khó khăn kinh tế nên không chuyên tâm với nghề.

Thực tế, vẫn còn xuất hiện những biểu hiện vi phạm đạo đức nghề nghiệp, ảnh hưởng đến uy tín của ngành giáo dục. Tình trạng thừa - thiếu giáo viên mang tính cục bộ chưa được khắc phục căn bản, đặc biệt ở các cấp học mầm non, tiểu học và các môn học đặc thù như Tin học, Ngoại ngữ, Nghệ thuật. Chính sách đãi ngộ và thu nhập đối với giáo viên và cán bộ quản lý còn thấp, chưa tạo được động lực đủ mạnh cho phát triển nghề nghiệp bền vững; đồng thời, chưa thu hút được sinh viên giỏi, sinh viên xuất sắc theo học các trường sư phạm và tham gia công tác trong ngành giáo dục và đào tạo, qua đó tiềm ẩn những tác động tiêu cực đến chất lượng đội ngũ trong tương lai.

3.2. Những thành tựu và hạn chế trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc

3.2.1. Vai trò của các chủ thể tham gia xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc

Những năm qua, tỉnh Vĩnh Phúc đã phát huy vai trò của các chủ thể trong hệ thống chính trị tham gia xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục, góp phần củng cố tổ chức, nâng cao chất lượng đội ngũ và đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục. Tuy nhiên, việc phát huy vai trò của một số chủ thể còn chưa đồng bộ, hiệu quả phối hợp chưa cao, chưa đáp ứng đầy đủ yêu cầu trong bối cảnh mới.

(1) Những kết quả đạt được

Nhận thức sâu sắc vị trí, vai trò của đội ngũ cán bộ trong đó có đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong việc hoạch định và tổ chức thực hiện đường lối đổi mới, chiến lược phát triển cũng như tiến trình đổi mới GD&ĐT, Tỉnh Vĩnh Phúc đã đề ra nhiều chính sách nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ; cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đủ phẩm chất, năng lực, uy tín, ngang tầm nhiệm vụ. Những thành công trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý là kết quả của sự phối hợp, vào cuộc quyết liệt của các chủ thể trong hệ thống chính trị.

Một là, Tỉnh uỷ Vĩnh Phúc lãnh đạo toàn diện xây dựng đội ngũ cán bộ, cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Tỉnh uỷ là cơ quan giữ vai trò định hướng, lãnh đạo chiến lược trong toàn bộ quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ. Trong ba nhiệm kỳ từ năm 2010 đến năm 2025, các nghị quyết đại hội Đảng bộ tỉnh đều xác định rõ xây dựng đội ngũ cán bộ là nhiệm vụ trọng tâm. Ban Chấp hành Đảng bộ tỉnh đã ban hành nhiều chính sách quan trọng: Nghị quyết Đại hội đại biểu Đảng bộ tỉnh lần thứ XV nhiệm kỳ 2010-2015, Nghị quyết Đại hội đại biểu Đảng bộ tỉnh lần thứ XVI nhiệm kỳ 2015-2020, Đại hội đại biểu Đảng bộ tỉnh lần thứ XVII nhiệm kỳ 2020-2025 đều xác định nhiệm vụ xây dựng đội ngũ cán bộ là một trong những nhiệm vụ trọng tâm. Chủ trương này được cụ thể hoá trong các nghị quyết, kế hoạch: Nghị quyết 01-NQ/TU của Tỉnh uỷ Vĩnh Phúc nhiệm kỳ 2010-2015 về phát triển kinh tế- xã hội tỉnh Vĩnh Phúc giai đoạn 2011-2020, trong đó xác định một trong những nhiệm vụ trọng tâm là xây dựng đội ngũ cán bộ, lãnh đạo đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế- xã hội; Kế hoạch số 105-KH/TU ngày 10/8/2018 của Tỉnh uỷ Vĩnh Phúc về “Tập trung xây dựng cán bộ các cấp, nhất là cấp chiến lược, đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ”; Nghị quyết số 10-NQ/TU ngày 20/11/2019 của Tỉnh uỷ Vĩnh Phúc về “Xây dựng đội ngũ tri thức và trọng dụng nhân tài tỉnh Vĩnh Phúc giai đoạn 2020-2025”; Nghị quyết số 07-NQ/TU ngày 22/9/2021 của Tỉnh uỷ về nâng cao chất lượng tổ chức cơ sở đảng và đảng viên giai đoạn 2021-2025; Nghị quyết 08-NQ/TU ngày 22/9/2021 của Tỉnh uỷ về “Tập trung xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ các cấp giai đoạn 2021-2025, định hướng đến năm 2030”, trong đó đặt mục tiêu xây dựng đội ngũ cán bộ chuyên nghiệp, có phẩm chất, đạo đức, năng lực chuyên môn và khả năng đáp ứng yêu cầu phát triển của tỉnh, bao gồm các giải pháp về tuyển dụng, đào tạo và đánh giá cán bộ. Bên cạnh đó, Tỉnh cũng xây dựng đề án số 05-ĐA/TU ngày 5/11/2021 về luân chuyển cán bộ lãnh đạo, quản lý giai đoạn 2021-2025 nhằm tạo điều kiện cho cán bộ trẻ có năng lực được rèn luyện qua các vị trí khác nhau, tăng cường tính linh hoạt, hiệu quả trong quản lý đội ngũ cán bộ; Đề án số 06-ĐA/TU ngày 5/11/2021 về đột phá trong công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ tỉnh Vĩnh Phúc giai đoạn 2021-2025, tập trung vào nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng lãnh đạo và đạo đức công vụ, trong đó có các chương trình đào tạo trong và ngoài nước.

Trong lĩnh vực giáo dục, Nghị quyết số 10/NQ-TU ngày 10/12/2021 của Ban Chấp hành Đảng bộ Tỉnh Vĩnh Phúc khoá XVII về “Phát triển giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc giai đoạn 2021-2025, định hướng đến năm 2030” đặt nền tảng và định hướng cho sự phát triển giáo dục. Nghị quyết xác định mục tiêu:

Phát triển bền vững giáo dục với quy mô phát triển hợp lý, bao trùm; có đội ngũ nhà giáo, cán bộ quản lý chuẩn về trình độ, năng lực và phẩm chất đạo đức nghề nghiệp, tâm huyết, thích ứng và chủ động với nền giáo dục mở, tiên tiến; cơ sở vật chất đồng bộ, hiện đại; xây dựng môi trường giáo dục an toàn, văn minh, thân thiện, trường tiên tiến theo xu hướng hội nhập quốc tế; phát triển phẩm chất, năng lực người học theo chuẩn đầu ra của từng cấp học [77].

Những Nghị quyết, đề án, kế hoạch của Tỉnh uỷ Vĩnh Phúc cho thấy quyết tâm chính trị trong việc xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp có phẩm chất, năng lực và uy tín, đáp ứng yêu cầu của thời kỳ phát triển mới, đặc biệt trong lĩnh vực GD&ĐT.

Hai là, HĐND, UBND thể chế hoá các Chỉ thị, Nghị quyết và tổ chức thực hiện hiệu quả xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Những Nghị quyết của Tỉnh uỷ được HĐND và UBND tỉnh thể chế hóa và tổ chức thực hiện thông qua việc ban hành các chính sách cụ thể, bảo đảm nguồn lực và tổ chức thực hiện đồng bộ. Nghị quyết 06/2021/NQ-HĐND ngày 3/8/2021 của HĐND Tỉnh về “Quy định một số chính sách đặc thù xây dựng đội ngũ trí thức và thu hút, trọng dụng người có tài năng tỉnh Vĩnh Phúc giai đoạn 2021-2025” với nhiều chính sách hỗ trợ tài chính, đào tạo và môi trường làm việc để thu hút tri thức và cán bộ có năng lực.

Trong lĩnh vực giáo dục, Tỉnh đặc biệt quan tâm với việc ban hành các nghị quyết, văn bản như: Quyết định số 2497/QĐ-UBND ngày 20/11/2011 của UBND tỉnh về việc phê duyệt Quy hoạch phát triển giáo dục Vĩnh Phúc đến năm 2020, tầm nhìn đến 2030; Quyết định số 449/QĐ-UBND ngày 7/3/2022 của UBND tỉnh về

phê duyệt Đề án phát triển giáo dục Vĩnh Phúc giai đoạn 2021-2025, tầm nhìn đến năm 2030.

Để thực hiện thắng lợi chiến lược phát triển giáo dục của tỉnh, cần phải xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đủ tâm, tầm, tài để tổ chức, triển khai hiệu quả các mục tiêu phát triển đã được xác định. Đề án phát triển giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc giai đoạn 2021- 2025, định hướng đến năm 2030 đã xác định mục tiêu “có đội ngũ nhà giáo, cán bộ quản lý chuẩn về trình độ, năng lực và phẩm chất đạo đức nghề nghiệp, tâm huyết, thích ứng chủ động với nền giáo dục mở, tiên tiến [85].

Đề án đưa ra các giải pháp đổi mới công tác quản lý giáo dục, trong đó nhấn mạnh:

Nâng cao năng lực quản trị nhà trường cho cán bộ quản lý các cấp, chú trọng bồi dưỡng, chuẩn hóa đội ngũ cán bộ quản lý cơ sở giáo dục, không chỉ các cơ sở giáo dục công lập mà cả ngoài công lập. Phát huy vai trò, trách nhiệm người đứng đầu trong các cơ sở giáo dục; hướng hiệu trưởng thành người cán bộ quản lý năng động, sáng tạo nhằm cải thiện không ngừng mối quan hệ với học sinh và phụ huynh, cải thiện điều kiện cơ sở vật chất, chất lượng giáo viên [85].

Quyết định số 841/QĐ-UBND ngày 4/5/2022 của UBND tỉnh về việc phê duyệt “Đề án phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục đáp ứng yêu cầu triển khai, thực hiện chương trình giáo dục phổ thông 2018 giai đoạn 2021-2025, tầm nhìn đến năm 2030” xác định mục tiêu:

Xây dựng đội ngũ nhà giáo đảm bảo đủ về số lượng; đồng bộ về cơ cấu; chuẩn hoá về trình độ đào tạo, kỹ năng nghề nghiệp; vững vàng về chuyên môn, nghiệp vụ; năng động, sáng tạo, tâm huyết, trách nhiệm, hết lòng tận tụy với công việc, yêu nghề, đáp ứng được yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT theo tinh thần Nghị quyết Đại Đảng toàn quốc lần thứ XIII và Nghị quyết Đại hội Đảng bộ Vĩnh Phúc lần thứ VII [86].

Trên cơ sở đó, Đề án đưa ra các giải pháp nhằm xây dựng và phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục đáp ứng ngang tầm nhiệm vụ

Ba là, Ban Tổ chức Tỉnh ủy và Sở Nội vụ có vai trò chủ đạo trong việc tham mưu xây dựng kế hoạch về công tác cán bộ, triển khai thực hiện hiệu quả xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Ban Tổ chức Tỉnh ủy và Sở Nội vụ không chỉ bảo đảm các khâu quy hoạch, tuyển dụng, bổ nhiệm, luân chuyển, đánh giá, khen thưởng và kỷ luật cán bộ được thực hiện đúng quy trình, tiêu chuẩn và nguyên tắc của Đảng và Nhà nước, mà còn chủ động phối hợp với Sở Giáo dục và Đào tạo trong việc xác định nhu cầu, cơ cấu và tiêu chuẩn năng lực của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục theo từng giai đoạn phát triển. Đồng thời, các cơ quan này phối hợp với các ngành, lĩnh vực và đơn vị liên quan thực hiện công tác kiểm tra, giám sát quá trình xây dựng đội ngũ, qua đó bảo đảm tính hệ thống, khoa học, khách quan và công bằng trong quản lý và phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Bốn là, Sở GD&ĐT tích cực, chủ động trong việc tham mưu với Tỉnh ủy, HĐND, UBND trong việc xây dựng các đề án, chính sách liên quan đến giáo dục, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Trên cơ sở nắm vững tình hình đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục ở các cấp, Sở GD&ĐT đã chủ động tham mưu xây dựng các đề án, chính sách liên quan đến đội ngũ; đề xuất các giải pháp mang tính tổng thể về quy hoạch, tuyển dụng, bổ nhiệm, đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển và đánh giá cán bộ, bảo đảm sự đồng bộ giữa cơ cấu, số lượng và chất lượng. Sở GD&ĐT thực hiện tốt vai trò “cầu nối” giữa các cơ quan quản lý nhà nước về công tác cán bộ (như Ban Tổ chức Tỉnh ủy, Sở Nội vụ) với các cơ sở giáo dục, bảo đảm các chính sách, đề án khi được ban hành có tính khả thi cao và được triển khai đồng bộ, hiệu quả. Đồng thời Sở GD&ĐT triển khai tốt các giải pháp nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục, đảm bảo sự thống nhất giữa yêu cầu đổi mới giáo dục với năng lực đội ngũ thực thi. Các nội dung như “nâng cao năng lực quản trị nhà trường”, “chuẩn

hóa đội ngũ” được Sở cụ thể hóa thông qua các chương trình đào tạo, đánh giá, hỗ trợ cơ sở giáo dục cả công lập và ngoài công lập.

Năm là, các cơ sở giáo dục, đặc biệt là đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục giữ vai trò then chốt trong việc cụ thể hóa các mục tiêu xây dựng đội ngũ ngay tại đơn vị

Các cơ sở giáo dục đã tích cực triển khai và hiện thực hóa các chủ trương, chính sách về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Thông qua hoạt động thực tiễn của nhà trường, các khâu của quy trình cán bộ như phát hiện nguồn, lựa chọn, quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, bố trí, sử dụng, kiểm tra, giám sát và đánh giá cán bộ được tổ chức một cách cụ thể, sát thực và hiệu quả hơn. Vai trò chủ động của các cơ sở giáo dục trong phối hợp với các cơ quan quản lý cấp trên có ý nghĩa quyết định trong việc nâng cao chất lượng và tính bền vững của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc không chỉ là đối tượng của quá trình xây dựng đội ngũ mà còn là chủ thể trực tiếp tổ chức, điều hành và dẫn dắt quá trình đó tại đơn vị. Thông qua tinh thần tự học, tự bồi dưỡng và tự rèn luyện, đội ngũ này từng bước nâng cao bản lĩnh chính trị, phẩm chất đạo đức, năng lực quản lý và tư duy đổi mới, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của sự nghiệp giáo dục. Đồng thời, cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đã phát huy tốt vai trò nòng cốt trong việc cụ thể hóa và triển khai hiệu quả các chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước về đổi mới giáo dục, đổi mới quản trị nhà trường, xây dựng văn hóa học đường, phát triển đội ngũ giáo viên và nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện.

(2) Một số hạn chế

Mặc dù đã đạt được nhiều kết quả tích cực, việc phát huy vai trò của một số chủ thể còn chưa đồng bộ, hiệu quả phối hợp chưa cao, chưa đáp ứng đầy đủ yêu cầu trong bối cảnh mới. Việc nhận diện rõ các tồn tại này là cơ sở quan trọng để đề xuất các giải pháp khắc phục phù hợp và hiệu quả trong thời gian tới.

Thứ nhất, mặc dù đã ban hành nhiều nghị quyết, chương trình và đề án về phát triển giáo dục, nhưng một số chủ trương, giải pháp vẫn chưa thực sự bám sát yêu cầu của thực tiễn; tính khả thi và hiệu quả tổ chức thực hiện còn hạn chế. Đặc biệt, chưa tạo được sự chuyên biến rõ nét, thực chất trong công tác xây dựng đội ngũ cán bộ nói chung và đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục nói riêng. Công tác lãnh đạo, chỉ đạo có thời điểm chưa đủ quyết liệt, thiếu những cơ chế, giải pháp mang tính đột phá, đồng thời việc bố trí và huy động nguồn lực cho phát triển đội ngũ cán bộ chưa tương xứng với yêu cầu đặt ra.

Thứ hai, quy định về tiêu chuẩn, quy trình bổ nhiệm, đánh giá, quy hoạch cán bộ còn nặng tính hình thức, chồng chéo, chưa theo hướng “quản lý theo vị trí việc làm”. Trong quản lý giữa các cấp, ngành liên quan còn có nhiều bất cập như: về quản lý con người, chỉ tiêu về số lượng đội ngũ cán bộ thuộc Sở Nội vụ, Ban Tổ chức Tỉnh uỷ; trong khi đó quản lý về chuyên môn là ngành Giáo dục. Do đó, những yêu cầu về sáp nhập theo Đề án 01 của Tỉnh, tinh giảm biên chế hay quy định về định mức số lượng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đối với cơ sở giáo dục còn nhiều bất cập, chưa phù hợp với thực tiễn và đặc thù của lĩnh vực. Còn thiếu các chính sách đãi ngộ, khuyến khích vật chất - tinh thần đủ mạnh để tạo động lực làm việc, nhất là tại vùng khó khăn [88].

Thứ ba, nguồn lực dành cho công tác phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục chưa được phân bổ một cách độc lập và ổn định, mà thường chỉ lồng ghép trong các chương trình, kế hoạch chung của ngành hoặc của địa phương, dẫn đến tính chủ động và hiệu quả chưa cao. Cách thức phân bổ nguồn lực này bộc lộ nhiều hạn chế khi đặt trong yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục mang tính chiến lược lâu dài. Việc thiếu nguồn lực riêng khiến cho các hoạt động quy hoạch, tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển và sử dụng cán bộ chưa được triển khai một cách đồng bộ, thường mang tính chất ngắn hạn, cục bộ, phụ thuộc nhiều vào tình hình kinh tế từng giai đoạn. Điều này dẫn đến tính thụ động trong xây dựng kế hoạch phát triển cán bộ, làm giảm hiệu quả và sức lan tỏa của các chính sách nhân sự. Mặt khác, nguồn lực chưa ổn định cũng làm hạn

chế khả năng đầu tư cho các hình thức bồi dưỡng mới, hiện đại, như đào tạo trực tuyến, hợp tác quốc tế, trao đổi chuyên gia..., khiến cán bộ chưa có nhiều cơ hội tiếp cận với tri thức quản lý tiên tiến. Việc cử đi học, đào tạo nâng cao còn gặp khó khăn về kinh phí, thời gian, chưa gắn với chiến lược phát triển nhân lực dài hạn. Điều này làm suy giảm tính hiệu quả và chưa tạo được đột phá về chất lượng cán bộ.

3.2.2. Số lượng, cơ cấu và chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc

Trong hơn 10 năm qua, với nhiều chính sách đột phá trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, tỉnh đã xây dựng được đội ngũ có số lượng, cơ cấu và chất lượng đảm bảo, đáp ứng ngang tầm nhiệm vụ.

(1) Những kết quả đạt được

Thứ nhất, về số lượng: Tỉnh quan tâm xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đủ về số lượng đáp ứng yêu cầu của sự phát triển GD&ĐT. Năm 2013, tổng số cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục các cơ sở giáo dục toàn ngành là 1434 (Mầm non là 492; Tiểu học là 454, THCS là 339, THPT là 118, GDTX là 20, Dân tộc nội trú là 11). Năm 2023, tổng số cán bộ lãnh đạo, quản lý tại các cơ sở giáo dục là 1277 [78, tr29-30]. Thống kê số lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục tại Bảng 3.1.

Bảng 3.1. Thống kê số lượng đội ngũ cán bộ quản lý và giáo viên ngành giáo dục Vĩnh Phúc

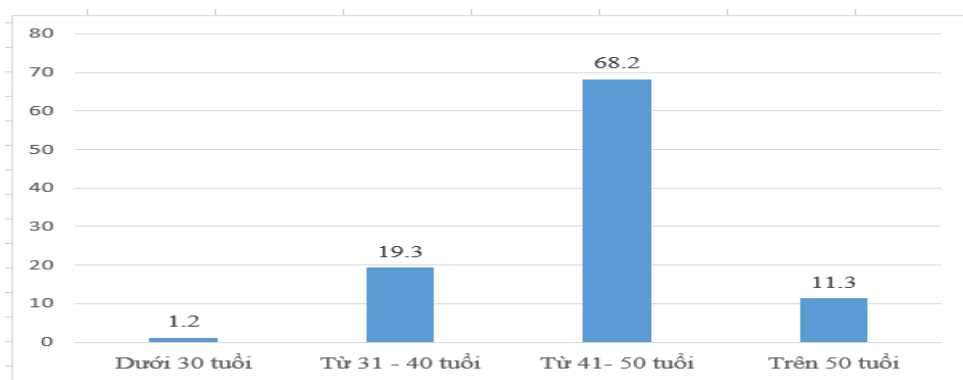
Cấp học	Năm 2013		Năm 2023	
	Cán bộ quản lý	Giáo viên	Cán bộ quản lý	Giáo viên
Mầm non	492	3479	483	4374
Tiểu học	454	3961	374	4292
THCS	339	3906	300	3659
THPT	118	2001	98	1889
GDTX	20	117	22	126
Dân tộc nội trú	11	78	0	0

Nguồn: Báo cáo 10 năm thực hiện Nghị quyết 29-NQ/TW của Tỉnh uỷ Vĩnh Phúc

Tỉnh Vĩnh Phúc đã xây dựng được một lực lượng lãnh đạo, quản lý giáo dục có quy mô tương ứng với mạng lưới các cơ sở giáo dục phổ thông và mầm non toàn tỉnh. Số lượng này phản ánh sự quan tâm của tỉnh trong việc kiện toàn hệ thống quản lý giáo dục ở các cấp, phân bố hợp lý theo đặc thù giáo dục địa phương, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ giáo dục.

Thứ hai, về cơ cấu: Tỉnh đã quan tâm xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục với cơ cấu đa dạng, toàn diện về độ tuổi, về giới, về chức vụ và trình độ.

Cơ cấu theo độ tuổi: cơ cấu theo độ tuổi được thể hiện tại Hình 3.1 dưới đây:



Hình 3.1: Cơ cấu theo độ tuổi

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo tổng kết của ngành giáo dục Vĩnh Phúc, năm 2022

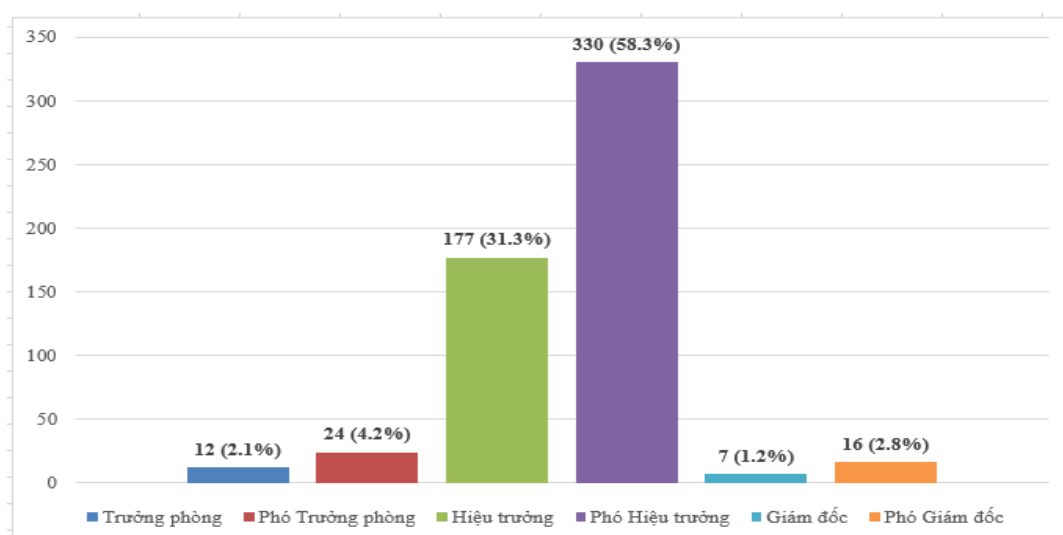
Dữ liệu biểu đồ cho thấy: số lượng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong độ tuổi dưới 30 chiếm 1,2%; độ tuổi từ 31- 40 chiếm gần 19,3%; độ tuổi từ 41-50 chiếm 68,2% và trên 50 chiếm 11,3%. Với phân bố độ tuổi từ 31 đến 50 chiếm 87,5%, đây là độ tuổi mà mỗi cá nhân đang ở trong giai đoạn sung sức nhất, có sức khỏe, có trình độ chuyên môn vững vàng, kinh nghiệm dày dặn được tôi luyện trong công tác lãnh đạo, quản lý, có khả năng tiếp cận những đổi mới, có cách nhìn nhận toàn diện về mọi lĩnh vực của đời sống xã hội, xử lý linh hoạt các tình huống, mềm dẻo trong các mối quan hệ, tạo được được uy tín cao trong ngành.

Sự phân hóa tương đối hợp lý về độ tuổi của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục giúp đảm bảo được tính liên tục, kế thừa và phát triển giữa các thế hệ do đó, tỉnh cần tiếp tục tăng cường trẻ hóa đội ngũ trong những năm tiếp theo để

thích ứng với điều kiện phát triển kinh tế xã hội của địa phương và đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục trong bối cảnh hiện nay.

Cơ cấu về giới tính: tỉnh Vĩnh Phúc đã chú trọng xây dựng cơ cấu đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục tương đối toàn diện và cân đối giữa nam và nữ, phù hợp với đặc thù ngành giáo dục và đặc điểm riêng của từng cấp học. Đặc biệt, Tỉnh ủy và các cấp chính quyền đã thể hiện rõ sự quan tâm trong công tác phát hiện, đào tạo, bồi dưỡng và tạo nguồn cán bộ là nữ giới, nhằm bảo đảm cơ cấu hợp lý và lâu dài. Việc bố trí đội ngũ theo hướng cân bằng giới không chỉ thể hiện rõ quan điểm nhất quán về thúc đẩy bình đẳng giới trong công tác cán bộ, mà còn góp phần phát huy thế mạnh, năng lực và vai trò của mỗi giới trong hoạt động lãnh đạo, quản lý. Cơ cấu giới hợp lý giúp tăng tính đa dạng trong tư duy, phong cách quản lý và cách tiếp cận các vấn đề giáo dục- từ đó nâng cao hiệu quả quản trị, hiệu suất làm việc và chất lượng điều hành tại các cơ sở giáo dục.

Cơ cấu theo chức vụ: cơ cấu theo chức vụ được bố trí đảm bảo đáp ứng yêu cầu thực hiện nhiệm vụ của ngành giáo dục (xem hình 3.2 dưới đây):



Hình 3.2: Cơ cấu theo chức vụ

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo tổng kết của ngành giáo dục Vĩnh Phúc, năm 2022

Số liệu biểu đồ cho thấy, số cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là cấp trưởng (Giám đốc, Trưởng phòng, Hiệu trưởng) chiếm tỷ lệ 34,6% trong đó, Giám đốc là 1,2%; Trưởng phòng là 2,1%; Hiệu trưởng là 31,3%. Số cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là cấp phó (Phó Giám đốc, Phó phòng, phó Hiệu trưởng) chiếm 65,4%, trong đó Phó Giám đốc là 2,8%, Phó phòng là 4,2% và Phó Hiệu trưởng là 58,3%. Với cơ cấu này đảm bảo vai trò lãnh đạo, chỉ đạo, tổ chức thực hiện các nhiệm vụ GD&ĐT hiệu quả.

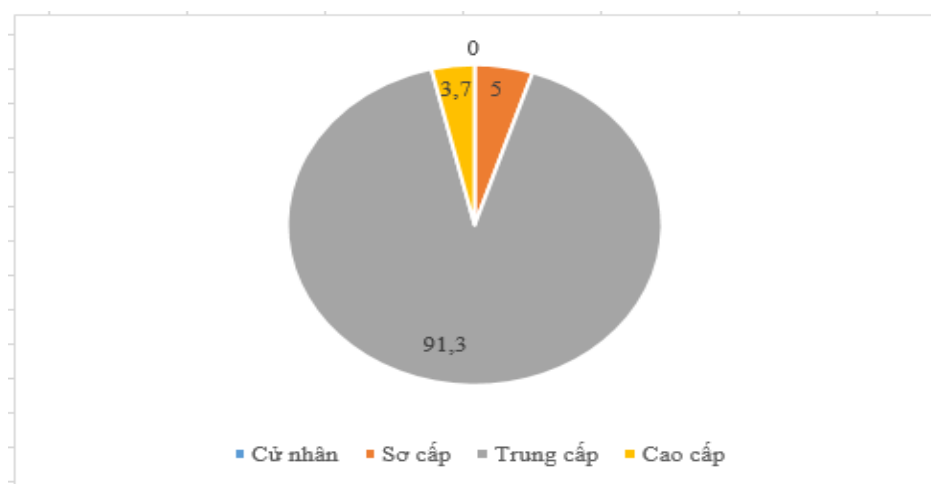
Đặc điểm nổi bật trong cơ cấu đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc hiện nay là sự kiêm nhiệm chức vụ giữa hệ thống chính quyền và tổ chức Đảng tại các cơ sở giáo dục và cơ quan quản lý giáo dục. Theo thống kê, 100% cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là đảng viên; có tới 95,8% Hiệu trưởng đồng thời giữ chức vụ Bí thư chi bộ hoặc Bí thư đảng bộ, 85,3% Phó Hiệu trưởng kiêm nhiệm vai trò Ủy viên Ban Chấp hành chi bộ hoặc đảng bộ. Tỷ lệ cao cán bộ quản lý giáo dục đồng thời là cán bộ chủ chốt trong tổ chức Đảng tại đơn vị đã tạo điều kiện thuận lợi cho việc quán triệt và triển khai kịp thời các chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách của Nhà nước vào thực tiễn hoạt động giáo dục, bảo đảm sự thống nhất trong nhận thức, hành động và tổ chức thực hiện. Bên cạnh đó, đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục hiện đang công tác tại các cấp học phần lớn được bổ nhiệm hoặc điều động từ đội ngũ giáo viên, nhà giáo có kinh nghiệm thực tiễn trong công tác giảng dạy và quản lý chuyên môn. Nhiều cán bộ được điều động từ các Phòng GD&ĐT, các phòng chuyên môn thuộc Sở GD&ĐT nhưng trước đó đều đã từng trực tiếp giảng dạy tại các cơ sở giáo dục phổ thông. Điều này tạo nên lợi thế rõ rệt trong việc hiểu thực tiễn, nắm bắt đặc thù ngành, đồng cảm với giáo viên, và có khả năng tổ chức, điều hành các hoạt động giáo dục sát với thực tiễn nhà trường.

Thứ ba, về chất lượng: Tỉnh đã xây dựng được đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục có trình độ chuyên môn tốt, có khả năng quản lý, điều hành đơn vị hoàn thành tốt nhiệm vụ, có phẩm chất đạo đức tốt, có ý thức phấn đấu, tu dưỡng, rèn luyện và tinh thần trách nhiệm cao trong công việc. Chất lượng đội ngũ

cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục được thể hiện ở phẩm chất đạo đức; tư tưởng chính trị, trình độ chuyên môn và các năng lực đáp ứng theo chuẩn.

Về trình độ lý luận chính trị, phẩm chất chính trị và đạo đức công vụ

Trình độ lý luận chính trị, phẩm chất chính trị và đạo đức công vụ được thể hiện ở Hình 3.3 sau:



Hình 3.3: Biểu đồ trình độ lý luận chính trị

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo tổng kết của ngành giáo dục Vĩnh Phúc năm 2022

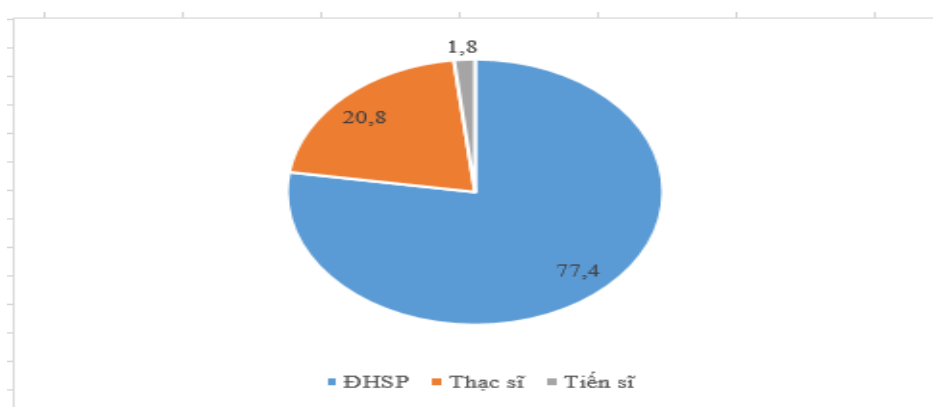
Số liệu biểu đồ cho thấy, có 91,3% cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trên địa bàn tỉnh Vĩnh Phúc hiện nay đã được đào tạo và có trình độ lý luận chính trị trung cấp; 3,7% có trình độ lý luận chính trị sơ cấp và 5% có trình độ lý luận chính trị cao cấp. Đây là điều kiện thuận lợi, góp phần quan trọng vào việc thực hiện mục tiêu nâng cao chất lượng đội ngũ, bảo đảm tính thống nhất giữa chuyên môn nghiệp vụ và bản lĩnh chính trị, từ đó phục vụ hiệu quả cho công cuộc đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT trong giai đoạn hiện nay và những năm tiếp theo. 100% cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục các cấp đều là đảng viên.

Phẩm chất chính trị, đạo đức công vụ là nền tảng cốt lõi, bảo đảm cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục giữ vững lập trường tư tưởng, kiên định với mục tiêu phát triển giáo dục theo định hướng xã hội chủ nghĩa. 100% cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục ở Vĩnh Phúc đều là đảng viên [86]. Đa số cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc có lập trường chính trị vững vàng, chấp hành tốt

chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước và các quy định của ngành. Cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đều ý thức trách nhiệm, tinh thần gương mẫu trong công tác, thái độ phục vụ nhân dân và tinh thần cầu thị. Phẩm chất đạo đức nghề nghiệp được rèn luyện thông qua việc chấp hành kỷ luật, giữ gìn uy tín, tích cực đấu tranh phòng chống tiêu cực, tham nhũng trong cơ quan, đơn vị.

Về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ

Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục được thể hiện ở Hình 3.4 sau:



Hình 3.4. Biểu đồ trình độ đào tạo

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo tổng kết của ngành giáo dục năm 2022

Số liệu tại Bảng 3.1 cho thấy, tỷ lệ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục có trình độ đại học sư phạm chiếm 77,4%, tỷ lệ có trình độ thạc sĩ là 20,8% và tiến sĩ chỉ đạt 1,8%. Trong đó, số lượng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục có trình độ thạc sĩ ở cấp Mầm Non chỉ chiếm 3,7%; Tiểu học là 9,7%; THCS là 16,5%; THPT là 63%; GDTX là 82,3%. Đội ngũ cơ bản đã đảm bảo yêu cầu về chuẩn trình độ theo quy định, tạo nên một nền tảng vững chắc cho công tác quản lý giáo dục phổ thông ở các cấp. Số lượng cán bộ có bằng thạc sĩ cũng đang từng bước tăng lên, thể hiện sự nỗ lực trong việc nâng cao trình độ, cập nhật kiến thức quản lý hiện đại.

Bên cạnh đó, có 22,6% cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đạt trình độ trên chuẩn, phản ánh những nỗ lực đáng kể của địa phương trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ trong thời gian qua. Tỷ lệ cán bộ đạt trình độ trên chuẩn không chỉ là minh chứng cho hiệu quả của công tác đào tạo, bồi dưỡng, mà còn thể hiện rõ nhận thức chính trị và tinh thần trách nhiệm của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đối với yêu cầu đổi mới giáo dục và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao. Trong bối cảnh hệ thống chính trị đặt ra yêu cầu ngày càng cao về năng lực thực thi chính sách, việc bảo đảm và từng bước nâng cao trình độ chuyên môn-nghề nghiệp của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là điều kiện tiên quyết nhằm nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước trong lĩnh vực giáo dục, đồng thời củng cố vai trò của giáo dục như một thiết chế mang tính chiến lược trong phát triển xã hội và con người.

Về trình độ tin học và ngoại ngữ

Kết quả khảo sát cho thấy có 80,3% đạt trình độ ứng dụng công nghệ thông tin cơ bản theo quy định tại Thông tư số 01/2014/TT-BTTTT của Bộ Thông tin và Truyền thông. Đây là mức trình độ tối thiểu cần thiết để thực hiện các nghiệp vụ quản lý giáo dục trong môi trường số hóa. Trong đó, có 44,5% cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đạt trình độ ngoại ngữ từ B1 trở lên, trong khi đó 55,5% còn lại đạt trình độ A1 và A2, theo Khung năng lực ngoại ngữ 6 bậc dùng cho Việt Nam. Kết quả trên khẳng định những nỗ lực đáng kể của ngành giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc trong thời gian qua trong việc triển khai Đề án dạy và học ngoại ngữ trong hệ thống giáo dục quốc dân, đặc biệt là đối với đối tượng cán bộ lãnh đạo, quản lý. Tỷ lệ 44,5% đội ngũ đã đạt chuẩn trình độ B1 trở lên cho thấy xu hướng tích cực trong nâng cao năng lực ngoại ngữ - một trong những điều kiện quan trọng để đội ngũ có thể tiếp cận tri thức quốc tế, tham gia các hoạt động giao lưu, hợp tác, học hỏi mô hình quản trị tiên tiến từ các quốc gia có nền giáo dục phát triển.

Về năng lực đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Năng lực của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục được hiểu là tổng hòa những phẩm chất, kiến thức, kỹ năng và thái độ cần thiết để thực hiện có hiệu quả chức trách, nhiệm vụ được giao. Đây cũng là một trong những tiêu chí quan trọng phản ánh chất lượng của đội ngũ. Để đánh giá khách quan thực trạng năng lực này, tác giả luận án đã tiến hành điều tra xã hội học, khảo sát 556 cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Kết quả khảo sát cho thấy:

Một là, năng lực hội nhập và thích ứng với môi trường số

Trong bối cảnh chuyển đổi số và hội nhập quốc tế đang tác động sâu rộng đến lĩnh vực giáo dục, năng lực sử dụng ngoại ngữ và ứng dụng công nghệ thông tin được xem là những tiêu chí quan trọng đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Tỉnh đã quan tâm đào tạo, bồi dưỡng năng lực ngoại ngữ và tin học cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục nhằm đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số và hội nhập quốc tế.

Theo kết quả khảo sát về tiêu chuẩn năng lực “sử dụng ngoại ngữ và công nghệ thông tin”, điểm trung bình đạt 2,1 điểm, xếp vào mức "Khá". Điều này phản ánh thực trạng trình độ công nghệ thông tin và ngoại ngữ của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đã có tiến bộ, có khả năng thích ứng thấp trong bối cảnh chuyển đổi số và hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng. Cụ thể, với tiêu chí “sử dụng ngoại ngữ”, kết quả 33,3% cán bộ tự đánh giá ở mức "Đạt", 20% tự đánh giá ở mức "Tốt", còn lại tự đánh giá ở mức "Khá",. Ngược lại, với tiêu chí “ứng dụng công nghệ thông tin”, kết quả tích cực hơn với 10,1% cán bộ tự đánh giá ở mức "Đạt", 48,6% ở mức "Khá", 41,3% ở mức "Tốt". Điểm trung bình đạt 2,31, tiệm cận cận trên của mức "Khá", cho thấy năng lực công nghệ thông tin của đội ngũ có phần nổi trội hơn so với năng lực ngoại ngữ và tương đối phù hợp với yêu cầu cơ bản trong công tác quản lý hiện nay.

Kết quả khảo sát trình độ tin học và ngoại ngữ của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục được đánh giá là tương đối ổn định, đủ để đáp ứng các yêu cầu nhiệm vụ ở mức cơ bản. Thực tế, nhiều cán bộ quản lý tại Vĩnh Phúc đã có ý thức tiếp cận các công cụ quản lý hiện đại, tích cực ứng dụng công nghệ thông tin trong

điều hành, quản trị trường học; nắm bắt xu thế phát triển chương trình giáo dục phổ thông theo định hướng quốc tế và khu vực. Một số cán bộ đi đầu trong triển khai các mô hình “trường học số”, “trường học hạnh phúc”, ứng dụng hệ thống quản lý chất lượng, dữ liệu trực tuyến (EMIS, SMAS, VNPT Edu...). Đặc biệt, đội ngũ lãnh đạo trẻ (dưới 45 tuổi) tại một số trường THPT đã thể hiện khả năng thích nghi nhanh với yêu cầu hội nhập: biết khai thác thông tin, xử lý dữ liệu, chủ động phối hợp với các tổ chức quốc tế, tiếp cận các mô hình giáo dục tiên tiến như STEM, STEAM, giáo dục hướng nghiệp...

Hai là, các năng lực đánh giá theo chuẩn

Phẩm chất nghề nghiệp: đây là một yếu tố quan trọng để phát triển năng lực quản trị theo chuẩn hiệu trưởng, giúp cho hoạt động quản lý của cá nhân được hiệu quả. Theo kết quả khảo sát, điểm trung bình của cả tiêu chuẩn là 2,87 - ở mức Tốt, đây cũng là tiêu chuẩn có điểm trung bình tự đánh giá cao nhất trong 5 tiêu chuẩn. Cả 3 tiêu chí đều được phần lớn đối tượng khảo sát tự đánh giá ở mức Tốt, với điểm trung bình từ 2,8 trở lên. Đặc biệt, tiêu chí về “đạo đức nghề nghiệp” có tới 95,9% đối tượng khảo sát tự đánh giá ở mức “tốt”. Nhìn chung cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục có phẩm chất đạo đức tốt, gương mẫu về đạo đức; có tư tưởng đổi mới trong lãnh đạo, quản trị nhà trường, thường xuyên cập nhật các chủ trương, chính sách mới về quản lý trong giáo dục; đồng thời nắm vững và thường xuyên cập nhật, nâng cao năng lực chuyên môn, nghiệp vụ của bản thân đáp ứng những yêu cầu về đổi mới.

Năng lực quản trị nhà trường: là một trong những năng lực cốt lõi và không thể thiếu đối với cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo. Đây là năng lực tổng hợp, bao gồm nhiều tiêu chí liên quan trực tiếp đến hiệu quả vận hành của nhà trường, từ tổ chức bộ máy, quản lý nhân sự đến tài chính, cơ sở vật chất và công nghệ giáo dục. Kết quả khảo sát cho thấy, năng lực “Quản trị nhà trường” của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đạt điểm trung bình 2,73, nằm trong mức “Tốt” theo thang đo năng lực 4 bậc. Điểm trung bình của từng tiêu chí trong tiêu chuẩn này đều đạt từ 2,63 điểm

trở lên, cho thấy phần lớn cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục có khả năng thực hiện tốt các nhiệm vụ quản trị trường học.

Năng lực xây dựng môi trường giáo dục: xây dựng môi trường giáo dục tích cực được coi là một trong những năng lực thiết yếu của cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, bởi môi trường học đường an toàn, lành mạnh, thân thiện và dân chủ chính là nền tảng để phát triển toàn diện học sinh, nâng cao chất lượng giáo dục và phát huy hiệu quả công tác quản trị nhà trường. Theo kết quả khảo sát, năng lực “xây dựng môi trường giáo dục” của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đạt điểm trung bình 2,81, nằm trong mức “Tốt” theo thang đo 4 bậc, phản ánh tương đối rõ hiệu quả thực hiện vai trò kiến tạo môi trường học tập tích cực của đội ngũ quản lý giáo dục hiện nay. Trong ba tiêu chí thành phần của tiêu chuẩn này, tiêu chí “Thực hiện dân chủ trong nhà trường” cho thấy đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đã nâng cao ý thức về thực hành dân chủ trong nhà trường.

Nhìn chung, đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cơ bản đáp ứng yêu cầu xây dựng môi trường học đường an toàn, lành mạnh và phát triển. Phần lớn đội ngũ này đã triển khai các giải pháp bảo đảm an toàn trường học, phòng chống bạo lực học đường, xây dựng văn hóa ứng xử tích cực và thúc đẩy sự tham gia của học sinh, giáo viên, cha mẹ học sinh vào các hoạt động giáo dục. Những yếu tố này góp phần hình thành môi trường giáo dục dân chủ, hợp tác, tạo điều kiện để các chủ thể trong nhà trường phát huy năng lực. Trong bối cảnh đổi mới quản trị nhà trường theo hướng minh bạch, lấy người học làm trung tâm, việc tiếp tục củng cố nền nếp dân chủ, nâng cao năng lực đối thoại, xử lý mâu thuẫn và tăng cường giám sát, đánh giá môi trường học đường là yêu cầu cần thiết nhằm hoàn thiện năng lực quản lý của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong thời gian tới.

Năng lực phát triển mối quan hệ giữa nhà trường, gia đình và xã hội: một trong những yêu cầu quan trọng trong quản lý giáo dục hiện nay là tăng cường mối quan hệ phối hợp giữa nhà trường, gia đình và xã hội nhằm tạo sự đồng thuận trong việc thực hiện các hoạt động giáo dục, qua đó đa dạng hóa và tối đa hóa các nguồn lực để xây dựng cơ sở giáo dục theo hướng mở, đảm bảo môi trường học

tập toàn diện, thân thiện và hiệu quả cho học sinh. Sự phối hợp này cần được thực hiện trên nguyên tắc dân chủ, bình đẳng, hợp tác, công khai và có trách nhiệm giải trình rõ ràng giữa các bên liên quan.

Kết quả khảo sát cho thấy, các tiêu chí đánh giá về công tác phối hợp giữa nhà trường, gia đình và xã hội đều đạt điểm trung bình ở mức "tốt", điều này cho thấy đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đã phát huy tốt năng lực phối hợp giữa gia đình, nhà trường, xã hội trong việc chỉ đạo và thực hiện các nhiệm vụ giáo dục nhà trường. Việc huy động các nguồn lực xã hội, đặc biệt là từ cha mẹ học sinh và cộng đồng địa phương thể hiện sự nhất quán, minh bạch và thường xuyên tạo hiệu quả đầu tư tích cực cho phát triển nhà trường. Bên cạnh đó, nhận thức của đa số cha mẹ học sinh và xã hội về vai trò đồng hành cùng nhà trường trong huy động và sử dụng nguồn lực được nâng cao tạo thuận lợi cho việc xây dựng môi trường giáo dục hiện đại, chất lượng cao.

(2) Một số hạn chế

Bên cạnh những kết quả đạt được, nội dung xây dựng đội ngũ về số lượng, chất lượng và cơ cấu còn chưa đồng bộ, chưa sát yêu cầu thực tiễn; việc triển khai thiếu trọng tâm, hiệu quả chưa cao. Mục tiêu xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc ở một số giai đoạn còn chưa thật sự cụ thể, chưa gắn chặt với yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT cũng như bối cảnh hội nhập và chuyển đổi số; các mục tiêu về số lượng, chất lượng và cơ cấu đội ngũ chưa được lượng hóa rõ ràng, thiếu tầm nhìn dài hạn và chưa tạo được động lực mạnh mẽ cho việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Một là, số lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục thừa thiếu cục bộ

Đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý, chuyên viên cấp Sở, phòng thiếu nhiều, phải kiêm nhiệm nhiều nhiệm vụ do vậy công tác tham mưu còn hạn chế; chưa được tham gia nhiều các chương trình đào tạo bồi dưỡng nâng cao năng lực quản lý nhà nước về GD&ĐT [86]. Cụ thể, với cấp Sở GD&ĐT, Tỉnh giao 42 biên chế nhưng hiện chỉ có 35 biên chế, thiếu 07 biên chế. Cấp phòng GD&ĐT thực hiện khối lượng công việc lớn nhưng theo chức năng, nhiệm vụ quy định tại Nghị định

127/2020/NĐ-CP, số lượng công chức trung bình được giao 05- 06 biên chế, tùy theo quy mô trường, lớp [86]. Do đó, để thực hiện nhiệm vụ lãnh, chỉ đạo các hoạt động giáo dục, Sở GD&ĐT, các Phòng GD&ĐT phải trung tập đội ngũ cán bộ quản lý cấp cơ sở lên làm việc. Theo đánh giá của một lãnh đạo Sở GD&ĐT:

Việc thiếu chỉ tiêu biên chế cấp Sở và cấp phòng là khó khăn trong công tác cán bộ của ngành giáo dục. Đội ngũ trung tập chủ yếu là Phó hiệu trưởng các trường phổ thông, họ cùng lúc phải thực hiện nhiệm vụ ở trường, vừa phải hỗ trợ tăng cường trong các nhiệm vụ chuyên môn của ngành nên ít nhiều thiếu tính chuyên nghiệp, thiếu tập trung và ảnh hưởng đến tiến độ và hiệu quả công việc [*Nguồn: phỏng vấn sâu ông P.K.D, Sở GD&ĐT Vĩnh Phúc*]

Tính đến năm học 2020- 2021, toàn tỉnh thiếu 3158 cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên. Trong đó, cán bộ lãnh đạo, quản lý tại các cơ sở giáo dục thiếu 75 cán bộ so với định mức [85, tr.14-15]. Hiện tượng thừa thiếu cục bộ cũng diễn ra ở các trường mầm non, các trường phổ thông, đặc biệt là các trường ở vùng sâu, vùng xa, khó khăn về điều kiện địa lý, có những trường chỉ có 01 Hiệu trưởng, hoặc 01 Hiệu trưởng và 01 Hiệu phó trong thời gian dài gây khó khăn trong công tác lãnh đạo, quản lý các hoạt động giáo dục. Trong khi đó, các trường nằm trong diện sáp nhập theo Đề án 01-ĐA/TU ngày 31/11/2016 về sắp xếp tổ chức bộ máy, tinh giảm biên chế, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ công chức, viên chức của tỉnh giai đoạn 2016- 2021, số lượng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục thừa so với quy định, nhưng không được điều động kịp thời cũng gây cản trở, sức ì cho đội ngũ, dẫn đến hiệu năng, hiệu quả và chất lượng công việc không cao.

Hai là, cơ cấu đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục còn bất hợp lý

Tỷ lệ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục dưới 30 tuổi chiếm tỉ lệ rất nhỏ, chỉ có 1,2%, cho thấy ngành giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc chưa khai thác và phát huy hiệu quả nguồn lực cán bộ trẻ, thiếu cơ chế phát hiện, đào tạo, thử thách cán bộ trẻ một cách bài bản, chưa xác định được tính kế cận trong xây dựng và phát hiện đội ngũ,

điều này ít nhiều ảnh hưởng đến việc đáp ứng những yêu cầu về hội nhập quốc tế và chuyển đổi số bởi lực lượng cán bộ trẻ dễ thích ứng với công nghệ và hội nhập.

Cơ cấu giới tính chưa hợp lý giữa các cấp học, dẫn đến những khó khăn nhất định trong quản lý và thực thi nhiệm vụ. Theo kết quả khảo sát, ở các cấp học mầm non và tiểu học, cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là nữ chiếm ưu thế. Trong đó, cấp mầm non chỉ có 01 cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là nam chiếm tỷ lệ 0,002%; cấp tiểu học tỷ lệ cán bộ là nữ giới chiếm ưu thế với 67,7%, nam giới là 32,3%. Tỷ lệ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là nữ chiếm ưu thế trong thực tiễn gặp phải một số khó khăn như: áp lực kép giữa công việc chuyên môn và trách nhiệm gia đình; phong cách lãnh đạo ít đa dạng; hạn chế trong khả năng luân chuyển, điều động đến các địa bàn khó khăn; cũng như gặp trở ngại nhất định trong việc thích ứng với yêu cầu công nghệ và chuyển đổi số. Với cấp học THCS và THPT, GDTX cơ cấu này có sự thay đổi khi cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là nam giới chiếm ưu thế. Trong đó, cấp THCS có 65% nam giới và 35% là nữ giới; cấp THPT có 70% là nam giới và chỉ 30% là nữ giới; cấp GDTX có 23,5% nữ giới và nam giới chiếm 76,4%.

Sự bất hợp lý trong cơ cấu giới phản ánh công tác quy hoạch, bố trí và sử dụng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục còn thiếu tính tổng thể, liên thông và chưa đáp ứng được yêu cầu về cơ cấu hợp lý, phát triển bền vững. Việc chưa chú trọng đầy đủ đến yếu tố giới trong xây dựng đội ngũ có thể ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý, năng lực thích ứng tổ chức và khả năng dẫn dắt đổi mới trong toàn hệ thống giáo dục. Theo quan điểm của một lãnh đạo HĐND Tỉnh:

Việc thiếu giáo viên và cán bộ quản lý là nam ở cấp mầm non và cấp tiểu học có thể dẫn tới một số nguy cơ như: trẻ em, đặc biệt là trẻ em nam thiếu tương tác với giáo viên nam khiến việc hiểu biết cân bằng về giới bị hạn chế, cũng như khó khăn nhất định trong giáo dục giới tính do một số giáo viên nữ ngại nói về chủ đề giới tính
[Nguồn: phỏng vấn sâu ông N.V.M, HĐND tỉnh Vĩnh Phúc].

Đa số cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục xuất phát từ giáo viên cũng đặt ra yêu cầu về việc bồi dưỡng kiến thức về quản trị hành chính công, kỹ năng lãnh

đạo tổ chức, và năng lực quản lý hiện đại, nhằm nâng cao năng lực điều hành, thích ứng với yêu cầu đổi mới giáo dục và quá trình chuyển đổi số trong bối cảnh hiện nay. Số lượng cấp phó còn thừa, thiếu cục bộ. Ở một số trường vùng sâu, xa, khó khăn về mặt địa lý còn thiếu cấp phó, trong khi đó ở nhiều trường vùng đồng bằng, thành thị hoặc trong diện sáp nhập theo Đề án 01, số lượng cấp phó thừa so với quy định. Việc cơ cấu chức vụ chưa hợp lý ít nhiều ảnh hưởng đến chất lượng lãnh đạo, quản lý giáo dục và dẫn tới sự thiếu công bằng về công việc giữa các đơn vị nhà trường.

Ba là, chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục còn chưa đồng đều giữa các cấp học và các địa phương

Tính chuyên nghiệp của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý các cơ sở giáo dục chưa cao, năng lực thực hành, kỹ năng tổ chức hoạt động giáo dục còn hạn chế, chủ yếu quan tâm đến hoạt động dạy và học; tư duy quản trị trường học của một số cán bộ chưa bắt kịp yêu cầu của công cuộc đổi mới GD&ĐT hiện nay; việc triển khai các phương pháp quản lý, quản trị giáo dục theo xu thế phát triển của thời đại vào nhà trường còn hạn chế. Một số cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục còn thiếu chủ động, khó khăn trong việc phát hiện và giải quyết các vấn đề thực tiễn đặt ra; tư duy làm việc dựa trên kinh nghiệm cá nhân, áp đặt, dập khuôn [86].

Mặc dù tỷ lệ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục có trình độ sau đại học đã có xu hướng gia tăng trong những năm gần đây, song sự phân bố chưa thật sự đồng đều giữa các cấp học. Ở bậc mầm non và tiểu học, số lượng cán bộ quản lý đạt trình độ thạc sĩ vẫn còn khá khiêm tốn so với yêu cầu chuẩn hóa và chuyên môn hóa đội ngũ trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục. Đặc biệt, tỷ lệ cán bộ có học vị tiến sĩ còn rất thấp, trở thành một hạn chế trong việc dẫn dắt các hoạt động nghiên cứu chuyên sâu, triển khai các đề tài khoa học cũng như xây dựng và phát triển những mô hình quản trị tiên tiến trong nhà trường.

Về trình độ tin học và ngoại ngữ: đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục vẫn còn nhiều hạn chế. Tỷ lệ cán bộ có trình độ chuyên ngành tin học từ trung cấp trở lên còn rất thấp, chỉ đạt 0,3%, phản ánh sự thiếu hụt nghiêm trọng nguồn

nhân lực có khả năng triển khai các giải pháp quản trị giáo dục dựa trên công nghệ. Bên cạnh đó, vẫn còn 16,9% cán bộ mới chỉ sở hữu chứng chỉ trình độ A hoặc B, vốn không còn phù hợp với yêu cầu chuẩn hóa theo các khung năng lực hiện hành. Thực trạng này không chỉ làm giảm hiệu quả quản lý trong bối cảnh chuyển đổi số, mà còn cản trở việc áp dụng mô hình trường học thông minh, quản trị dữ liệu, đánh giá học tập trực tuyến và các hoạt động đổi mới sư phạm theo hướng công nghệ tích hợp.

Đặc biệt, kết quả khảo sát cho thấy năng lực ngoại ngữ của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục còn nhiều hạn chế. Có tới 55,5% cán bộ chỉ đạt mức năng lực cơ bản, chưa đáp ứng được các yêu cầu ngày càng cao của công tác quản lý và hợp tác quốc tế trong bối cảnh toàn cầu hóa. Điểm trung bình chung chỉ đạt 1,89 - tức là nằm ở cận dưới của mức “Khá” - phản ánh rõ ràng ngoại ngữ vẫn là điểm yếu nổi bật trong cơ cấu năng lực tổng thể của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục hiện nay. Điều này đặt ra thách thức lớn trong việc tham gia các diễn đàn quốc tế, tiếp cận tri thức quản lý tiên tiến và triển khai hiệu quả các chương trình, dự án hợp tác giáo dục khu vực và toàn cầu.

3.2.3. Thực hiện quy trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc

Tỉnh Vĩnh Phúc đã chuẩn hoá quy trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục từ việc tuyển chọn, quy hoạch và thực hiện chính sách đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc, bảo đảm công khai, minh bạch góp phần quan trọng vào việc nâng cao chất lượng đội ngũ. Tuy nhiên vẫn còn một số bất cập trong thực hiện quy trình xây dựng.

(1) Những kết quả đạt được

Tuyển chọn, quy hoạch và thực hiện chính sách đối với cán bộ thời gian qua đã được triển khai khoa học, công khai, minh bạch, từng bước nâng cao chất lượng đội ngũ. Quy trình tuyển chọn bảo đảm đúng nguyên tắc, tiêu chuẩn, gắn với yêu cầu vị trí việc làm. Việc đánh giá và sử dụng cán bộ đã chú trọng hơn đến phẩm chất, năng lực thực tiễn và kết quả công tác, góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý.

Một là, tuyển chọn, bổ nhiệm, điều động, luân chuyển cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Tuyển chọn, bổ nhiệm, điều động, luân chuyển là khâu quan trọng trong quy trình công tác cán bộ, vừa đảm bảo sự phát triển đồng đều, kế thừa, vừa phòng ngừa tình trạng trì trệ, cục bộ tại các đơn vị. Để đánh giá thực trạng thực hiện công tác tuyển chọn, bổ nhiệm, điều động, luân chuyển cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, tác giả thực hiện khảo sát, nội dung và kết quả khảo sát trình bày ở Bảng 3.2 dưới đây:

Bảng 3.2: Kết quả khảo sát về tuyển chọn, bổ nhiệm, điều động, luân chuyển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh phúc

TT	Nội dung	Mức độ				ĐTB	Thứ bậc
		Yếu	Đạt	Khá	Tốt		
1	Làm đúng quy trình bổ nhiệm: từ khâu đề xuất nhu cầu chủ trương bổ nhiệm, điều động, luân chuyển cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục và cán bộ quy hoạch	0,5	5,7	15,7	78,1	3,71	2
2	Xây dựng các tiêu chí cho từng loại cán bộ trước khi tiến hành bổ nhiệm, điều động, luân chuyển	0,4	5,3	19,4	74,9	3,69	3
3	Thực hiện nghiêm túc các quy định của địa phương, của ngành, trên cơ sở gắn với từng đối tượng	0,2	5,1	16,6	78,1	3,73	1
4	Đổi mới công tác bổ nhiệm cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trên cơ sở đánh giá cán bộ với tín nhiệm; đồng thời kết hợp trình bày đề án phát triển nhà trường theo cương vị được bổ nhiệm	0,9	6,0	24,4	68,7	3,61	4
Điểm TBC						3,68	

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả luận án, năm 2023

Theo kết quả khảo sát, điểm trung bình chung của 4 tiêu chí đạt 3,68/4, phản ánh mức đánh giá tốt từ các đối tượng khảo sát, cho thấy công tác này tại địa phương được triển khai nghiêm túc, bài bản và đúng quy trình. Nội dung được đánh giá cao nhất là “thực hiện nghiêm túc các quy định của địa phương, của ngành, gắn với từng đối tượng” (3,73 điểm). Điều này thể hiện rõ sự chấp hành nghiêm túc các nguyên tắc, quy trình công tác cán bộ theo các văn bản của Đảng và pháp luật nhà nước, đặc biệt là Quy định số 105- QĐ/TW về phân cấp quản lý cán bộ, bổ nhiệm, giới thiệu cán bộ ứng cử. Tiếp đến là nội dung “thực hiện đúng quy trình bổ nhiệm từ đề xuất chủ trương, điều động, luân chuyển” (3,71 điểm), cho thấy sự đồng bộ trong triển khai các bước của quy trình công tác cán bộ, đảm bảo yếu tố công khai, minh bạch và dân chủ.

Điểm nổi bật là chủ trương của Tỉnh về việc điều động, luân chuyển cấp trưởng, cấp phó sau 5-10 năm công tác tại một đơn vị, khẳng định tỉnh đã có chính sách hạn chế tình trạng trì trệ, tạo cơ hội phát triển cho cán bộ trẻ, tăng tính linh hoạt trong bố trí nhân sự.

Hai là, quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Công tác quy hoạch đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục giữ vai trò then chốt trong chiến lược xây dựng hệ thống chính trị vững mạnh, ổn định và phát triển bền vững. Tỉnh Vĩnh Phúc đã quan tâm thực hiện tốt công tác quy hoạch đội ngũ. Để đánh giá thực trạng về công tác quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, tác giả tiến hành khảo sát, nội dung và kết quả khảo sát được trình bày ở Bảng 3.3 dưới đây:

Bảng 3.3: Kết quả khảo sát về công tác quy hoạch đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc

TT	Nội dung	Mức độ (%)				ĐTB	Thứ bậc
		Yếu	Đạt	Khá	Tốt		
1	Xây dựng tiêu chuẩn cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục gắn với yêu cầu của tỉnh để làm cơ sở quy hoạch	0,2	2,3	16,6	80,9	3,78	1

2	Chỉ đạo thường xuyên rà soát để bổ sung và đưa ra khỏi quy hoạch người không đủ tiêu chuẩn; đảm bảo quy hoạch là động không cứng nhắc	0,9	4,4	18,0	76,7	3,7	4
3	Xây dựng quy mô phát triển trường, lớp gắn với kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên và cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục theo từng giai đoạn	0,5	2,9	18,9	77,7	3,74	3
4	Thực hiện công khai quy hoạch, từ đó có biện pháp để bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục	0,5	3,0	16,6	79,9	3,76	2
Điểm TBC						3,75	

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả luận án, năm 2023

Kết quả khảo sát thể hiện mức độ triển khai bốn nội dung quan trọng trong quy trình quy hoạch cán bộ với điểm trung bình đạt 3,75/4 được đánh giá ở mức “tốt”, không có sự khác biệt rõ rệt về đánh giá giữa các đối tượng khảo sát về từng nội dung khi điểm trung bình của từng nội dung đều ở mức 3,7 điểm trở lên. Điều này cho thấy công tác quy hoạch, phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục của tỉnh Vĩnh Phúc được lãnh đạo các đơn vị quan tâm từ việc xây dựng các tiêu chuẩn gắn với yêu cầu, đảm bảo sự chuyên tiếp giữa các độ tuổi, trình độ, năng lực, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ; công khai quy hoạch để có biện pháp bồi dưỡng, xây dựng quy mô phát triển trường, lớp gắn với phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục và giáo viên từng giai đoạn cho đến thường xuyên rà soát để bổ sung và đưa ra khỏi quy hoạch những người không đủ tiêu chuẩn.

Nội dung được đánh giá cao nhất là việc xây dựng tiêu chuẩn cán bộ quản lý gắn với đặc thù của từng địa phương (3,78 điểm), cho thấy xu hướng cụ thể hóa chủ trương của Đảng thành các tiêu chí phù hợp thực tiễn, qua đó nâng cao chất lượng quy hoạch. Việc thực hiện công khai quy hoạch và gắn với công tác bồi dưỡng (3,76 điểm) góp phần tăng tính minh bạch, dân chủ, đồng thời tạo điều kiện thuận lợi để cán bộ trong diện quy hoạch có cơ hội được đào tạo và phát triển. Nội

dung gắn kết quy hoạch trường lớp với phát triển đội ngũ cán bộ (3,74 điểm) cho thấy sự liên thông giữa quy hoạch cơ sở vật chất và nhân sự đã bước đầu được quan tâm.

Ba là, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục giữ vị trí trọng yếu trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực của hệ thống chính trị, nhất là trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và chuyển đổi số. Để đánh giá thực trạng về công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, tác giả tiến hành khảo sát, nội dung và kết quả khảo sát được trình bày ở Bảng 3.4 dưới đây:

Bảng 3.4: Kết quả khảo sát về công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc

TT	Nội dung	Mức độ				ĐTB	Thứ bậc
		Yếu	Đạt	Khá	Tốt		
1	Khảo sát nhu cầu bồi dưỡng của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đương chức, cán bộ quy hoạch, phân loại để đưa đi đào tạo	0,4	4,6	24,2	70,8	3,66	1
2	Đưa đi bồi dưỡng theo các loại hình trước khi bổ nhiệm	1,6	6,2	31,8	60,4	3,51	4
3	Xây dựng nội dung đào tạo, bồi dưỡng cán bộ và chủ động liên kết với các cơ sở giáo dục có chức năng bồi dưỡng chất lượng	0,4	4,9	24,6	70,1	3,64	2
4	Thường xuyên đánh giá, rút kinh nghiệm việc tổ chức bồi dưỡng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục và các đối tượng trong quy hoạch	0,9	6,4	27,7	65,0	3,57	3
Điểm TBC						3,59	

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả luận án, năm 2023

Kết quả khảo sát thể hiện mức độ triển khai bốn nội dung thiết yếu trong hoạt động này, với điểm trung bình chung là 3,59 cho thấy tỉnh Vĩnh Phúc đã quan tâm đến công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục và đạt được kết quả khả quan. Nội dung “khảo sát nhu cầu bồi dưỡng và phân loại đội ngũ để đưa đi đào tạo” được đánh giá cao nhất với điểm trung bình 3,66, thể hiện nỗ lực của địa phương trong việc nắm bắt thực tiễn, cá thể hóa nhu cầu đào tạo thay vì bồi dưỡng đại trà. Đây là tiền đề quan trọng để nâng cao hiệu quả đào tạo, đảm bảo nguyên tắc “đúng người, đúng nội dung, đúng thời điểm” trong phát triển năng lực cán bộ. Điều này cũng thể hiện sự tiệm cận với mô hình “đào tạo dựa trên nhu cầu thực tiễn” của các quốc gia có nền quản trị giáo dục tiên tiến. Tiếp theo là nội dung “xây dựng nội dung bồi dưỡng và chủ động liên kết với cơ sở đào tạo” (3,64 điểm), phản ánh sự chủ động của Tỉnh, ngành giáo dục trong việc xây dựng các chương trình bồi dưỡng sát với yêu cầu quản trị hiện đại và tình hình thực tế địa phương. Việc liên kết với các cơ sở đào tạo có uy tín là hướng đi cần thiết, giúp đảm bảo chất lượng, cập nhật được các xu hướng và kiến thức mới trong lĩnh vực quản lý giáo dục.

Bốn là, đánh giá, bố trí, sử dụng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Công tác đánh giá, bố trí, sử dụng cán bộ là một khâu quan trọng trong công tác cán bộ, có vai trò then chốt trong việc nhận diện năng lực thực tiễn, phẩm chất chính trị và hiệu quả thực thi chức trách, từ đó làm căn cứ cho quy hoạch, đào tạo, bố trí và sử dụng cán bộ. Kết quả khảo sát về thực trạng công tác đánh giá đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục được trình bày ở Bảng 3.5 dưới đây:

Bảng 3.5: Kết quả khảo sát về công tác đánh giá, bố trí, sử dụng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc

TT	Nội dung	Mức độ				ĐTB	Thứ bậc
		Yếu	Đạt	Khá	Tốt		
1	Triển khai phổ biến các văn bản về đánh giá giáo viên và cán bộ quản lý từng năm học	0	2,1	13,8	84,1	3,82	1
2	Tổ chức tự đánh giá của cán bộ	0,1	3,2	17,0	79,7	3,76	2

	quy hoạch và cán bộ quản lý đương nhiệm						
3	Tổ chức hội nghị để cán bộ, giáo viên nhà trường đánh giá cán bộ quản lý và người trong quy hoạch	0,7	3,4	16,4	79,5	3,75	4
4	Tổ chức công khai kết quả đánh giá hiệu trưởng, cán bộ quản lý và cán bộ trong quy hoạch hàng năm	0,9	3,0	15,4	80,7	3,76	2
5	Mức độ phù hợp giữa năng lực chuyên môn và vị trí công tác hiện nay	0,7	3,4	16,4	79,5	3,75	4
6	Công tác phân công, giao nhiệm vụ đảm bảo đúng người, đúng việc	0,8	3,0	80,7	15,3	3.76	2
Điểm TBC						3,77	

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả luận án, năm 2023

Theo kết quả khảo sát, điểm trung bình chung của bốn nội dung trong công tác đánh giá đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đạt 3,77/4, cho thấy mức độ thực hiện được đánh giá là rất tốt. Nội dung có điểm số cao nhất là “triển khai phổ biến các văn bản đánh giá giáo viên và cán bộ quản lý theo năm học” với điểm trung bình 3,82, phản ánh rõ vai trò định hướng của cơ quan quản lý giáo dục trong việc cụ thể hóa chính sách, hướng dẫn nghiệp vụ, đồng thời tạo khung pháp lý thống nhất cho công tác đánh giá. Việc phổ biến văn bản đầy đủ góp phần giúp các cơ sở giáo dục hiểu rõ quy trình, tiêu chí và trách nhiệm trong đánh giá cán bộ quản lý - đây là điều kiện cần để đảm bảo tính minh bạch và chính danh trong đánh giá cán bộ theo quy định của Đảng và Nhà nước.

Hai nội dung cùng xếp thứ hai với điểm trung bình 3,76 là: (1) tổ chức tự đánh giá đối với cán bộ đương nhiệm và trong quy hoạch và (2) tổ chức công khai kết quả đánh giá. Việc đẩy mạnh tự đánh giá thể hiện tư duy hiện đại trong quản trị nhân sự, giúp cán bộ tự soi chiếu, tự điều chỉnh hành vi và năng lực theo yêu

cầu đổi mới. Công khai kết quả đánh giá góp phần tăng tính minh bạch, trách nhiệm giải trình và nâng cao vai trò giám sát từ tổ chức Đảng, công đoàn, tập thể giáo viên. Đây là biểu hiện cụ thể của nguyên tắc “dân chủ trong tổ chức cán bộ”, qua đó từng bước xây dựng văn hóa đánh giá thực chất, không hình thức.

Nội dung “tổ chức hội nghị để cán bộ, giáo viên đánh giá cán bộ quản lý và người trong quy hoạch” và “mức độ phù hợp giữa năng lực chuyên môn và vị trí công tác hiện nay” (3,75 điểm), “công tác phân công, giao nhiệm vụ đảm bảo đúng người, đúng việc” có điểm trung bình là 3.76 là mức khá cao, cho thấy việc phân công nhiệm vụ cho cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục khách quan, minh bạch, khoa học, hiệu quả, đúng năng lực, sở trường của cán bộ. Nhìn chung, công tác đánh giá, bố trí, sử dụng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong các cơ sở giáo dục đã có bước tiến rõ rệt về tính hệ thống, minh bạch và có sự tham gia của nhiều chủ thể.

Năm là, thực hiện chính sách, môi trường, tạo động lực cho sự phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Môi trường và động lực là hai yếu tố có tính chất quyết định đến sự phát triển bền vững của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Kết quả đánh giá về thực trạng việc tạo môi trường, tạo động lực sự phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục được nêu ở bảng 3.6 dưới đây:

Bảng 3.6: Kết quả khảo sát về tạo môi trường, tạo động lực cho sự phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc

TT	Nội dung	Mức độ				ĐTB	Thứ bậc
		Yếu	Đạt	Khá	Tốt		
1	Xây dựng môi trường làm việc hiện đại, văn hoá, an toàn, thuận lợi cho cán bộ	0,2	5,8	19,3	74,7	3,69	2
2	Xây dựng cơ chế trong sử dụng cán bộ quản lý giáo dục theo hướng khuyến khích những	0,9	5,1	23,9	70,1	3,63	3

	người có năng lực						
3	Ưu tiên cho đi đào tạo những người gắn bó lâu dài với giáo dục của tỉnh	1,5	7,2	28,6	62,7	3,53	4
4	Tôn vinh, khen thưởng cán bộ quản lý giáo dục có thành tích đóng góp đối với phát triển sự nghiệp giáo dục của tỉnh	0,5	4,8	15,7	79,0	3,73	1
Điểm TBC						3,64	

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả luận án, năm 2023

Theo kết quả khảo sát, điểm trung bình đạt 3,64, phản ánh mức đánh giá tốt, thể hiện Tỉnh đã có những chính sách, nghị quyết thể hiện sự quan tâm, tạo động lực tích cực cho đội ngũ, đặc biệt là những chính sách thu hút người có tài năng. Đồng thời thể hiện tính bền vững và chiều sâu của các chính sách tạo động lực. Nội dung được đánh giá cao nhất là “tôn vinh cán bộ quản lý giáo dục có đóng góp tích cực” (3,73 điểm). Việc tôn vinh kịp thời là biểu hiện cụ thể của công tác thi đua - khen thưởng, đồng thời tạo hiệu ứng tích cực lan tỏa trong hệ thống. Tiếp theo là “Xây dựng môi trường làm việc hiện đại, văn hoá, an toàn, thuận lợi cho cán bộ” (3,69 điểm), Tỉnh đã rất quan tâm trong việc xây dựng môi trường làm việc hiện đại về cơ sở vật chất, trang thiết bị đảm bảo; xây dựng văn hoá nhà trường an toàn, tích cực, tôn trọng, lắng nghe, khích lệ cán bộ cống hiến.

Sáu là, thực hiện chế độ, chính sách đãi ngộ, khuyến khích đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Chế độ, chính sách hợp lý đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là yếu tố tạo động lực để họ an tâm công tác, cống hiến hết sức để đạt được các mục tiêu đã đề ra. Kết quả đánh giá về thực trạng việc thực hiện chế độ, chính sách đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục được trình bày ở Bảng 3.7 dưới đây:

Bảng 3.7: Kết quả khảo sát về thực hiện chế độ, chính sách đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc

TT	Nội dung	Mức độ				ĐTB	Thứ bậc
		Yếu	Đạt	Khá	Tốt		
1	Bố trí cán bộ quản lý các trường đủ số lượng, đúng về cơ cấu và vị trí chức danh quy hoạch	0,4	4,9	18,4	76,3	3,71	1
2	Xây dựng chế độ chính sách đãi ngộ của tỉnh, của ngành cho cán bộ quản lý công tác ở những nơi khác nhau	2,3	8,7	27,7	61,3	3,48	2
3	Xây dựng chế độ ưu tiên dành cho cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục ở những nơi khó khăn	2,7	9,5	28,3	59,5	3,45	3
4	Tạo điều kiện về cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ làm việc; cho cán bộ quản lý đi thăm quan, trao đổi, học tập kinh nghiệm thường xuyên	3,4	11,0	31,4	54,2	3,37	5
5	Chính sách tiền lương, phụ cấp đã tương xứng với vai trò, vị trí việc làm	2,6	9,6	48,3	29,5	3,4	4
Điểm TBC						3,5	

Nguồn: Khảo sát của tác giả luận án, năm 2023

Kết quả cho thấy, công tác thực hiện chế độ, chính sách đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đã đạt được những kết quả tích cực, thể hiện qua điểm trung bình chung đạt 3,50 - mức khá cao trên thang điểm 4. Tiêu chí “Bố trí cán bộ quản lý các trường đủ số lượng, đúng về cơ cấu và vị trí chức danh quy hoạch” có điểm trung bình cao nhất (3,71), phản ánh việc bố trí, quy hoạch cán bộ tương đối hiệu quả. Tiêu chí “xây dựng chế độ chính sách đãi ngộ của tỉnh, của huyện cho cán bộ quản lý công tác ở những nơi khác nhau” và “xây dựng chế độ ưu tiên dành cho cán bộ quản lý ở những nơi khó khăn” đạt điểm lần lượt là 3,48 và 3,45, cho thấy Tỉnh rất quan tâm đến chế độ đãi ngộ đối với cán bộ. Chính sách tiền lương, phụ cấp đã tương xứng với vai trò, vị trí việc làm” (3,4) thể hiện hệ thống chính sách tiền lương và phụ cấp tương xứng với trách nhiệm, áp lực công

việc và vai trò của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục tạo động lực công hiến, nỗ lực cố gắng trong công tác cho cán bộ. Chính sách khen thưởng kịp thời, có tính lan tỏa, việc xét thi đua khen thưởng công bằng, phản ánh đúng mức đóng góp và hiệu quả công tác của cán bộ. Tiêu chí “tạo điều kiện về cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ làm việc; cho cán bộ quản lý đi tham quan, trao đổi, học tập kinh nghiệm thường xuyên” có điểm là (3,37), phản ánh sự nỗ lực và quan tâm của Tỉnh trong việc hỗ trợ điều kiện làm việc và cơ hội phát triển nghề nghiệp.

Tỉnh quan tâm và thực hiện tốt các giải pháp xây dựng đội ngũ như công tác quy hoạch, lựa chọn, bổ nhiệm, bố trí, sử dụng, luân chuyển, đào tạo, bồi dưỡng và các chính sách, môi trường khuyến khích đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Nhờ đó đã xây dựng được đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục có phẩm chất chính trị vững vàng, có đạo đức trong sáng, trình độ chuyên môn vững, kinh nghiệm quản lý phong phú, am hiểu thực tiễn. Trong nhiều năm liền, chất lượng giáo dục mũi nhọn, giáo dục toàn diện của Vĩnh Phúc dẫn đầu cả nước, đặc biệt trong các năm học 2022- 2023, năm học 2023- 2024 và năm học 2024- 2025, chất lượng thi tốt nghiệp THPT của Vĩnh Phúc đứng số 1 cả nước. Đây là những điểm mạnh cần phát huy trong xây dựng đội ngũ ở giai đoạn tiếp theo.

(2) Một số hạn chế

Bên cạnh những kết quả đạt được, trong quy trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc vẫn còn một số hạn chế sau:

Thứ nhất, trong quy hoạch và bổ nhiệm cán bộ: việc thực hiện quy trình trên thực tế vẫn còn bộc lộ những hạn chế. Một số khâu triển khai mang tính hình thức, chưa bảo đảm đầy đủ nguyên tắc dân chủ, công khai, minh bạch. Đáng chú ý, trong một số trường hợp, quyết định lựa chọn và bổ nhiệm cán bộ vẫn còn chịu tác động bởi yếu tố cảm tính hoặc biểu hiện thiên vị, làm giảm tính khách quan và hiệu quả của công tác cán bộ. Theo kết quả khảo sát, việc rà soát, bổ sung, đưa khỏi quy hoạch các cá nhân không đáp ứng yêu cầu có điểm số thấp nhất (3,70 điểm), cho thấy còn tâm lý né tránh, e ngại trong xử lý cán bộ không đủ tiêu chuẩn. Công tác quy hoạch còn mang tính hình thức ở một số đơn vị, thiếu tính mở, nhiều trường hợp không gắn với năng lực thực tế và định hướng phát triển

ngành, thiếu cơ chế đánh giá năng lực thực chất, thiếu định lượng và hệ thống theo dõi tiến độ thực hiện quy hoạch, thiếu cơ chế phát hiện cán bộ trẻ có năng lực tại cơ sở. Nhiều trường hợp quy hoạch chỉ mang tính hình thức, không có lộ trình cụ thể về đào tạo, thử thách, bồi dưỡng. Theo nhận xét của một cán bộ Sở Nội vụ:

Công tác quy hoạch cán bộ còn nặng về hình thức, nhiều trường hợp “điền tên cho đủ”, thiếu tính chiến lược lâu dài. Có hiện tượng “vừa làm vừa quy hoạch”, khi cần bổ nhiệm mới bổ sung nhân sự, thiếu sự chuẩn bị bài bản. Một số quyết định bổ nhiệm còn mang tính cục bộ, chưa thật sự minh bạch, chưa gắn với yêu cầu đổi mới quản lý giáo dục. Điều này khiến nhiều cán bộ được bổ nhiệm nhưng thiếu năng lực lãnh đạo trong bối cảnh mới, dẫn đến “thừa quản lý hành chính nhưng thiếu nhà lãnh đạo đổi mới” [*Nguồn: Phỏng vấn sâu ông N.T.H, Sở Nội vụ Vĩnh Phúc*].

Thứ hai, tiêu chí, tiêu chuẩn bổ nhiệm: chưa thực sự cụ thể và sát với yêu cầu đổi mới của ngành giáo dục, chưa phản ánh đúng năng lực thực tế của cán bộ trong bối cảnh chuyển đổi số và hội nhập quốc tế, một số trường hợp bổ nhiệm chưa đảm bảo điều kiện về trình độ lý luận chính trị, quản lý nhà nước và năng lực lãnh đạo.

Thứ ba, công tác luân chuyển, điều động: còn mang tính hành chính chưa gắn với chiến lược phát triển nguồn nhân lực, một số cán bộ bị điều động, luân chuyển không đúng sở trường chuyên môn và không phù hợp đặc thù đơn vị; Chưa có chính sách hỗ trợ đối với cán bộ được điều động đến vùng khó khăn; Thiếu cơ chế giám sát, đánh giá hiệu quả sau bổ nhiệm. Theo đánh giá của một cán bộ lãnh đạo, quản lý trường THPT:

Trong nhiều năm, việc luân chuyển cán bộ cấp phó trong ngành giáo dục chưa được thực hiện đúng quy định, dẫn tới tình trạng một số cán bộ thiếu động lực đổi mới, sáng tạo. Đặc biệt, nhiều cán bộ công tác tại các trường vùng khó khăn mong muốn được điều chuyển về khu vực trung tâm, đồng bằng, song vướng mắc về cơ chế nên chưa thực

hiện được nên ít nhiều có tâm lý chán nản, ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc. Bên cạnh đó, nhiều trường thừa cấp phó nhưng có trường lại chỉ có 01 cấp phó trong suốt nhiều năm mà không được bổ sung, điều động, gây khó khăn cho một số nhà trường trong công tác quản lý, điều hành [Nguồn: Phỏng vấn sâu ông P.H.Q, Phó hiệu trưởng trường THPT].

Thứ tư, công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ: còn hình thức, hạn chế, chưa đi sâu vào việc đổi mới nội dung, chương trình, phương pháp giảng dạy..., chưa thực sự có bước đột phá thực chất. Nội dung đào tạo, bồi dưỡng chưa theo kịp với các yêu cầu đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ [86]. Nội dung và cách tổ chức đôi khi còn mang tính hình thức, chưa thực sự sát với yêu cầu thực tiễn và vị trí việc làm; hình thức tổ chức đào tạo, bồi dưỡng còn đơn điệu, chủ yếu là hình thức tập trung, chưa đa dạng hóa như kết hợp trực tiếp- trực tuyến, học qua trải nghiệm; thiếu kiểm tra, giám sát sau đào tạo; công tác rà soát nhu cầu đào tạo chưa được thực hiện bài bản, việc cử cán bộ đi học đôi khi mang tính đại trà, không xuất phát từ năng lực thực tế hay gắn với yêu cầu quy hoạch, sử dụng lâu dài đội ngũ; kinh phí dành cho đào tạo, bồi dưỡng còn hạn chế, việc xã hội hóa chưa được quan tâm đúng mức khiến cho quy mô và chất lượng chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển đội ngũ trong bối cảnh mới. Theo đánh giá của một cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trường THPT:

Công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục thời gian qua còn nặng về hình thức, hiệu quả chưa cao. Nội dung nhiều khóa học thiên về lý thuyết, chưa gắn với yêu cầu thực tiễn quản trị nhà trường như quản lý nhân sự, tài chính, ứng dụng CNTT, ngoại ngữ hay truyền thông. Trong nhiều năm, ngành giáo dục chưa tổ chức bồi dưỡng lý luận chính trị cho đội ngũ này, nhưng từ năm 2018- 2020 lại triển khai mở các lớp trung cấp lý luận chính trị để đáp ứng tiêu chuẩn bổ nhiệm, dẫn tới hiện tượng quá tải và khó khăn cho các nhà trường trong việc bố trí cán bộ làm việc. Bên cạnh đó, việc tạo điều kiện cho cán bộ

học sau đại học còn gặp khó khăn về kinh phí và thời gian, nhất là khi chính sách hỗ trợ mới tập trung vào cán bộ dự nguồn và giới hạn độ tuổi theo Nghị quyết 06-NQ/TU [Nguồn: *Phỏng vấn sâu bà N.T.B.N, Hiệu trưởng trường THPT*].

Kết quả khảo sát cho thấy: nội dung có điểm thấp nhất là “đưa đi bồi dưỡng trước khi bổ nhiệm” chỉ đạt 3,51 điểm, phản ánh bất cập trong việc chuẩn hóa cán bộ trước khi bổ nhiệm- một nguyên tắc đã được khẳng định trong nhiều văn bản như Quy định số 89-QĐ/TW và Quyết định số 164/QĐ-TTg. Việc một bộ phận cán bộ được bổ nhiệm mà chưa được bồi dưỡng theo chức danh dễ dẫn đến lúng túng trong công tác, ảnh hưởng đến hiệu quả lãnh đạo, chỉ đạo và xây dựng uy tín của đội ngũ. Đáng chú ý, có 105 cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục (chiếm 18,8%) khẳng định chưa từng được rèn luyện đầy đủ các kỹ năng lãnh đạo đội ngũ, phân quyền, giám sát và ra quyết định trong môi trường phức tạp. Điều này ảnh hưởng đáng kể đến khả năng truyền cảm hứng, xây dựng văn hóa tổ chức và điều hành đội ngũ đa dạng về thể hệ, kinh nghiệm và trình độ. Bên cạnh đó, có 89 cán bộ (chiếm 16%) thừa nhận thiếu kinh nghiệm về pháp lý tài chính và quản trị hành chính công, dẫn đến lúng túng trong xử lý hồ sơ, ngân sách, thanh tra - kiểm tra và dễ mắc sai sót trong thực hiện các quy định hành chính. Ngoài ra, có tới 24,2% cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục còn hạn chế về kỹ năng làm việc với cơ quan cấp trên, cơ quan quản lý nhà nước, các tổ chức chính trị - xã hội và cộng đồng địa phương, dẫn đến hiệu quả vận động nguồn lực và xã hội hóa giáo dục còn thấp. Đây là điểm yếu cần khắc phục để nâng cao năng lực kết nối hệ thống và phát triển giáo dục theo hướng mở, bền vững.

Nội dung “đánh giá, rút kinh nghiệm công tác bồi dưỡng” chỉ đạt 3,57 điểm, cho thấy còn hạn chế trong công tác hậu kiểm và nâng cao chất lượng sau đào tạo. Đây là khâu then chốt nhưng thường bị coi nhẹ, dẫn đến tình trạng “đào tạo xong là xong”, thiếu phản hồi, thiếu đánh giá tác động thực tế đến năng lực cán bộ, khiến cho chu trình đào tạo thiếu tính khép kín và hiệu quả dài hạn.

So với yêu cầu đặt ra trong các nghị quyết của Trung ương và các khung năng lực quốc tế, đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc đã đạt được những kết quả bước đầu, song vẫn còn khoảng cách nhất định về năng lực hoạch định chiến lược, quản trị số và sử dụng dữ liệu trong ra quyết định.

Thứ năm, đánh giá, bố trí, sử dụng cán bộ: tiêu chí đánh giá chưa cụ thể, chưa sát với đặc thù vị trí việc làm, chưa có công cụ đánh giá định lượng rõ ràng, chủ yếu dựa trên nhận xét định tính, dễ gây cảm tính; thiếu đánh giá năng lực thực thi chính sách và khả năng thích ứng với đổi mới; thiếu liên kết chặt chẽ giữa kết quả đánh giá và quy hoạch, sử dụng cán bộ, khiến công tác đánh giá chưa phát huy hết giá trị chính sách và tác động tổ chức; vẫn còn tâm lý e ngại, nể nang, thiếu khách quan trong đánh giá chéo hoặc đánh giá từ cấp dưới.

Việc phân công công việc phù hợp với năng lực, sở trường đối với một số cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục còn hạn chế dẫn tới khó phát huy hết tính hiệu quả, sáng tạo trong công việc.

Thứ sáu, thực hiện chính sách đãi ngộ và tạo động lực: mới chỉ thực hiện đầy đủ theo quy định chung của nhà nước; đời sống, thu nhập của cán bộ lãnh đạo, quản lý còn thấp, chính sách đãi ngộ chưa thỏa đáng, chưa tạo động lực để cán bộ thực sự chuyên tâm, yên tâm và yêu nghề [86]. Theo kết quả khảo sát, hai nội dung có điểm thấp là: “xây dựng cơ chế sử dụng cán bộ theo hướng khuyến khích người có năng lực” (3,63 điểm) và “ưu tiên đi đào tạo cho cán bộ gắn bó lâu dài” (3,53 điểm), điều này phản ánh hạn chế cụ thể như: chưa chú trọng đến yếu tố phi vật chất trong tạo động lực như môi trường làm việc dân chủ, cơ hội thể hiện năng lực, ghi nhận sự tiến bộ, chia sẻ rủi ro nghề nghiệp, sự công bằng trong đánh giá - bổ nhiệm - sử dụng, đây là những yếu tố ảnh hưởng sâu sắc đến sự hài lòng và cam kết của cán bộ với tổ chức; cơ sở vật chất, điều kiện làm việc của cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục xuống cấp không được bổ sung, sửa chữa kịp thời.

3.3. Nguyên nhân của những thành tựu, hạn chế

3.3.1. Nguyên nhân đạt được những thành tựu

Trong những năm qua, dưới sự lãnh đạo của Tỉnh ủy, sự chỉ đạo, điều hành thống nhất của UBND Tỉnh và sự vào cuộc thống nhất của cả hệ thống chính trị, đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc có những chuyển biến tích cực, đạt nhiều kết quả quan trọng, góp phần nâng cao chất lượng giáo dục và đáp ứng yêu cầu phát triển trong bối cảnh mới.

Thứ nhất, sự quan tâm chỉ đạo sâu sát của Tỉnh ủy, HĐND, UBND tỉnh và sự vào cuộc đồng bộ của các cấp, các ngành đã tạo ra hành lang chính trị - pháp lý thuận lợi cho việc xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Các văn bản quy phạm pháp luật, đề án, quy hoạch phát triển nhân lực, kế hoạch đào tạo-bồi dưỡng cán bộ quản lý trong ngành giáo dục được ban hành đồng bộ và nhất quán, giúp hệ thống giáo dục địa phương hoạt động trong khuôn khổ pháp lý rõ ràng, minh bạch.

Thứ hai, quy trình quy hoạch, bổ nhiệm và luân chuyển cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục được thực hiện theo hướng dân chủ, minh bạch, công khai và gắn với yêu cầu phát triển đội ngũ một cách chiến lược, lâu dài. Điều đó không chỉ góp phần xây dựng niềm tin trong nội bộ ngành, mà còn giúp nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý thông qua cạnh tranh lành mạnh, lựa chọn đúng người, đúng việc, đúng thời điểm. Đây là một bước đi quan trọng để xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục có đủ tâm - tầm - tài, đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục trong thời kỳ chuyển đổi số và hội nhập quốc tế.

Thứ ba, cơ sở giáo dục và cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục được trao quyền tự chủ trong một số lĩnh vực như xây dựng kế hoạch giáo dục, tổ chức hoạt động chuyên môn, huy động xã hội hóa và ứng dụng công nghệ trong điều hành. Điều này tạo cơ hội để cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phát huy vai trò lãnh đạo, sáng tạo, linh hoạt trong quản trị và khẳng định vị thế trong hệ thống chính trị-hành chính ở địa phương.

Thứ tư, môi trường chính trị- xã hội ổn định, dân trí cao, truyền thống hiếu học và khát vọng vươn lên mạnh mẽ của người dân là nền tảng văn hóa- xã hội thuận lợi để phát triển giáo dục. Đây là nguồn động lực tinh thần quan trọng đối

với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong việc thúc đẩy đổi mới và tạo chuyển biến tích cực tại đơn vị công tác.

Thứ năm, Sở GD&ĐT Vĩnh Phúc đã có nhiều đổi mới trong quản lý nhân sự, ứng dụng chuyển đổi số trong quản lý cán bộ, tổ chức các chương trình bồi dưỡng chuyên sâu, định kỳ đánh giá năng lực cán bộ gắn với vị trí việc làm. Nhiều cán bộ quản lý trường học chủ động học tập nâng cao trình độ, kỹ năng lãnh đạo, phát triển tư duy đổi mới, quản trị hiện đại. Sự nỗ lực tự thân và tinh thần trách nhiệm của cán bộ là yếu tố nội sinh đóng góp đáng kể vào thành tựu chung.

Thứ sáu, chính sách đào tạo, bồi dưỡng và luân chuyển cán bộ được triển khai tương đối đồng bộ. Tỉnh đã từng bước xây dựng hệ thống đào tạo- bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo quản lý theo hướng thực chất và thiết thực. Các khóa học về lý luận chính trị, quản lý nhà nước, chuyển đổi số và kỹ năng lãnh đạo đã được triển khai ở nhiều cấp. Một số địa phương trong tỉnh còn thực hiện luân chuyển, bố trí cán bộ trẻ, cán bộ nữ giữ vị trí quản lý, góp phần làm đa dạng hóa đội ngũ.

Thứ bảy, bản thân đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đã nhận thức rõ vị trí, vai trò then chốt của mình đối với sự phát triển GD&ĐT, qua đó đề cao tinh thần trách nhiệm và ý thức nêu gương trong thực hiện nhiệm vụ được giao. Đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục không ngừng nâng cao phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống và năng lực chuyên môn, nghiệp vụ quản lý; chủ động trong công tác đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá và sử dụng cán bộ. Đồng thời, việc đổi mới tư duy và phương pháp quản lý, phát huy tinh thần dám nghĩ, dám làm, chú trọng tự học, tự rèn luyện và tăng cường phối hợp hiệu quả với các lực lượng liên quan đã góp phần quan trọng nâng cao chất lượng, hiệu quả xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Sự quan tâm và chỉ đạo quyết liệt của Tỉnh ủy, HĐND, UBND và các ban, ngành đối với xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Cùng với đó là quá trình triển đổi số được triển khai mạnh mẽ trong ngành giáo dục; sự phát triển mạnh mẽ của kinh tế, thu hút FDI, tạo nguồn lực đầu tư cho GD&ĐT và yêu cầu đổi mới mạnh mẽ phương pháp giáo dục nhằm phát triển

phẩm chất, năng lực người học đáp ứng mục tiêu Chương trình GDPT 2018 là những thời cơ thuận lợi và động lực cho xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

3.3.2. Nguyên nhân dẫn tới những hạn chế

Những hạn chế trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc bắt nguồn từ cả nguyên nhân nội tại (tư duy, năng lực, động lực của cán bộ) và nguyên nhân thể chế - chính sách (hệ thống đánh giá, đào tạo, cơ chế đãi ngộ) và các yếu tố tác động bên ngoài.

Thứ nhất, nhận thức về vai trò của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục chưa đầy đủ và chưa thống nhất

Một số cấp ủy, chính quyền, cơ quan quản lý và thậm chí cả trong nội bộ ngành giáo dục chưa thật sự nhận thức rõ về vị trí, vai trò then chốt của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý đối với sự phát triển giáo dục. Công tác tuyên truyền, phổ biến chủ trương, chính sách về xây dựng đội ngũ cán bộ chưa được tiến hành thường xuyên, sâu rộng, dẫn đến sự thiếu thống nhất trong nhận thức giữa các cấp, ngành. Ngoài ra, hệ thống văn bản quy định và hướng dẫn về công tác cán bộ giáo dục tuy đã được ban hành nhưng còn tản mạn, chưa tạo thành một khung pháp lý thống nhất, gây khó khăn trong việc quán triệt và thực thi. Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục chưa được đặt đúng tầm trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, dẫn đến thiếu sự chủ động, thiếu tính hệ thống trong quy hoạch, đào tạo, bố trí và sử dụng cán bộ.

Thứ hai, công tác quy hoạch, tuyển chọn và sử dụng cán bộ còn nặng tính hành chính, hình thức

Việc quy hoạch và bổ nhiệm cán bộ ở một số cơ sở giáo dục còn mang tính cục bộ, thiên về kinh nghiệm và thâm niên, chưa thực sự dựa trên năng lực, phẩm chất và vị trí việc làm cụ thể. Tình trạng “co cụm”, thiếu mạnh dạn lựa chọn cán bộ trẻ, cán bộ nữ, cán bộ có trình độ cao đã hạn chế quá trình trẻ hóa và chuyên môn hóa đội ngũ. Quy trình bổ nhiệm còn thiên về hình thức, chưa gắn với đánh giá thực chất hiệu quả quản lý, chưa có cơ chế giám sát minh bạch.

Thứ ba, công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ còn chậm đổi mới, thiếu định hướng chiến lược

Chương trình và nội dung đào tạo, bồi dưỡng chưa được cập nhật thường xuyên, còn nặng về trang bị lý thuyết, thiếu kỹ năng thực hành và kinh nghiệm quản trị hiện đại. Phần lớn các khóa học vẫn triển khai theo phương thức truyền thống, ít gắn với yêu cầu thực tiễn của quản lý giáo dục trong bối cảnh chuyển đổi số, hội nhập quốc tế và đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục. Việc đào tạo còn thiếu chiều sâu, chưa chú trọng rèn luyện năng lực quản trị hệ thống, hoạch định chiến lược, năng lực lãnh đạo sáng tạo, điều hành tổ chức trong môi trường biến động.

Bên cạnh đó, việc dự báo nhu cầu cán bộ và xây dựng kế hoạch đào tạo dài hạn còn hạn chế, chưa hình thành được chiến lược phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý theo từng giai đoạn. Công tác phối hợp giữa các cơ sở đào tạo, cơ quan quản lý và đơn vị sử dụng cán bộ chưa chặt chẽ, dẫn đến tình trạng thiếu tính liên thông, liên kết trong đào tạo và bồi dưỡng. Nguồn lực tài chính dành cho hoạt động này còn hạn chế, chủ yếu mang tính lồng ghép, khiến nhiều chương trình bồi dưỡng chỉ mang tính hình thức, hiệu quả chưa cao. Đặc biệt, chưa có cơ chế phát hiện, bồi dưỡng cán bộ trẻ kế cận theo hướng “đặt hàng” gắn với lộ trình phát triển cụ thể.

Thứ tư, hệ thống chính sách về cán bộ trong ngành giáo dục còn thiếu đồng bộ, chồng chéo giữa các ngành quản lý

Việc xây dựng và ban hành chính sách về đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục chưa thống nhất giữa nhiều cơ quan như Ban Tổ chức, Sở Nội vụ, Sở Giáo dục và Đào tạo, dẫn đến sự chồng lấn về chức năng, nhiệm vụ và thẩm quyền. Tình trạng này khiến quá trình thực thi chính sách về tuyển chọn, bổ nhiệm, quy hoạch, đánh giá, khen thưởng hay kỷ luật cán bộ giáo dục đôi khi thiếu tính thống nhất, còn phụ thuộc vào sự vận dụng khác nhau của từng cấp, từng ngành. Bên cạnh đó, một số chính sách đã ban hành chậm được điều chỉnh, bổ sung để phù hợp với bối cảnh đổi mới giáo dục và hội nhập quốc tế; quy định về chế độ đãi ngộ, khuyến khích cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục chưa rõ ràng, thiếu tính đột phá nên chưa tạo được động lực mạnh mẽ cho cán bộ yên tâm công

tác và công hiến lâu dài, khiến việc thu hút và giữ chân cán bộ giỏi gặp nhiều trở ngại. Tình trạng tinh giản biên chế nhưng chưa tinh gọn bộ máy dẫn đến áp lực công việc đè nặng lên đội ngũ hiện hữu.

Thứ năm, năng lực tự học, tự bồi dưỡng và ý thức làm mới bản thân của một bộ phận cán bộ còn hạn chế

Một số cán bộ lãnh đạo, quản lý chưa thực sự chủ động, chưa có tư duy chiến lược về đổi mới quản trị nhà trường; còn bằng lòng với thực tại, thiếu khát vọng vươn lên, ngại thay đổi và ít tiếp cận các mô hình quản trị tiên tiến. Điều này dẫn đến tư duy quản lý nặng tính hành chính, chưa chú trọng phát triển năng lực mềm và kỹ năng số.

Đa số cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trưởng thành từ đội ngũ giáo viên có chuyên môn vững, chủ yếu công tác tại các cơ sở giáo dục mầm non và phổ thông. Tuy nhiên, quá trình chuyển đổi từ vai trò giảng dạy sang quản lý còn bộc lộ những hạn chế nhất định về năng lực quản trị tổ chức. Do chưa được đào tạo bài bản về hoạch định chiến lược, xây dựng kế hoạch dài hạn và vận hành hệ thống giáo dục, tư duy quản lý của một bộ phận cán bộ vẫn thiên về điều hành chuyên môn, giải quyết công việc trước mắt, chưa đáp ứng yêu cầu điều hành tổng thể và tầm nhìn chiến lược. Bên cạnh đó, vai trò tự rèn luyện và học tập suốt đời chưa được phát huy đầy đủ; hoạt động tự học, tự bồi dưỡng còn mang tính hình thức, chưa gắn chặt với vị trí việc làm và định hướng phát triển nghề nghiệp. Một số cán bộ tham gia đào tạo, bồi dưỡng chủ yếu nhằm hoàn thiện tiêu chuẩn, chưa thực sự chú trọng nâng cao chất lượng lãnh đạo và hiệu quả quản lý.

Thứ sáu, tác động từ bối cảnh chuyển đổi số và yêu cầu hội nhập còn vượt ngưỡng thích nghi của nhiều cán bộ

Quá trình chuyển đổi số trong giáo dục và yêu cầu hội nhập quốc tế đặt ra những đòi hỏi mới về năng lực lãnh đạo số, quản trị minh bạch và khả năng số hóa các quy trình quản lý, trong khi nhiều cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục chưa được trang bị đầy đủ các kỹ năng này. Công tác đào tạo, bồi dưỡng và hỗ trợ ứng dụng

công nghệ còn chậm, chưa theo kịp tốc độ và yêu cầu của thực tiễn, làm hạn chế khả năng thích ứng và hiệu quả quản lý trong bối cảnh mới.

Đánh giá đầy đủ những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân là cơ sở để nhận diện rõ các vấn đề đặt ra trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục; từ đó định hướng giải pháp đồng bộ, khả thi và bền vững, đáp ứng yêu cầu phát triển giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc trong kỷ nguyên số và hội nhập quốc tế. Những tồn tại, hạn chế trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục Vĩnh Phúc hiện nay đặt ra nhiều vấn đề cần quan tâm giải quyết, cụ thể như sau:

Một là, sự mở rộng quy mô và đa dạng hóa loại hình giáo dục, trong bối cảnh chuyển đổi số, đòi hỏi phải có đội ngũ cán bộ vừa bảo đảm đủ về số lượng, vừa có cơ cấu hợp lý, đồng thời đáp ứng chuẩn mực chính trị, đạo đức và có khả năng ứng dụng công nghệ, đổi mới sáng tạo. Điều này đặt ra các vấn đề về tuyển dụng gắn với nhu cầu vị trí việc làm, đồng thời hoàn thiện quy hoạch, luân chuyển để phân bổ hợp lý, tránh tình trạng thừa - thiếu cục bộ.

Hai là, xu thế hội nhập quốc tế sâu rộng yêu cầu cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải có năng lực ngoại ngữ, hiểu biết pháp luật và văn hóa quốc tế, đủ khả năng hợp tác, cạnh tranh và kết nối toàn cầu. Từ đó, vấn đề cốt lõi là nâng cao chất lượng thông qua đào tạo, bồi dưỡng theo chuẩn quốc tế, coi trọng phát triển kỹ năng hội nhập và giao tiếp toàn cầu, gắn với cơ chế đánh giá năng lực định kỳ, minh bạch.

Ba là, yêu cầu phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao đáp ứng yêu cầu phát triển trong kỷ nguyên mới đặt ra đòi hỏi đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý phải có tầm nhìn chiến lược, năng lực hoạch định chính sách và tổ chức thực thi hiệu quả. Từ đó, yêu cầu kết hợp giữa phát triển số lượng hợp lý, đảm bảo tinh gọn, hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả gắn với chuẩn hóa năng lực lãnh đạo - quản lý; đồng thời đổi mới công tác bổ nhiệm, sử dụng, có chính sách khuyến khích cán bộ trẻ, cán bộ có triển vọng và tạo động lực cống hiến lâu dài.

Bốn là, cuộc cải cách hành chính, sắp xếp bộ máy nhà nước theo hướng tinh gọn, hiệu quả đặt ra yêu cầu đội ngũ cán bộ giáo dục phải tuân thủ kỷ luật, kỷ

cương, đồng thời đề cao trách nhiệm giải trình, tính công khai, minh bạch và năng lực phục vụ nhân dân. Từ đó đặt ra yêu cầu về hoàn thiện cơ chế đánh giá, sử dụng và luân chuyển cán bộ trên cơ sở tiêu chuẩn nghề nghiệp, kết hợp chặt chẽ giữa yêu cầu chính trị và yêu cầu chuyên môn.

Từ những vấn đề trên có thể thấy, trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT, gắn với chuyển đổi số và hội nhập quốc tế, việc xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục ở Vĩnh Phúc cần được định hướng theo các giải pháp đồng bộ: bảo đảm số lượng hợp lý, nâng cao chất lượng toàn diện, hoàn thiện cơ cấu khoa học; đổi mới cơ chế tuyển dụng, bổ nhiệm, sử dụng, luân chuyển và đánh giá, nhằm hình thành đội ngũ đủ phẩm chất, năng lực và uy tín để dẫn dắt quá trình đổi mới giáo dục trong giai đoạn hiện nay.

Tiểu kết Chương 3

Vĩnh Phúc là địa phương có nhiều lợi thế về vị trí địa lý, tốc độ phát triển kinh tế nhanh, kết cấu hạ tầng ngày càng hiện đại, truyền thống văn hóa - giáo dục cùng với chủ trương chính trị nhất quán trong việc ưu tiên đầu tư phát triển nguồn nhân lực, đặc biệt là đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Tỉnh uỷ Vĩnh Phúc quan tâm xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đạt được nhiều kết quả tích cực, thể hiện ở số lượng, cơ cấu hợp lý, chất lượng đảm bảo và thực hiện đồng bộ các khâu như quy hoạch, tuyển chọn, bổ nhiệm, đào tạo - bồi dưỡng, đánh giá, luân chuyển và đãi ngộ. Đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phần lớn có trình độ chuyên môn vững vàng, phẩm chất chính trị tốt, có ý thức đổi mới và trách nhiệm nghề nghiệp.

Tuy nhiên, bên cạnh những thành tựu đạt được, vẫn còn tồn tại một số hạn chế như: số lượng và cơ cấu còn chưa hợp lý, đặc biệt là cơ cấu giữa cán bộ nam và nữ, sự thiếu hụt cán bộ trẻ; chất lượng một bộ phận cán bộ chưa đảm bảo, chậm thích ứng với yêu cầu đổi mới GD&ĐT; công tác quy hoạch, lựa chọn luân chuyển và bồi dưỡng cán bộ chưa đồng đều, cơ chế chính sách động viên chưa thực sự hấp dẫn, môi trường làm việc tại một số đơn vị còn thiếu tính chuyên nghiệp và chưa thực sự phát huy hết tiềm năng đổi mới sáng tạo của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Những thành tựu và hạn chế trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc do nhiều nguyên nhân từ nhận thức, tư duy của các cấp uỷ đảng, ban ngành, của cả hệ thống chính trị; điều kiện kinh tế - xã hội và từ bản thân đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Những vấn đề đó đòi hỏi cấp cấp uỷ đảng, chính quyền, các ban ngành, đặc biệt là ngành giáo dục, cơ sở giáo dục và đội ngũ cán bộ cần xem xét, nhận diện thấu đáo để đề ra các giải pháp phù hợp, hiệu quả xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đáp ứng yêu cầu bối cảnh mới.

Chương 4

QUAN ĐIỂM VÀ GIẢI PHÁP XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ NGÀNH GIÁO DỤC VĨNH PHÚC TRONG BỐI CẢNH MỚI

4.1. Bối cảnh và quan điểm xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc

4.1.1. Bối cảnh xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc

Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục chịu sự tác động của nhiều nhân tố chủ quan và khách quan, từ bối cảnh quốc tế, tình hình trong nước, điều kiện đặc thù của địa phương đến hệ thống cơ chế, chính sách và năng lực của chính đội ngũ cán bộ. Trong bối cảnh thế giới và đất nước đang biến đổi sâu sắc, đan xen giữa thời cơ và thách thức, yêu cầu cấp thiết đặt ra là phải xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục có đủ phẩm chất chính trị, năng lực chuyên môn và năng lực quản trị để đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo hiện nay.

Thứ nhất, cục diện thế giới đang có những chuyển biến nhanh, phức tạp chưa từng có theo hướng đa cực, đa trung tâm, đa tầng và phân tuyến mạnh

Hoà bình, hợp tác, phát triển vẫn là xu thế lớn, song đang đứng trước nhiều thách thức mới, có tính chất phức tạp hơn. Các nước lớn và các trung tâm quyền lực điều chỉnh chính sách, tiếp tục vừa cạnh tranh, vừa hợp tác, thoả hiệp, song cạnh tranh sẽ ngày càng gay gắt hơn. Xung đột, chiến tranh diễn ra ở một số khu vực, phức tạp hơn, không loại trừ nguy cơ lan rộng. Một số điểm nổi bật của bối cảnh quốc tế có ảnh hưởng đến xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, cụ thể như sau:

(1) Toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế đang diễn ra với quy mô sâu rộng, trở thành xu thế tất yếu trong đời sống quốc tế hiện đại

Toàn cầu hóa, theo nghĩa rộng, là quá trình gia tăng sự liên kết và phụ thuộc lẫn nhau giữa các quốc gia trên các lĩnh vực kinh tế, chính trị, văn hóa, xã hội và

môi trường. Theo nghĩa hẹp, toàn cầu hóa biểu hiện qua sự hình thành thị trường toàn cầu, nơi các nền kinh tế quốc gia tương tác và phụ thuộc lẫn nhau ngày càng chặt chẽ. Toàn cầu hóa tạo ra cơ hội thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, tự do hóa thương mại, mở rộng thị trường và tiếp cận tri thức toàn cầu, đồng thời đặt ra những thách thức như nguy cơ suy giảm độc lập kinh tế, gia tăng cạnh tranh và những biến động trong quan hệ quốc tế. Toàn cầu hoá và liên kết kinh tế vẫn tiến triển, dù đối mặt với nhiều khó khăn, thách thức lớn; khu vực hoá và chủ nghĩa bảo hộ gia tăng đi đôi với xu hướng điều chỉnh chuỗi sản xuất, chuỗi cung ứng toàn cầu. Luật pháp quốc tế và các thể chế đa phương tiếp tục là phương thức quan trọng trong ngăn ngừa và giải quyết hoà bình, tranh chấp, xung đột, các vấn đề xuyên biên giới, mặc dù đang đối mặt với nhiều trở ngại.

Trong bối cảnh đó, Đảng và Nhà nước Việt Nam đã chuyển từ nhận thức ban đầu về “toàn cầu hóa kinh tế” sang khẳng định toàn cầu hóa là xu thế khách quan, toàn diện và không thể đảo ngược.

Đối với giáo dục, toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế vừa tạo ra động lực phát triển vừa đặt ra yêu cầu cấp thiết phải đổi mới. Việc hội nhập sâu rộng đòi hỏi các quốc gia phải xây dựng nền giáo dục có khả năng đào tạo nguồn nhân lực đủ tri thức, kỹ năng, phẩm chất toàn cầu. Điều này thúc đẩy Việt Nam phải đổi mới căn bản, toàn diện nền giáo dục quốc dân để không bị tụt hậu trong bối cảnh cạnh tranh và phát triển toàn cầu.

Toàn cầu hoá và hội nhập quốc tế thay đổi yêu cầu về năng lực lãnh đạo giáo dục. Đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục không chỉ là người thực hiện nhiệm vụ hành chính đơn thuần mà cần trở thành nhà “kiến tạo chính sách giáo dục địa phương”, có năng lực cập nhật xu thế quốc tế, hội nhập chuẩn với quản trị hiện đại. Toàn cầu hoá và hội nhập quốc tế thúc đẩy việc chuẩn hoá và quốc tế hoá tiêu chuẩn cán bộ quản lý giáo dục theo các khung năng lực quốc tế như OECD, UNESCO. Do đó, đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục không chỉ cần đáp ứng về năng lực chuyên môn mà cần có năng lực hội nhập quốc tế như năng lực sử dụng ngoại ngữ, ứng dụng công nghệ thông tin, tư duy toàn cầu, năng lực giao tiếp

liên văn hoá, kỹ năng lãnh đạo đa văn hoá, năng lực phân tích chính sách ở bối cảnh quốc tế hoá.

(2) Cuộc cách mạng công nghệ 4.0 và quá trình chuyển đổi số diễn ra mạnh mẽ tác động lên mọi lĩnh vực

Cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư phát triển mạnh mẽ tạo nên những thành quả đồ sộ, cấp số nhân trong thời gian ngắn. Trong đó công nghệ số, trí tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu lớn (Big Data), Internet vạn vật (IoT), điện toán đám mây (Cloud computing) diễn ra mạnh mẽ, đột phá trên nhiều lĩnh vực, tạo ra cả thời cơ và thách thức đối với các quốc gia, dân tộc. Sự tiến bộ vượt bậc của khoa học - công nghệ sẽ tiếp tục đạt tầm mức mới, thúc đẩy hội nhập kinh tế và đưa sự phát triển của xã hội loài người lên một tầm cao hơn, cùng với đó là sự xuất hiện nền kinh tế tri thức đang tác động sâu sắc đến mọi lĩnh vực của đời sống xã hội, trong đó có GD&ĐT [148]. Cách mạng công nghệ 4.0 không chỉ thay đổi mô hình sản xuất mà còn làm biến đổi cấu trúc thị trường lao động toàn cầu, dẫn tới sự dịch chuyển từ các nền kinh tế sử dụng lao động giản đơn sang các quốc gia có trình độ nghiên cứu và công nghệ cao. Nhiều ngành nghề truyền thống bị thay thế bởi tự động hóa và robot, đặt ra yêu cầu cấp bách trong việc đào tạo lại và nâng cấp kỹ năng cho người lao động. Trong bối cảnh đó, giáo dục giữ vai trò then chốt trong việc chuẩn bị nguồn nhân lực có khả năng thích ứng, sáng tạo, làm chủ công nghệ và tham gia vào chuỗi giá trị toàn cầu.

Trong lĩnh vực giáo dục, chuyển đổi số không chỉ là xu thế tất yếu mà còn là yêu cầu cấp bách, ảnh hưởng trực tiếp đến mô hình quản lý nhà trường, phương pháp giảng dạy, đánh giá học sinh, cũng như cách thức vận hành toàn hệ thống giáo dục. Trong bối cảnh đó, đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đóng vai trò then chốt trong việc dẫn dắt quá trình đổi mới quản trị nhà trường, thúc đẩy đổi mới sáng tạo, ứng dụng công nghệ và kiến tạo môi trường học tập số hóa: (1) cách mạng công nghiệp 4.0 đòi hỏi cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải có năng lực công nghệ số, hiểu biết về dữ liệu giáo dục, điều hành qua nền tảng trực tuyến, quản lý trường học thông minh, khai thác các hệ thống quản trị (LMS, EMIS,

SMAS...). Những kỹ năng này vượt xa phạm vi quản lý truyền thống, đòi hỏi sự thay đổi toàn diện cả về tư duy và hành động; (2) trong môi trường số hóa, cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cần có khả năng ra quyết định nhanh, dựa trên dữ liệu thời gian thực, và phải biết tổ chức lại nguồn lực (giáo viên, cơ sở vật chất, tài chính) theo hướng linh hoạt, thích ứng. Điều này đặt ra yêu cầu phát triển các kỹ năng lãnh đạo mang tính hệ thống, sáng tạo, thích nghi, chứ không chỉ là năng lực hành chính thuần túy; (3) đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cần có tầm nhìn hội nhập quốc tế, cập nhật các xu thế quản trị giáo dục hiện đại, biết cách vận dụng mô hình của các quốc gia tiên tiến vào điều kiện cụ thể của địa phương. Khả năng sử dụng ngoại ngữ, khai thác tài nguyên mở và tổ chức hợp tác giáo dục cũng là yêu cầu mới trong thời kỳ 4.0; (4) bối cảnh mới cũng làm gia tăng kỳ vọng của xã hội về chất lượng cán bộ quản lý- người phải đảm bảo công bằng trong tiếp cận công nghệ giáo dục, truyền cảm hứng đổi mới cho giáo viên và học sinh, đồng thời làm gương trong việc học tập suốt đời.

Như vậy, Cách mạng công nghiệp 4.0 và chuyển đổi số không chỉ là thách thức mà còn là cơ hội để tái cấu trúc hệ thống quản trị giáo dục, trong đó, đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đóng vai trò “trục xoay” của cải cách. Việc phát triển đội ngũ này cần được đặt trong chiến lược tổng thể về xây dựng Chính phủ số, xã hội số, và giáo dục thông minh theo định hướng Nghị quyết số 52-NQ/TW (2019), Nghị quyết 57-NQ/TW (2025) của Bộ Chính trị và Quyết định số 131/QĐ-TTg (2022) của Thủ tướng Chính phủ.

(3) Sự hình thành của nền kinh tế tri thức

Nền kinh tế tri thức đang trở thành xu hướng tất yếu trong quá trình phát triển kinh tế - xã hội toàn cầu. Kinh tế tri thức là mô hình kinh tế trong đó tri thức, đổi mới sáng tạo và khoa học - công nghệ giữ vai trò trung tâm, quyết định đến năng suất lao động, năng lực cạnh tranh và giá trị gia tăng trong sản phẩm. Trong nền kinh tế này, hàm lượng chất xám - thay vì nguyên liệu vật chất truyền thống - trở thành yếu tố tạo ra giá trị cốt lõi.

Sự phát triển của kinh tế tri thức đặt ra yêu cầu mới đối với hệ thống giáo dục và công tác xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Giáo dục không chỉ là nền tảng đào tạo nhân lực, mà còn là động lực để hình thành nguồn lực chất lượng cao, thích ứng với mô hình kinh tế mới. Do đó, giáo dục phải vượt khỏi những giới hạn của mô hình đào tạo truyền thống, chuyển mạnh sang phát triển phẩm chất, năng lực người học, chú trọng khả năng tư duy độc lập, sáng tạo, năng động và hội nhập quốc tế.

Kinh tế tri thức đòi hỏi đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải có tư duy phát triển, đổi mới, sáng tạo, là người kiến tạo môi trường học tập và dẫn dắt đổi mới. Điều này đặt ra yêu cầu đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cần phải có năng lực tư duy chiến lược, sáng tạo và có khả năng thiết kế các mô hình giáo dục linh hoạt, phù hợp với sự biến đổi nhanh chóng của khoa học công nghệ. Kinh tế tri thức cũng làm thay đổi tiêu chuẩn và năng lực cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục tiếp cận theo tiêu chuẩn quốc tế, chuyển từ mô hình quản lý hành chính sang mô hình quản trị giáo dục. Từ đó, đòi hỏi phải đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ từ việc thiết kế lại nội dung, chương trình, phương pháp đến môi trường đào tạo. Học tập suốt đời là yêu cầu bắt buộc đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

(4) Phát triển xanh đang trở thành một xu hướng lớn trên thế giới

Phát triển xanh là quá trình tăng trưởng được thực hiện theo hướng sử dụng tài nguyên hiệu quả hơn, sạch hơn và có khả năng chống chịu tốt hơn, mà không làm chậm quá trình tăng trưởng [143]. Trong những năm gần đây, bối cảnh toàn cầu đang chứng kiến những biến động sâu sắc về sinh thái và sức khỏe cộng đồng, mà nổi bật là biến đổi khí hậu, ô nhiễm môi trường và sự gia tăng của các đại dịch quy mô toàn cầu (điển hình là đại dịch COVID-19). Nhiệt độ toàn cầu tăng dẫn tới hiện tượng băng tan ở hai cực, nước biển dâng và các hiện tượng thời tiết cực đoan như bão, lũ lụt, hạn hán, cháy rừng xảy ra thường xuyên hơn. Bên cạnh đó, tình trạng ô nhiễm môi trường, không khí, đất, nước và sự suy giảm đa dạng sinh học cùng với sự xuất hiện và bùng phát của nhiều dịch bệnh mang tính toàn cầu đa đoạ

đến sức khoẻ cộng đồng đang trở thành thách thức lớn của nhân loại. Các nước phát triển có xu hướng ngày càng nâng cao các tiêu chí, tiêu chuẩn về phát triển sản xuất kinh doanh và tiêu dùng xanh, sạch, thân thiện với môi trường, đặt ra các yêu cầu cao về chất lượng an toàn thực phẩm, chất lượng môi trường đầu tư, sản xuất kinh doanh, tiêu dùng và xuất nhập khẩu.

Những yếu tố này không chỉ là thách thức về môi trường sống, mà còn tác động trực tiếp và lâu dài đến hệ thống giáo dục, đặt ra yêu cầu phải điều chỉnh tư duy quản trị và nâng cao năng lực thích ứng cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục: (1) khả năng lập kế hoạch ứng phó thiên tai, quản trị rủi ro môi trường và tái thiết hệ thống giáo dục địa phương trong bối cảnh khẩn cấp; (2) năng lực lồng ghép giáo dục môi trường vào kế hoạch phát triển nhà trường, kết nối với các tổ chức môi trường, và định hướng học sinh trở thành công dân có trách nhiệm sinh thái; (3) năng lực lãnh đạo trong khủng hoảng, quản lý hệ thống học tập linh hoạt, cũng như bảo đảm an toàn trường học và sức khoẻ tâm lý học đường.

Các yếu tố toàn cầu như biến đổi khí hậu, ô nhiễm môi trường và dịch bệnh không chỉ là những thách thức ngoài giáo dục mà đã trở thành nội dung cốt lõi cần được tích hợp trong công tác lãnh đạo giáo dục hiện đại. Việc nâng cao năng lực dự báo, ứng phó và điều hành trong điều kiện bất định cần trở thành một tiêu chí quan trọng trong các chương trình đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục hiện nay và trong tương lai.

(5) Biến động kinh tế - chính trị toàn cầu

Trong bối cảnh thế kỷ XXI, thế giới đang chứng kiến những biến động sâu sắc và chưa từng có về kinh tế - chính trị toàn cầu, những vấn đề toàn cầu tiếp tục diễn biến phức tạp và tần suất ngày càng nhiều hơn. Các vấn đề toàn cầu và các vấn đề an ninh phi truyền thống có tác động sâu rộng mang tính xuyên quốc gia, vừa là mối đe dọa cấp bách, vừa mang tính lâu dài. Đặc biệt, tính phức tạp thể hiện ở chỗ, hầu hết các vấn đề toàn cầu và an ninh phi truyền thống đều có sự đan xen chặt chẽ với nhau, trong mọi mặt của đời sống quan hệ quốc tế và liên quan mật

thiết đến an ninh truyền thống, do đó, một vấn đề có thể làm trầm trọng thêm rất nhiều các vấn đề khác [148].

Khu vực châu Á - Thái Bình Dương tiếp tục là trung tâm phát triển năng động, song cũng sẽ là khu vực trọng điểm cạnh tranh giữa các nước lớn. Tranh chấp chủ quyền lãnh thổ, biển, đảo trong đó có biển Đông có thể tiếp tục diễn biến phức tạp. ASEAN tiếp tục tăng cường hợp tác và liên kết, xây dựng Cộng đồng vững mạnh trên cả 3 trụ cột: chính trị - an ninh; kinh tế và văn hoá - xã hội.

Những biến động này không chỉ gây bất ổn cho kinh tế vĩ mô của nhiều quốc gia mà còn tác động trực tiếp hoặc gián tiếp đến lĩnh vực giáo dục, đặc biệt là ở các nước đang phát triển như Việt Nam. Điều đó đặt ra những thách thức và yêu cầu mới đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, đặc biệt là trong công tác đào tạo, bồi dưỡng như: (1) năng lực quản lý tài chính công hiệu quả, huy động nguồn lực xã hội hóa, đồng thời tối ưu hóa sử dụng ngân sách giáo dục trong điều kiện kinh tế khó khăn; (2) trang bị tư duy toàn cầu, năng lực phân tích và ứng phó với rủi ro chính trị - quốc tế, nhằm bảo đảm duy trì ổn định các hoạt động hợp tác quốc tế trong giáo dục; (3) xây dựng môi trường học tập an toàn trong nhà trường; (4) phát triển các năng lực mang tính chiến lược như: lãnh đạo chuyển đổi, quản trị trong khủng hoảng, ra quyết định trên cơ sở dữ liệu thực chứng, xây dựng kế hoạch phát triển nhà trường thích ứng với biến động toàn cầu.

Như vậy, biến động kinh tế - chính trị toàn cầu vừa là thách thức hiện hữu, vừa là cơ hội để định hình lại tư duy lãnh đạo giáo dục trong bối cảnh mới. Đòi hỏi cấp thiết đặt ra là phải chuẩn hóa và nâng cao năng lực toàn diện của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, nhằm bảo đảm vai trò dẫn dắt hệ thống giáo dục vượt qua biến động và phát triển bền vững.

Thứ hai, nước ta đang chứng kiến những thay đổi quan trọng trên nhiều lĩnh vực, bước vào kỷ nguyên mới - “kỷ nguyên vươn mình của dân tộc”

(1) Sau gần 40 năm đổi mới, dưới sự lãnh đạo của Đảng Cộng sản Việt Nam, đất nước ta đã đạt được những thành tựu to lớn và toàn diện trên các lĩnh vực chính trị, kinh tế, văn hóa và xã hội. Cơ đồ, tiềm lực, vị thế và uy tín quốc tế

của đất nước được nâng lên, là nền tảng quan trọng để đất nước vươn mình trong kỷ nguyên phát triển mới, thực hiện thắng lợi mục tiêu 100 năm thành lập Đảng và mục tiêu 100 năm thành lập nước. Vai trò, nội dung, phương thức lãnh đạo, cầm quyền của Đảng ngày càng được đổi mới và nâng cao; nền tảng tư tưởng, lý luận được bổ sung, phát triển và củng cố toàn diện. Công cuộc đấu tranh phòng, chống tham nhũng, tiêu cực tiếp tục được đẩy mạnh và đạt nhiều kết quả nổi bật. Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa Việt Nam ngày càng hoàn thiện, năng lực điều hành và hiệu quả quản lý nhà nước được nâng cao, đáp ứng ngày càng tốt hơn yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội, tăng cường quốc phòng, an ninh và đẩy mạnh đối ngoại.

Quy mô nền kinh tế tăng trưởng nhanh và liên tục qua các năm. Từ một nước nông nghiệp lạc hậu, nghèo nàn, quy mô nền kinh tế nhỏ bé. Những năm đầu đổi mới, tổng sản phẩm quốc nội đạt 26,3 tỷ USD; đến năm 2023, tổng sản phẩm quốc nội đạt 430 tỷ USD; thu nhập bình quân đầu người đạt 4300 USD, tăng 58 lần so với những năm đầu đổi mới [152]. Những con số này minh chứng cho khả năng tận dụng hiệu quả các cơ hội từ hội nhập kinh tế quốc tế, đồng thời cho thấy sự năng động trong điều hành kinh tế vĩ mô và điều tiết thị trường của Nhà nước dưới sự chỉ đạo toàn diện của Đảng.

Cùng với tăng trưởng kinh tế, năng suất lao động xã hội được cải thiện, cơ cấu kinh tế chuyển dịch theo hướng tích cực với sự gia tăng tỷ trọng của công nghiệp - dịch vụ, giảm dần phụ thuộc vào nông nghiệp. Khu vực kinh tế tư nhân phát triển mạnh mẽ, trở thành một trong những động lực quan trọng cho tăng trưởng, tạo việc làm và đổi mới sáng tạo. Kinh tế vĩ mô cơ bản được duy trì ổn định, tạo nền tảng vững chắc cho các chương trình phát triển xã hội và cải thiện đời sống nhân dân.

Chất lượng cuộc sống cả về vật chất và tinh thần của nhân dân được nâng cao rõ rệt. Tỷ lệ hộ nghèo giảm mạnh, từ 58% năm 1993 xuống còn 2,23% vào năm 2021 theo chuẩn nghèo mới. Nguồn lực Nhà nước dành cho xóa đói, giảm nghèo tăng từ 200 tỷ đồng năm 1993 lên 12.000 tỷ đồng năm 2020 [158]. Chỉ số

phát triển con người (HDI) của Việt Nam liên tục được cải thiện, thể hiện nỗ lực không ngừng của Nhà nước trong việc bảo đảm an sinh xã hội, phát triển con người toàn diện và thu hẹp khoảng cách giàu - nghèo giữa các vùng miền.

(2) Nước ta đang thực hiện cải cách mạnh mẽ về mặt hành chính, tập trung vào các nội dung: cải cách thể chế, cải cách thủ tục hành chính, cải cách tổ chức bộ máy hành chính, cải cách chế độ công vụ, cải cách tài chính công và xây dựng, phát triển Chính phủ điện tử, Chính phủ số. Đặc biệt, thực hiện Nghị quyết số 18-NQ/TW ngày 25/10/2017 của Ban Chấp hành Trung ương khoá XII về một số vấn đề về tiếp tục đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị tinh gọn, hiệu năng, hiệu quả, Quốc hội khoá XV đã thông qua Nghị quyết 190/2025/QH15 về sắp xếp tổ chức bộ máy nhà nước. Theo đó, thực hiện sắp xếp lại các Bộ, Ngành, cơ quan, đơn vị có chức năng và nhiệm vụ giống nhau; thực hiện sáp nhập các tỉnh không đủ điều kiện về diện tích tự nhiên, dân số, xoá bỏ đơn vị hành chính cấp huyện, thành phố, thị xã trực thuộc tỉnh; sáp nhập các xã, phường, thực hiện mô hình chính quyền địa phương 2 cấp. Từ ngày 01 tháng 7 năm 2025, chính quyền địa phương hai cấp vận hành gồm cấp tỉnh và cấp xã, cả nước còn 34 tỉnh, thành. Đây được coi là cuộc cách mạng tinh gọn bộ máy nhằm xây dựng một hệ thống chính trị gọn nhẹ, minh bạch, hoạt động hiệu lực, hiệu quả, tránh tình trạng chồng chéo chức năng, lãng phí nguồn lực.

Cuộc cách mạng tinh gọn tổ chức bộ máy, hệ thống chính trị hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả; phát triển khoa học công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số; phát triển kinh tế tri thức là đòn bẩy đưa đất nước bước vào kỷ nguyên phát triển mạnh mẽ với ba đột phá nhất thể tạo cơ hội lịch sử mới cho sự phát triển mạnh mẽ đất nước trong kỷ nguyên vươn mình của dân tộc. Kỷ nguyên là một giai đoạn lịch sử được đánh dấu bởi những đặc điểm lịch sử quan trọng hoặc sự kiện có ảnh hưởng lớn đến sự phát triển của đất nước. Kỷ nguyên mới, “Kỷ nguyên vươn mình” thể hiện giai đoạn phát triển mang tính bước ngoặt, với những chuyển biến mạnh mẽ và quyết đoán, phản ánh ý chí tự cường, khát vọng vươn lên, vượt qua

giới hạn nội tại nhằm chinh phục các mục tiêu chiến lược và tạo dựng những thành tựu có ý nghĩa lịch sử.

Phát biểu tại Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh ngày 31/10/2024, Tổng Bí thư Tô Lâm khẳng định đất nước đang bước vào một *“kỷ nguyên vươn mình của dân tộc”* - đó là kỷ nguyên phát triển, kỷ nguyên giàu mạnh, kỷ nguyên thịnh vượng dưới sự lãnh đạo, cầm quyền của Đảng Cộng sản Việt Nam, xây dựng thành công Chủ nghĩa xã hội Việt Nam vì mục tiêu dân giàu, nước mạnh, dân chủ, công bằng, văn minh. Mọi người đều có cuộc sống ấm no, hạnh phúc, được hỗ trợ phát triển, làm giàu; đóng góp ngày càng nhiều cho hoà bình, ổn định, phát triển của khu vực và thế giới, cho hạnh phúc của nhân loại và văn minh toàn cầu...; Trong kỷ nguyên này, ưu tiên hàng đầu là thực hiện thành công các mục tiêu chiến lược: đến năm 2030, Việt Nam trở thành quốc gia đang phát triển có nền công nghiệp hiện đại, thu nhập trung bình cao; và đến năm 2045 trở thành quốc gia phát triển, thu nhập cao, đậm đà bản sắc xã hội chủ nghĩa. Trọng tâm là phát huy cao độ khát vọng phát triển đất nước, ý chí tự lực, tự cường, tinh thần đổi mới sáng tạo và lòng tự hào dân tộc, đồng thời kết hợp hài hòa sức mạnh dân tộc với tinh thần thời đại [151].

Có thể khái quát các đặc điểm nổi bật của bối cảnh mới- kỷ nguyên mới như sau:

(1) Sự hội tụ của các điều kiện chính trị - xã hội thuận lợi: ổn định chính trị, vai trò lãnh đạo của Đảng được củng cố, uy tín quốc tế của Việt Nam gia tăng, niềm tin của nhân dân đối với thể chế được củng cố mạnh mẽ.

(2) Chuyển dịch mô hình tăng trưởng sang tăng trưởng xanh và bền vững, kinh tế tuần hoàn: giảm thiểu tối đa phát thải ròng, thích ứng với biến đổi khí hậu toàn cầu gắn với quá trình tái cơ cấu nền kinh tế là một trong những mục tiêu mang tính chiến lược của nước ta trong kỷ nguyên mới.

(3) Tác động sâu rộng của cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư: kinh tế số, xã hội số, giáo dục số trở thành xu thế tất yếu; đòi hỏi giáo dục phải đổi mới nhanh chóng về mô hình, nội dung, phương pháp và cơ chế quản trị.

(4) Áp lực cạnh tranh quốc tế gia tăng: Việt Nam đang bước vào nhóm các quốc gia có thu nhập trung bình cao; nếu không có đột phá về nhân lực và giáo dục, rất dễ rơi vào “bẫy thu nhập trung bình” kéo dài.

Trong những năm tới, đất nước ta sẽ tiếp tục phải đối mặt với nhiều khó khăn, thách thức, có những mặt gay gắt, nặng nề hơn so với giai đoạn trước. Phát triển kinh tế - xã hội chưa bền vững, còn nhiều hạn chế, yếu kém; nhiều điểm nghẽn, nút thắt kéo dài chưa được tháo gỡ, giải quyết triệt để. Bốn nguy cơ (nguy cơ tụt hậu xa hơn về kinh tế; nguy cơ chệch hướng xã hội chủ nghĩa; nguy cơ tham nhũng, tệ quan liêu; nguy cơ “diễn biến hoà bình”) vẫn tồn tại, có mặt diễn biến phức tạp hơn. Xu hướng già hóa dân số, dịch bệnh mới phát sinh, thiên tai, dịch bệnh ngày càng gay gắt, phức tạp; cạnh tranh quốc tế gia tăng, chuyển dịch chuỗi cung ứng, chuỗi giá trị toàn cầu đặt ra yêu cầu cao hơn trong bảo vệ chủ quyền, quyền chủ quyền, quyền tài phán quốc gia; nhất là bảo vệ chủ quyền, quyền chủ quyền và chế độ, bảo vệ chủ quyền, an ninh quốc gia trên không gian mạng, an ninh nguồn nước còn nhiều thách thức, phức tạp.

Chất lượng nguồn nhân lực của Việt Nam hiện nay vẫn còn bộc lộ nhiều bất cập, chưa thực sự đáp ứng yêu cầu phát triển nhanh và bền vững trong bối cảnh toàn cầu hóa và cách mạng Công nghiệp lần thứ tư. Cơ cấu lao động qua đào tạo chưa hợp lý, với tỷ lệ lao động có trình độ tay nghề cao, kỹ thuật chuyên sâu còn thấp; trong khi đó, nhiều ngành, lĩnh vực trọng điểm lại thiếu hụt nguồn nhân lực chất lượng cao. Bên cạnh đó, kỹ năng nghề nghiệp, tư duy sáng tạo, kỹ năng mềm, khả năng thích ứng linh hoạt với công nghệ mới và môi trường làm việc hiện đại của một bộ phận lao động còn hạn chế. Điều này khiến lực lượng lao động của nước ta chậm bắt nhịp với những yêu cầu ngày càng cao của nền kinh tế số, kinh tế tri thức và thị trường lao động toàn cầu. Thực trạng này đã và đang trở thành một trong những rào cản lớn đối với mục tiêu đưa Việt Nam trở thành quốc gia công nghiệp phát triển theo định hướng xã hội chủ nghĩa. Trong bối cảnh cạnh tranh quốc tế khốc liệt, chất lượng nguồn nhân lực không chỉ là lợi thế phát triển mà còn là yếu tố quyết định năng lực cạnh tranh quốc gia. Do đó, việc nâng cao

chất lượng GD&ĐT, đặc biệt là phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đóng vai trò hết sức quan trọng và cấp thiết trong chiến lược phát triển con người và hội nhập quốc tế của Việt Nam.

Như vậy, bối cảnh thế giới và trong nước đang trải qua những thay đổi mang tính thời đại, tạo ra nhiều thời cơ, thuận lợi và khó khăn, thách thức lớn đan xen. Nước ta đang triển khai những quyết sách chiến lược mang tính cách mạng, đặt ra nhiều vấn đề mới, yêu cầu mới cao hơn; đồng thời đây cũng là bước ngoặt mới, vận hội mới mang tính lịch sử đối với sự nghiệp xây dựng, phát triển đất nước và bảo vệ Tổ quốc trong kỷ nguyên phát triển mới. Bối cảnh mới không chỉ tạo ra thời cơ vàng để đổi mới mạnh mẽ công tác cán bộ, mà còn là phép thử thực chất đối với năng lực, phẩm chất và hiệu quả sử dụng đội ngũ hiện hành. Từ đó, đòi hỏi hệ thống chính trị cần có những giải pháp đột phá, đồng bộ trong xây dựng đội ngũ cán bộ “vừa hồng, vừa chuyên”, đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước nhanh, bền vững trong thời kỳ mới.

Thứ ba, những yêu cầu của công cuộc đổi mới giáo dục - đào tạo

Trước thay đổi của tình hình thế giới và trong nước, đặc biệt là sự bùng nổ của cuộc cách mạng công nghệ 4.0, chuyển đổi số và xu thế hội nhập quốc tế diễn ra mạnh mẽ, Đảng và Nhà nước đã đề ra những định hướng chiến lược cho phát triển, xác định GD&ĐT là quốc sách hàng đầu. Đại hội XI (2011) xác định phát triển GD&ĐT là quốc sách hàng đầu; đổi mới căn bản, toàn diện nền giáo dục Việt Nam theo hướng chuẩn hoá, hiện đại hoá, xã hội hoá, dân chủ hoá và hội nhập quốc tế, trong đó phát triển đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý là khâu then chốt [17]. Nghị quyết 29-NQ/TW (2013) xác định mục tiêu phát triển toàn diện con người Việt Nam, nhấn mạnh phát triển GD&ĐT là nâng cao dân trí, đào tạo nhân lực và bồi dưỡng nhân tài; chuyển quá trình giáo dục từ chủ yếu trang bị kiến thức sang phát triển toàn diện phẩm chất, năng lực người học [18]. Đại hội XIII (2021) tiếp tục khẳng định giáo dục - đào tạo cùng với khoa học - công nghệ là quốc sách hàng đầu, yêu cầu nâng cao hiệu lực quản lý nhà nước, xây dựng nền giáo dục mở,

hiện đại, gắn với bản sắc dân tộc [24]. Đặc biệt, với Nghị quyết 71-NQ/TW (2021) của Bộ Chính trị về đột phá phát triển giáo dục và đào tạo tiếp tục xác định “Giáo dục và đào tạo là quốc sách hàng đầu, quyết định tương lai của dân tộc. Phát triển giáo dục và đào tạo là sự nghiệp của Đảng, Nhà nước và của toàn dân” [15]. Nghị quyết 71-NQ/TW được xem là dấu mốc chiến lược, định hướng căn bản cho sự phát triển đột phá giáo dục Việt Nam trong giai đoạn mới.

Trong bối cảnh ấy, giáo dục có vai trò trung tâm, đặc biệt trong cạnh tranh về chất lượng nguồn nhân lực - yếu tố ngày càng trở nên quyết định đối với vị thế và năng lực phát triển của quốc gia. Tổng Bí thư Tô Lâm khẳng định: Mục tiêu cao nhất hiện nay là phải tập trung thực hiện cho bằng được đó là hoàn thành sự nghiệp đổi mới giáo dục - đào tạo, hoàn thành mục tiêu tạo nguồn nhân lực cho xây dựng và bảo vệ Tổ quốc trong kỷ nguyên vươn mình của dân tộc trong nhiệm kỳ Đại hội XIV của Đảng. Trong đó, trọng tâm là xây dựng con người xã hội chủ nghĩa - được giáo dục toàn diện về đạo đức, lối sống, tri thức pháp luật, tinh thần công dân; thấm nhuần các giá trị cốt lõi của văn hóa dân tộc, tinh hoa nhân loại, cùng các giá trị nhân văn của chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, đường lối, cương lĩnh của Đảng [153].

Giáo dục Việt Nam đang đứng trước yêu cầu cấp thiết phải đổi mới toàn diện cả về tư duy, mô hình tổ chức, nội dung, phương pháp và đội ngũ thực hiện. Công cuộc đổi mới giáo dục không chỉ là yêu cầu nội tại của ngành mà còn là một phần không thể tách rời trong tiến trình phát triển kinh tế - xã hội và hiện đại hóa đất nước. Công cuộc đổi mới giáo dục đặt ra một số yêu cầu cơ bản sau:

(1) Đổi mới tư duy giáo dục theo hướng phát triển năng lực, phẩm chất người học: giáo dục không còn thiên về truyền thụ kiến thức mà phải phát triển toàn diện năng lực, kỹ năng, tư duy sáng tạo, phẩm chất đạo đức và tinh thần công dân toàn cầu cho người học. Điều này đòi hỏi việc chuyển từ mô hình “dạy những gì có sẵn” sang “hướng dẫn để người học chủ động chiếm lĩnh tri thức”.

(2) Bảo đảm tính hiện đại, hội nhập và bản sắc dân tộc: giáo dục Việt Nam cần tiệm cận với các chuẩn mực quốc tế về chương trình, phương pháp, kiểm định

chất lượng; đồng thời vẫn giữ được những giá trị cốt lõi về đạo đức, truyền thống văn hóa dân tộc. Đây là yêu cầu vừa mang tính chiến lược, vừa mang tính bản sắc trong xây dựng con người Việt Nam thời đại mới.

(3) Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý và giáo viên chất lượng cao: đội ngũ cán bộ quản lý và giáo viên là lực lượng nòng cốt đảm bảo thành công của quá trình đổi mới. Yêu cầu đặt ra là phải xây dựng được đội ngũ có phẩm chất chính trị vững vàng, chuyên môn sâu, năng lực quản trị hiện đại, thích ứng nhanh với bối cảnh chuyển đổi số và đổi mới giáo dục.

(4) Đổi mới cơ chế quản lý giáo dục theo hướng tự chủ và trách nhiệm giải trình: cần chuyển từ quản lý theo kiểu hành chính - bao cấp sang quản lý theo hướng phân cấp, trao quyền tự chủ cho các cơ sở giáo dục, gắn với cơ chế kiểm soát chất lượng, đánh giá theo kết quả đầu ra và trách nhiệm giải trình công khai, minh bạch.

(5) Tăng cường ứng dụng công nghệ và chuyển đổi số trong giáo dục: công nghệ giáo dục và chuyển đổi số là xu hướng tất yếu, đòi hỏi hệ thống giáo dục phải tích cực đầu tư hạ tầng, xây dựng kho học liệu số, nền tảng học tập trực tuyến, đồng thời bồi dưỡng năng lực số cho cán bộ quản lý, giáo viên và học sinh. Đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải chủ động cập nhật công nghệ, tổ chức lại các quy trình vận hành nhà trường theo hướng số hóa, tiết kiệm nguồn lực và nâng cao chất lượng quản trị.

(6) Phát triển giáo dục gắn với yêu cầu phát triển bền vững và xã hội học tập: giáo dục không chỉ dừng lại ở tuổi đi học mà cần mở rộng theo hướng học tập suốt đời, tạo cơ hội học tập cho mọi người, góp phần xây dựng xã hội học tập- một nền tảng quan trọng cho phát triển bền vững quốc gia.

Sự thay đổi về nhu cầu học tập, tư duy của cha mẹ học sinh - học sinh - xã hội đòi hỏi người cán bộ lãnh đạo giáo dục không chỉ là người quản lý mà còn phải là người truyền cảm hứng, người tổ chức các giá trị giáo dục đáp ứng nhu cầu của xã hội hiện đại, hướng tới phát triển toàn diện con người.

Thứ tư, sự phát triển kinh tế- xã hội và giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc (Trước ngày 01 tháng 7 năm 2025)

Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục ở Vĩnh Phúc hiện nay chịu sự tác động trực tiếp từ những biến đổi sâu sắc về kinh tế, chính trị, xã hội và sự tác động mạnh mẽ của quá trình hội nhập, chuyển đổi số của tỉnh. Những yếu tố này vừa là thời cơ, vừa là thách thức đòi hỏi quá trình xây dựng đội ngũ cần có tầm nhìn chiến lược, phù hợp.

(1) Tỉnh Vĩnh Phúc hiện là một trong những trung tâm công nghiệp lớn của vùng trung du và đồng bằng Bắc Bộ, với tốc độ tăng trưởng GRDP hàng năm ổn định ở mức cao. Sự phát triển mạnh của các khu công nghiệp và quá trình thu hút vốn FDI từ các tập đoàn kinh tế lớn (Toyota, Honda, Piaggio, Daewoo...), tạo ra nhu cầu lớn về nguồn nhân lực có trình độ kỹ thuật, ngoại ngữ và tác phong công nghiệp. Quy hoạch tỉnh đã xác định mục tiêu phát triển đến năm 2030 và tầm nhìn đến năm 2050 như sau:

Đến năm 2030, tỉnh Vĩnh Phúc thuộc nhóm địa phương dẫn đầu cả nước về tăng trưởng GRDP bình quân đầu người; có kết cấu hạ tầng đồng bộ, hiện đại, cơ bản đáp ứng các tiêu chí của đô thị loại I, làm tiền đề để trở thành thành phố trực thuộc Trung ương; cơ cấu kinh tế chuyển dịch theo hướng kinh tế số, kinh tế tuần hoàn, kinh tế tri thức, phát triển bền vững; là hạt nhân thúc đẩy phát triển công nghiệp và dịch vụ hiện đại trong vùng đồng bằng sông Hồng; người dân có cuộc sống chất lượng cao, ấm no, hạnh phúc; có nền văn hóa tiên tiến, giàu bản sắc, xã hội phát triển hài hòa, môi trường sinh thái trong lành, đáng sống [75]

Định hướng phát triển kinh tế của tỉnh giai đoạn 2021- 2030 đặt trọng tâm vào phát triển công nghiệp công nghệ cao, dịch vụ chất lượng cao và nông nghiệp thông minh, đặt ra yêu cầu ngành giáo dục phải đào tạo được nguồn nhân lực đáp ứng chuẩn hội nhập. Đây cũng là thách thức đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, phải định hướng được chương trình giáo dục gắn với nhu cầu thị

trường lao động, đồng thời linh hoạt trong quản trị nhân sự, chương trình và hợp tác với doanh nghiệp.

Trên cơ sở các mục tiêu đề ra, tỉnh Vĩnh Phúc cũng đã xác định định hướng phát triển trên một số lĩnh vực. Việc phát triển các lĩnh vực này ảnh hưởng rất lớn đến sự phát triển của hệ thống giáo dục, bởi các lĩnh vực này càng phát triển, giáo dục càng có điều kiện thuận lợi để cải tiến và đáp ứng tốt hơn nhu cầu của người học và của thị trường lao động.

(2) Tỉnh Vĩnh Phúc triển khai đồng bộ các chủ trương lớn của Đảng và Nhà nước về giáo dục, tiếp tục thực hiện Nghị quyết số 29-NQ/TW (2013) về đổi mới căn bản và toàn diện GD&ĐT đặt trong chương trình chuyển đổi số quốc gia. Tỉnh ban hành nhiều nghị quyết về xây dựng đội ngũ cán bộ; về phát triển GD&ĐT, trong đó nhấn mạnh mục tiêu xây dựng đội ngũ nhà giáo, cán bộ quản lý giáo dục đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, đạt chuẩn về chất lượng, có phẩm chất, năng lực, uy tín, ngang tầm nhiệm vụ. Cơ chế phân cấp, giao quyền tự chủ nhiều hơn cho các cơ sở giáo dục phổ thông, đồng thời tăng cường kiểm tra, giám sát, đòi hỏi đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý phải vừa chủ động sáng tạo, vừa tuân thủ chặt chẽ kỷ luật, kỷ cương.

Tỉnh đề ra mục tiêu tập trung vào việc sắp xếp, tổ chức lại mạng lưới cơ sở giáo dục mầm non và phổ thông phù hợp với nhu cầu và điều kiện thực tế của mỗi địa bàn cụ thể, đảm bảo đủ trường lớp và trang thiết bị dạy học, đáp ứng yêu cầu phổ cập giáo dục mầm non và giáo dục phổ thông; nâng cao chất lượng giáo dục phổ thông theo hướng phát triển phẩm chất, năng lực cho học sinh sẵn sàng thích ứng, gia nhập vào quá trình toàn cầu hóa và cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư.

Quá trình chuyển đổi số trong ngành giáo dục Vĩnh Phúc bước đầu đạt kết quả tích cực: nhà trường số - hệ thống quản lý giáo viên, học sinh, học bạ điện tử, lớp học thông minh, nền tảng dạy học trực tuyến được triển khai tại hầu hết các trường. Tuy nhiên, năng lực số của cán bộ lãnh đạo, quản lý chưa đồng đều, khả năng phân tích và sử dụng dữ liệu giáo dục để ra quyết định còn hạn chế. Sự phát

triển nhanh của công nghệ đòi hỏi họ phải liên tục học hỏi, cập nhật kiến thức về AI, dữ liệu lớn, an toàn thông tin và quản trị số, nếu không sẽ tụt hậu so với yêu cầu thực tiễn.

(3) Người dân Vĩnh Phúc có truyền thống hiếu học, coi trọng tri thức, và là một trong những tỉnh đạt nhiều thành tích cao trong giáo dục. Điều này tạo ra cơ hội thúc đẩy các phong trào thi đua, song cũng tạo áp lực lớn cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong việc duy trì và nâng tầm thành tích, tránh tư duy thành tích đơn thuần mà phải hướng đến chất lượng thực. Bên cạnh đó, sự gia tăng dân số cơ học do thu hút lao động nhập cư từ các tỉnh khác khiến cơ cấu học sinh ngày càng đa dạng về trình độ, văn hóa, phong tục, đặt ra yêu cầu mới về quản trị trường học đa dạng văn hóa. Tỉnh Vĩnh Phúc đang trong giai đoạn dân số vàng, đồng thời cũng tiến dần đến giai đoạn già hóa dân số. Điều này đòi hỏi cơ cấu cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải được điều chỉnh theo hướng trẻ hóa, tăng tính kế thừa và bảo đảm sự chuyển tiếp thế hệ trong lãnh đạo.

Sự thay đổi trong giá trị sống, kỳ vọng của xã hội đối với giáo dục và cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục (công bằng, minh bạch, đổi mới, có năng lực truyền cảm hứng) cũng là một áp lực đổi mới phương thức xây dựng đội ngũ.

(4) Ngành giáo dục Vĩnh Phúc đã và đang thực hiện chương trình giáo dục phổ thông 2018 với những yêu cầu về mục tiêu toàn diện, chuyển từ tiếp cận nội dung sang tiếp cận năng lực và phẩm chất. Đây là thách thức quản trị lớn cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục khi phải chủ động tiên phong thích ứng, kiến tạo và dẫn dắt giáo viên đổi mới phương pháp dạy học, kiểm tra đánh giá, xây dựng và phát triển tốt mối quan hệ giữa nhà trường- gia đình- xã hội để đạt mục tiêu giáo dục toàn diện. Bên cạnh đó, sự chênh lệch về điều kiện cơ sở vật chất, hạ tầng công nghệ thông tin giữa vùng thành thị và nông thôn, miền núi vẫn tồn tại, buộc lãnh đạo ngành và cơ sở phải có giải pháp điều tiết nguồn lực hợp lý.

(5) Chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là yếu tố có ảnh hưởng quan trọng đến xây dựng đội ngũ. Chất lượng đội ngũ cán bộ đóng vai trò then chốt trong việc lãnh đạo, quản lý và tổ chức thực hiện nhiệm vụ chính trị,

nhiệm vụ giáo dục tại các cơ sở giáo dục. Số lượng, cơ cấu đảm bảo, năng lực, phẩm chất và tư duy đổi mới của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục như khả năng đổi mới tư duy quản lý, trình độ chuyên môn - nghiệp vụ, năng lực số, phẩm chất chính trị, đạo đức công vụ và kỹ năng mềm của chính cán bộ là yếu tố nội tại quyết định hiệu quả quản lý giáo dục trong bối cảnh mới. Tuy nhiên, chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc vẫn còn có những hạn chế như số lượng và cơ cấu còn bất hợp lý giữa các địa phương, trình độ chuyên môn có sự chênh lệch giữa các vùng, miền, giữa các cấp học, đặc biệt là vùng khó khăn, vùng sâu, vùng xa. Những hạn chế của đội ngũ đặt ra yêu cầu và nhiệm vụ lựa chọn, bổ nhiệm, sử dụng, bồi dưỡng, đào tạo và đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cần theo vị trí việc làm, bám sát thực tiễn.

(6) Sự quan tâm chỉ đạo sát sao, nhất quán từ cấp ủy Đảng, chính quyền và sự năng động của lãnh đạo ngành giáo dục địa phương là yếu tố then chốt tạo môi trường thuận lợi cho công tác xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

4.1.2. Quan điểm xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc trong bối cảnh mới

Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục vừa “hồng”, vừa “chuyên” góp phần quyết định hiệu quả tổ chức, triển khai các mục tiêu, nhiệm vụ phát triển giáo dục của tỉnh. Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cần được tiếp cận trên cơ sở kết hợp hài hòa giữa lý luận chính trị, yêu cầu thực tiễn và xu thế phát triển hiện đại. Trong bối cảnh mới hiện nay, các yếu tố như chuyển đổi số, hội nhập quốc tế, cải cách bộ máy và sự phát triển của trí tuệ nhân tạo không chỉ tác động đến hoạt động chuyên môn của ngành giáo dục, mà còn làm thay đổi phương thức thực thi quyền lực và quản trị công trong lĩnh vực giáo dục. Điều này đòi hỏi việc xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải được đặt trong tổng thể yêu cầu nâng cao năng lực cầm quyền của Đảng và hiệu lực quản lý của Nhà nước, đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững giáo dục trong giai đoạn mới.

Để xác định quan điểm xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong giai đoạn hiện nay, cần căn cứ vào các văn bản chỉ đạo của Trung ương, của Tỉnh về công tác cán bộ và phát triển giáo dục: Nghị quyết 29-NQ/TW ngày 4/11/2013 của Ban chấp hành Trung ương về đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hoá, hiện đại hoá trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng XHCN và hội nhập quốc tế; Nghị quyết 71-NQ/TW, ngày 22/8/2025 của Bộ Chính trị về đột phá phát triển GD&ĐT; Nghị quyết số 281/NQ-CP ngày 15/9/2025 về ban hành chương trình hành động của Chính phủ thực hiện Nghị quyết 71-NQ/TW ngày 22/8/2025 của Bộ Chính trị về đột phá phát triển giáo dục; Luật Giáo dục 2019; Luật Nhà giáo 2025; Quyết định số 158/QĐ-TTg ngày 06 tháng 02 năm 2024 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt quy hoạch tỉnh Vĩnh Phúc thời kì 2021 - 2030, tầm nhìn đến năm 2050. Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc cần bám sát một số quan điểm cơ bản sau:

Thứ nhất, đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục giữ vai trò then chốt, có tính quyết định đối với sự thành công hay thất bại của công cuộc đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT; xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là nhiệm vụ quan trọng hàng đầu, là nhiệm vụ trọng tâm của Tỉnh, phải được tiến hành thường xuyên, thận trọng, khoa học, chặt chẽ và hiệu quả. Đầu tư xây dựng đội ngũ cán bộ là đầu tư cho phát triển lâu dài, bền vững.

Trong hệ thống giáo dục quốc dân, đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục giữ vai trò trung tâm trong việc tổ chức, điều hành, kiểm tra, giám sát và bảo đảm sự vận hành thống nhất, hiệu quả của các hoạt động giáo dục. Đây là lực lượng trực tiếp cụ thể hóa và tổ chức thực hiện đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước về giáo dục; đồng thời là chủ thể kiến tạo tầm nhìn, định hướng chiến lược và dẫn dắt quá trình đổi mới ở từng cấp quản lý và cơ sở giáo dục. Chất lượng, bản lĩnh chính trị, năng lực quản trị và phẩm chất đạo đức của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục có tác động trực tiếp đến hiệu quả hoạch định và tổ chức thực thi chính sách giáo dục, đến việc huy động, phân bổ và sử dụng các nguồn lực, cũng như đến việc xây dựng môi trường giáo dục lành

manh, dân chủ, kỷ cương và sáng tạo. Vì vậy, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục không chỉ là yêu cầu trước mắt mà còn là nhiệm vụ chiến lược lâu dài; là khâu đột phá có ý nghĩa quyết định bảo đảm sự thành công của công cuộc đổi mới giáo dục trong bối cảnh phát triển nhanh, hội nhập sâu rộng và chuyển đổi số hiện nay.

Trên phương diện chính trị - xã hội, đầu tư xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục chính là đầu tư cho phát triển bền vững của tỉnh, góp phần củng cố năng lực lãnh đạo, cầm quyền của Đảng trong lĩnh vực giáo dục và tăng cường niềm tin của nhân dân đối với sự nghiệp đổi mới giáo dục và đào tạo.

Thứ hai, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là trách nhiệm của cả hệ thống chính trị, trực tiếp là của các cấp ủy, tổ chức đảng mà trước hết là người đứng đầu và cơ quan tham mưu của Đảng, trong đó cơ quan tổ chức, cán bộ là nòng cốt. Phát huy mạnh mẽ vai trò của HĐND, UBND, Ngành giáo dục, Mặt trận Tổ quốc, các tổ chức chính trị - xã hội và cơ quan truyền thông, báo chí trong xây dựng đội ngũ cán bộ

Sự lãnh đạo toàn diện của Đảng là yếu tố quyết định để bảo đảm xây dựng đội ngũ cán bộ có lập trường tư tưởng vững vàng, trung thành với mục tiêu, lý tưởng của Đảng, đồng thời triển khai hiệu quả đường lối, chủ trương trong lĩnh vực giáo dục. Do đó, cần thực hiện nghiêm, nhất quán nguyên tắc Đảng thống nhất lãnh đạo trực tiếp, toàn diện công tác cán bộ và quản lý đội ngũ cán bộ trong hệ thống chính trị. Chuẩn hoá, siết chặt kỷ luật, kỷ cương đi đôi với xây dựng thể chế, tạo môi trường, Điều kiện để thúc đẩy đổi mới, phát huy sáng tạo và bảo vệ cán bộ dám nghĩ, dám làm, dám đột phá vì lợi ích chung. Phân công, phân cấp gắn với giao quyền, ràng buộc trách nhiệm, đồng thời tăng cường kiểm tra, giám sát, kiểm soát quyền lực và xử lý nghiêm minh sai phạm. Các khâu như quy hoạch, tuyển chọn, bổ nhiệm, sử dụng và kiểm tra, đánh giá đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cần phải được thực hiện đồng bộ, nhất quán dưới sự lãnh đạo trực tiếp, thống nhất của Đảng. Công tác cán bộ cần được đặt trong tầm nhìn chiến lược, có

sự chỉ đạo thống nhất từ trung ương đến địa phương nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, trong đó có đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Bên cạnh đó, sự quản lý thống nhất của HĐND, UBND, các cơ quan tham mưu, giúp việc, ngành giáo dục đóng vai trò thể chế hóa và cụ thể hóa các chủ trương, đường lối của Đảng thành hệ thống văn bản pháp luật, cơ chế, chính sách rõ ràng, khả thi. Điều này giúp hoạt động xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục được thực hiện trên cơ sở pháp lý thống nhất, có sự phân công, phân cấp hợp lý, đồng thời bảo đảm tính minh bạch, công bằng trong tuyển dụng, bổ nhiệm, đánh giá và khen thưởng, kỷ luật. Sự tham gia của hệ thống chính trị - bao gồm Mặt trận Tổ quốc, các tổ chức chính trị- xã hội, đoàn thể nhân dân- góp phần tạo ra sức mạnh tổng hợp, huy động các nguồn lực xã hội và bảo đảm sự đồng thuận trong xây dựng đội ngũ. Vai trò giám sát giáo viên, học sinh, cha mẹ học sinh, của nhân dân, các tổ chức đoàn thể giúp công tác cán bộ công khai, minh bạch hơn, ngăn ngừa các biểu hiện tiêu cực, “lợi ích nhóm” hoặc tư duy cục bộ trong bổ nhiệm, sử dụng cán bộ. Việc cụ thể hóa các chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước thành các chương trình, kế hoạch hành động thiết thực phải phù hợp với điều kiện đặc thù của từng cấp học, từng địa phương, từng giai đoạn.

Thứ ba, đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cần được xây dựng theo hướng chuẩn hóa, trẻ hóa, hiện đại hóa và hội nhập hóa

Mục tiêu của xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là bảo đảm đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, chuẩn hóa về trình độ và năng lực, vững vàng về bản lĩnh chính trị và phẩm chất đạo đức, đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục, đồng thời thích ứng linh hoạt với biến động của môi trường trong nước và quốc tế. Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục có tư duy chiến lược, đạo đức công vụ, năng lực số và khả năng hội nhập quốc tế. Tư duy chiến lược là yếu tố quyết định trong việc dẫn dắt tổ chức giáo dục thích ứng với những biến động nhanh chóng của sự phát triển kinh tế - xã hội. Đạo đức công vụ là nền tảng bảo đảm niềm tin của học sinh, của đội ngũ giáo viên,

nhân viên và xã hội vào đội ngũ cán bộ và các chủ trương, chính sách của Đảng, Nhà nước về giáo dục.

Năng lực số là công cụ giúp cán bộ thích ứng và điều hành các hoạt động giáo dục trong môi trường giáo dục số. Hội nhập quốc tế không chỉ là khả năng ngoại ngữ, mà còn là sự hiểu biết về các mô hình quản trị tiên tiến và khả năng hợp tác xuyên biên giới. Việc thực hiện các định hướng này cần đặt trong tổng thể chiến lược phát triển nhân lực ngành giáo dục dưới sự lãnh đạo thống nhất của Đảng. Đề án phát triển giáo dục giai đoạn 2021 - 2025, định hướng đến năm 2030 của tỉnh nhấn mạnh: “Phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục đủ về số lượng, bảo đảm chất lượng, có cơ cấu hợp lý, chuẩn hóa, hiện đại hóa” [88].

Thứ tư, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải tôn trọng và hành động theo quy luật khách quan, thường xuyên đổi mới công tác cán bộ phù hợp với tình hình thực tiễn

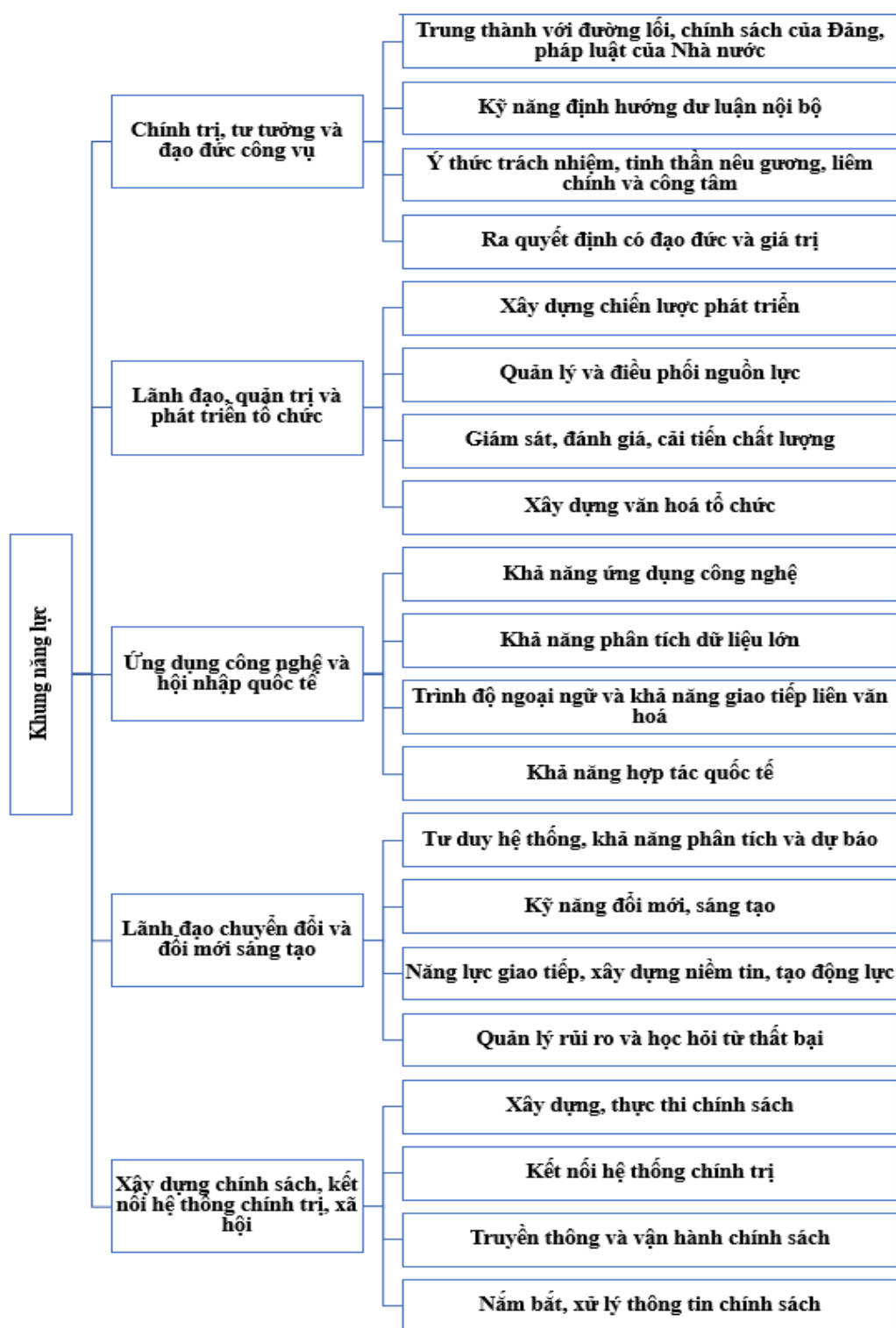
Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải xuất phát từ yêu cầu, nhiệm vụ của thời kỳ mới, của từng giai đoạn; gắn sát với thực tiễn và đặc điểm cụ thể của từng địa phương, vùng miền. Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục còn phải đặt trong tổng thể nhiệm vụ xây dựng, chỉnh đốn Đảng, coi đây là một khâu quan trọng để nâng cao năng lực cầm quyền và sức chiến đấu của tổ chức Đảng trong ngành. Điều này đòi hỏi phải gắn chặt với đổi mới phương thức lãnh đạo của Đảng, đồng thời song hành với việc kiện toàn tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị theo hướng tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả. Hơn nữa, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục không thể tách rời mục tiêu nâng cao dân trí, phát triển nguồn nhân lực, đặc biệt là nhân lực chất lượng cao. Đây là cơ sở quan trọng để thu hút, bồi dưỡng và trọng dụng nhân tài, tạo ra động lực mới cho đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo. Thông qua đó, đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục sẽ trở thành lực lượng nòng cốt, có khả năng dẫn dắt sự thay đổi, đưa ngành giáo dục thích ứng kịp thời với yêu cầu hội nhập quốc tế và xu thế phát triển của thời đại.

Thứ năm, công tác quy hoạch, bổ nhiệm, bố trí, sử dụng cán bộ phải gắn với vị trí việc làm, đánh giá theo năng lực, phù hợp nhu cầu phát triển bền vững địa phương

Trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, việc xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cần được đặt trong khuôn khổ quản lý nhân sự hiện đại, lấy vị trí việc làm và khung năng lực làm căn cứ xuyên suốt. Quy hoạch cán bộ không chỉ nhằm đáp ứng yêu cầu trước mắt mà phải có tầm nhìn dài hạn, bảo đảm tính kế thừa, phát triển liên tục và ổn định của đội ngũ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Công tác bổ nhiệm, bố trí cán bộ cần dựa trên các tiêu chí toàn diện, bao gồm phẩm chất chính trị, đạo đức công vụ, trình độ chuyên môn, năng lực quản trị, khả năng thích ứng với bối cảnh chuyển đổi số và hội nhập quốc tế, đặc biệt là năng lực lãnh đạo đổi mới và tổ chức thực thi chính sách giáo dục. Việc sử dụng cán bộ phải gắn với chiến lược phát triển bền vững của địa phương, hướng tới mục tiêu nâng cao chất lượng giáo dục và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, qua đó bảo đảm nguyên tắc “đúng người, đúng việc”, phát huy tối đa tiềm năng, thể mạnh của từng cán bộ và khắc phục tình trạng bố trí mang tính hình thức, nặng về thâm niên, kinh nghiệm nhưng chưa phù hợp với yêu cầu vị trí đảm nhiệm.

Trước yêu cầu ngày càng cao của công cuộc đổi mới giáo dục và đào tạo, việc xây dựng một khung năng lực toàn diện cho cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là yêu cầu tất yếu, nhằm làm cơ sở cho tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá và sử dụng cán bộ một cách khoa học, khách quan và hiệu quả. Khung năng lực này được luận án xây dựng trên cơ sở vận dụng tư tưởng Hồ Chí Minh về công tác cán bộ, kết hợp với lý thuyết phát triển nguồn nhân lực và lý thuyết hệ thống chính trị hiện đại, đồng thời tham khảo các mô hình năng lực tiên tiến trong quản lý giáo dục. Trên cơ sở đó, luận án xây dựng 05 nhóm năng lực cốt lõi của cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, có mối quan hệ chặt chẽ, bổ trợ lẫn nhau, tạo thành một chỉnh thể thống nhất. Khung năng lực được thể hiện tại Hình 4.1 như sau:



Hình 4.1. Sơ đồ khung năng lực

Nguồn: Tác giả luận án xây dựng năm 2024

Một là, *năng lực chính trị, tư tưởng và đạo đức công vụ*: đây là nhóm năng lực cốt lõi, giữ vai trò nền tảng quan trọng bao hàm các phẩm chất chính trị,

bản lĩnh tư tưởng và thái độ đạo đức nghề nghiệp, tạo tiền đề để cán bộ hành xử đúng đắn, chấp hành tốt chủ trương của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước và phục vụ nhân dân một cách liêm chính, tận tâm. Năng lực chính trị, tư tưởng, đạo đức công vụ gồm các thành tố: (1) trung thành với đường lối, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước; (2) kỹ năng định hướng dư luận nội bộ; (3) ý thức trách nhiệm, tinh thần nêu gương, liêm chính và công tâm; (4) ra quyết định có đạo đức và giá trị.

Hai là, năng lực lãnh đạo, quản trị và phát triển tổ chức giáo dục: đây là khả năng định hướng chiến lược, tổ chức thực thi nhiệm vụ, điều hành hiệu quả hoạt động và thúc đẩy sự phát triển bền vững của tổ chức giáo dục, thể hiện vai trò dẫn dắt và kiến tạo của người đứng đầu trong việc hiện thực hóa tầm nhìn, sứ mệnh và mục tiêu của nhà trường, đồng thời tạo ra môi trường làm việc chuyên nghiệp, sáng tạo và dân chủ. Năng lực bao gồm các thành tố: (1) xây dựng chiến lược phát triển; (2) quản lý và điều phối nguồn lực; (3) giám sát, đánh giá và cải tiến chất lượng; (4) xây dựng văn hoá tổ chức

Ba là, năng lực ứng dụng công nghệ và hội nhập quốc tế: là khả năng nhận thức, sử dụng hiệu quả các công nghệ số trong công tác quản lý, điều hành, đồng thời có tư duy mở và năng lực tiếp cận, thích ứng với các xu thế giáo dục toàn cầu, phục vụ cho mục tiêu nâng cao chất lượng giáo dục và phát triển nhà trường trong bối cảnh chuyển đổi số và hội nhập quốc tế sâu rộng. Các thành tố chủ yếu bao gồm: (1) khả năng ứng dụng công nghệ; (2) kỹ năng phân tích dữ liệu lớn (big data); (3) trình độ ngoại ngữ và kỹ năng giao tiếp liên văn hóa; (4) khả năng hợp tác quốc tế.

Bốn là, năng lực lãnh đạo chuyển đổi và đổi mới sáng tạo: là khả năng dẫn dắt tổ chức thích ứng với thay đổi, chủ động đổi mới tư duy quản lý, thiết kế giải pháp sáng tạo và tạo lập môi trường nuôi dưỡng đổi mới, nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động giáo dục trong bối cảnh chuyển đổi số, tự chủ giáo dục và hội nhập quốc tế. Các thành tố bao gồm: (1) tư duy hệ thống, khả năng

phân tích và dự báo; (2) kỹ năng đổi mới sáng tạo; (3) năng lực giao tiếp, xây dựng niềm tin và động lực; (4) khả năng quản lý rủi ro và học hỏi từ thất bại.

Năm là, năng lực xây dựng chính sách và kết nối với hệ thống chính trị - xã hội: thể hiện vai trò của cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong việc tham mưu, xây dựng, triển khai và truyền thông chính sách giáo dục; kết nối hiệu quả giữa nhà trường với các cơ quan quản lý nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội và cộng đồng; đồng thời nắm bắt, xử lý kịp thời thông tin chính sách để bảo đảm sự thống nhất, đồng thuận trong quá trình tổ chức thực hiện. Các thành tố bao gồm: (1) xây dựng, thực thi chính sách; (2) kết nối hệ thống chính trị; (3) truyền thông và vận hành chính sách; (4) nắm bắt, xử lý thông tin chính sách.

Năm nhóm năng lực trên cấu thành một hệ thống năng lực tổng hợp, đòi hỏi được phát triển đồng bộ ở mỗi cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong bối cảnh mới. Đây không chỉ là các năng lực chức năng phục vụ trực tiếp cho việc thực thi nhiệm vụ, mà còn phản ánh tầm nhìn chiến lược, tư duy chính trị, năng lực quản trị hiện đại và bản lĩnh đổi mới sáng tạo của đội ngũ cán bộ. Việc xác định rõ năm nhóm năng lực cốt lõi có ý nghĩa đặc biệt quan trọng đối với công tác tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá và sử dụng cán bộ; đồng thời là cơ sở khoa học để xây dựng khung năng lực, hệ tiêu chí đánh giá và lộ trình phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục các cấp, đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số, hội nhập quốc tế và đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo.

Thứ sáu, xây dựng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải gắn với yêu cầu chuyển đổi mô hình quản lý sang quản trị hiện đại

Sự chuyển dịch từ quản lý hành chính sang quản trị giáo dục hiện đại đòi hỏi cán bộ lãnh đạo không chỉ thực hiện điều hành mà còn kiến tạo môi trường học tập đổi mới, chuyển đổi số, xây dựng nhà trường thông minh. Nếu như quản lý truyền thống chủ yếu dựa vào mệnh lệnh hành chính, tập trung vào kiểm soát và tuân thủ, thì quản trị hiện đại đề cao tính minh bạch, trách nhiệm giải trình, hiệu quả và sự tham gia của nhiều chủ thể. Điều đó đòi hỏi đội ngũ cán bộ không chỉ am hiểu chuyên môn giáo dục mà còn phải có tư duy chiến lược, kỹ năng quản trị

nhân sự, tài chính, công nghệ và khả năng xây dựng văn hóa tổ chức. Trong bối cảnh chuyển đổi số và hội nhập quốc tế, năng lực quản trị hiện đại trở thành yêu cầu bắt buộc, giúp cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục thích ứng nhanh với thay đổi, đồng thời khai thác tối đa cơ hội từ công nghệ và tri thức toàn cầu.

4.2. Giải pháp xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc trong bối cảnh mới

4.2.1. Phát huy vai trò lãnh đạo trực tiếp, toàn diện của Đảng trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Trong bối cảnh đẩy mạnh thực hiện Nghị quyết số 71-NQ/TW về đột phá phát triển GD&ĐT, đồng thời triển khai Chương trình giáo dục phổ thông 2018 và chiến lược chuyển đổi số ngành giáo dục, yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đặt ra ngày càng cao cả về phẩm chất chính trị, năng lực quản lý và khả năng dẫn dắt đổi mới. Trước yêu cầu đó, việc phát huy vai trò lãnh đạo trực tiếp, toàn diện của Đảng đối với công tác xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Tỉnh là vấn đề có ý nghĩa quyết định, bảo đảm tính thống nhất về chính trị, tư tưởng và tổ chức trong toàn bộ quá trình xây dựng và phát triển đội ngũ.

Phát huy vai trò lãnh đạo của Đảng trước hết phải được thể hiện ở việc quán triệt và thực hiện nghiêm nguyên tắc Đảng thống nhất lãnh đạo công tác cán bộ và quản lý đội ngũ cán bộ trong toàn ngành giáo dục của tỉnh. Sự lãnh đạo đó không chỉ dừng lại ở việc ban hành các nghị quyết, chỉ thị, đề án phát triển giáo dục, mà phải được cụ thể hóa bằng các cơ chế, quy trình và tiêu chí rõ ràng trong quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, bổ nhiệm, điều động, luân chuyển và đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Thực tiễn tỉnh Vĩnh Phúc cho thấy, ở những địa phương, đơn vị giáo dục mà cấp ủy đảng thực sự quan tâm, trực tiếp lãnh đạo, kiểm tra, giám sát công tác cán bộ thì chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý

giáo dục được nâng lên rõ rệt, kỷ luật, kỷ cương được giữ vững, đồng thời tạo được môi trường thuận lợi cho đổi mới, sáng tạo trong quản lý nhà trường.

Lãnh đạo xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cần gắn chặt với đổi mới nội dung và phương thức công tác cán bộ theo tinh thần Nghị quyết Trung ương về xây dựng, chỉnh đốn Đảng. Theo đó, phân công, phân cấp trong quản lý đội ngũ cán bộ phải đi đôi với giao quyền, gắn với trách nhiệm và tăng cường kiểm soát quyền lực; coi trọng kỷ luật, kỷ cương song song với việc khuyến khích và bảo vệ cán bộ dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm vì lợi ích chung của sự nghiệp giáo dục. Đây là yêu cầu xuất phát từ phương diện chính trị và tổ chức, nhằm khắc phục tình trạng nể nang, né tránh, cục bộ địa phương hoặc hình thức trong công tác cán bộ đã từng xuất hiện ở một số thời điểm trong thực tiễn quản lý giáo dục của tỉnh.

Phát huy vai trò lãnh đạo của Đảng trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cũng đòi hỏi phải đặt vấn đề này trong tổng thể nhiệm vụ xây dựng Đảng và hoàn thiện hệ thống chính trị ở địa phương. Cấp ủy, tổ chức đảng các cấp, nhất là Ban Thường vụ Tỉnh ủy, giữ vai trò chủ thể lãnh đạo cao nhất; các cơ quan tham mưu về tổ chức, cán bộ là lực lượng nòng cốt trong việc tham mưu, tổ chức thực hiện; chính quyền các cấp và ngành giáo dục chịu trách nhiệm quản lý, sử dụng và đánh giá cán bộ theo thẩm quyền. Sự phối hợp đồng bộ giữa các chủ thể trong hệ thống chính trị là điều kiện quan trọng để bảo đảm tính thống nhất, liên thông và hiệu quả của quy trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trên địa bàn tỉnh.

Đồng thời, việc phát huy vai trò lãnh đạo của Đảng trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc cần gắn với việc mở rộng và thực hành dân chủ trong Đảng và trong xã hội. Công tác đánh giá cán bộ không chỉ dựa trên hồ sơ, tiêu chuẩn hình thức mà phải gắn với kết quả thực tiễn lãnh đạo, quản lý nhà trường, với mức độ hoàn thành nhiệm vụ chính trị của đơn vị

giáo dục và sự tín nhiệm của đội ngũ nhà giáo, cán bộ, nhân viên, học sinh và phụ huynh. Đây là biểu hiện cụ thể của quan điểm “lấy dân làm gốc” trong công tác cán bộ, đồng thời là cơ sở chính trị - xã hội quan trọng để nâng cao tính chính danh và hiệu quả lãnh đạo của Đảng trong lĩnh vực giáo dục.

Như vậy, phát huy vai trò lãnh đạo trực tiếp, toàn diện của Đảng trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục không chỉ là yêu cầu mang tính nguyên tắc, mà còn là giải pháp có tính chiến lược nhằm bảo đảm sự thống nhất giữa mục tiêu chính trị, yêu cầu phát triển giáo dục và chất lượng đội ngũ cán bộ trong bối cảnh đổi mới hiện nay. Đây chính là nền tảng chính trị - tổ chức quyết định hiệu quả của toàn bộ quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục ở tỉnh Vĩnh Phúc trong giai đoạn mới.

4.2.2. Đổi mới công tác quy hoạch, phát hiện và lựa chọn cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Chủ tịch Hồ Chí Minh luôn coi trọng công tác quy hoạch, phát hiện, lựa chọn cán bộ. Theo Người, “muốn biết cán bộ có trung thành, có năng lực hay không thì phải qua thử thách trong công việc” [53, tr.330]. Việc “chọn đúng người, giao đúng việc” không chỉ là yêu cầu về quản lý, mà còn là vấn đề chính trị mang tính chiến lược, gắn với tương lai của tổ chức. Công tác quy hoạch cán bộ phải gắn với chiến lược phát triển kinh tế - xã hội, đảm bảo tính kế thừa, phát triển liên tục và ổn định. Trong điều kiện hiện nay, yêu cầu về công khai, minh bạch, dân chủ và dựa trên năng lực là những nguyên tắc cần thiết để nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Đổi mới công tác quy hoạch, phát hiện và lựa chọn cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ vừa đủ về số lượng vừa mạnh về chất lượng, hợp lý về cơ cấu và ổn định về chiến lược đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục, chuyển đổi số và hội nhập quốc tế. Các biện pháp gồm:

- (1) Quy hoạch cán bộ theo hướng chiến lược, mở và linh hoạt

Việc lập quy hoạch phải gắn với dự báo nhân lực lãnh đạo, quản lý giáo dục trong 5- 10 năm, căn cứ vào sự chuyển dịch cơ cấu dân số, quy mô học sinh, chính sách cải cách chương trình giáo dục phổ thông, yêu cầu chuyển đổi số.

Xây dựng và vận hành hệ thống cơ sở dữ liệu số về quản lý cán bộ nguồn, tích hợp hồ sơ năng lực điện tử, quá trình phát triển nghề nghiệp, kết quả đánh giá định kỳ và cơ chế tiếp nhận phản hồi đa chiều từ giáo viên, học sinh, cha mẹ học sinh và nhân dân.

(2) Nâng cao hiệu quả công tác phát hiện và tạo nguồn cán bộ từ cơ sở

Xây dựng cơ chế phát hiện cán bộ tiềm năng thông qua thực tiễn hoạt động chuyên môn, như giao phụ trách tổ/nhóm chuyên môn, chủ trì các hoạt động đổi mới phương pháp dạy học, triển khai ứng dụng công nghệ thông tin và khuyến khích đề xuất, thực hiện các sáng kiến giáo dục. Đồng thời, chủ động giao nhiệm vụ mang tính thử thách thông qua việc tham gia các tổ công tác chuyên đề, dự án thí điểm về quản trị nhà trường và chuyển đổi số, qua đó sàng lọc, phát hiện những cán bộ có năng lực hành động, tư duy đổi mới và khả năng thích ứng với yêu cầu phát triển mới.

(3) Lựa chọn cán bộ theo hướng cạnh tranh và công khai

Áp dụng thi tuyển chức danh lãnh đạo quản lý giáo dục đối với các vị trí: phó hiệu trưởng, hiệu trưởng, trưởng phòng thuộc Sở- với các nội dung gồm: đánh giá hồ sơ năng lực, thuyết trình đề án phát triển đơn vị, kiểm tra kiến thức quản trị, tình huống xử lý đạo đức công vụ.

Thành lập hội đồng độc lập gồm: đại diện sở giáo dục, chuyên gia quản lý giáo dục, nhà nghiên cứu khoa học giáo dục, đại diện cơ quan chính quyền và tổ chức chính trị - xã hội có liên quan.

Tổ chức lấy ý kiến tín nhiệm công khai từ đội ngũ giáo viên và phụ huynh (với trọng số tham khảo), nhằm tăng cường tính khách quan, minh bạch và trách nhiệm giải trình trong công tác quản lý, sử dụng cán bộ.

(4) Bổ sung tiêu chí lựa chọn theo khung năng lực hiện đại

Ngoài các tiêu chuẩn truyền thống về trình độ, kinh nghiệm, đạo đức, cần đưa vào các tiêu chí mới: năng lực chuyển đổi số (ứng dụng EMIS, LMS...), tư duy lãnh đạo đổi mới, khả năng giao tiếp đa văn hóa, trình độ ngoại ngữ, năng lực lãnh đạo học tập, khả năng truyền cảm hứng.

Đổi mới công tác quy hoạch, phát hiện và lựa chọn cán bộ theo hướng chiến lược, dựa trên năng lực và bảo đảm minh bạch là yêu cầu tất yếu nhằm nâng cao hiệu lực quản lý nhà nước về giáo dục, đồng thời đáp ứng xu thế chuyên nghiệp hóa đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong bối cảnh chuyển đổi số và hội nhập quốc tế. Cần ban hành quy định khung cấp tỉnh về thi tuyển, đánh giá năng lực cán bộ quản lý giáo dục; đồng thời, có sự giám sát của tổ chức Đảng và phản biện từ các tổ chức nghề nghiệp giáo dục, tổ chức chính trị- xã hội nhằm đảm bảo tính công tâm, khách quan và chính danh trong tuyển dụng cán bộ.

(5) Ứng dụng công nghệ vào công tác quy hoạch và lựa chọn cán bộ

Với xu thế phát triển của công nghệ, việc ứng dụng các công cụ quản lý dữ liệu, phân tích dữ liệu sẽ giúp quy trình quy hoạch và lựa chọn cán bộ chính xác và hiệu quả hơn. Cán bộ quy hoạch cần được lưu trữ hồ sơ dữ liệu đầy đủ và cập nhật thường xuyên về năng lực, hiệu quả công tác, các chương trình đào tạo tham gia, các thành tích đạt được trong công việc. Hệ thống này không chỉ hỗ trợ phát hiện, lựa chọn cán bộ phù hợp với yêu cầu vị trí việc làm, mà còn bảo đảm tính công khai, minh bạch trong toàn bộ quy trình. Việc theo dõi, đánh giá và phân tích dữ liệu một cách hệ thống tạo cơ sở khoa học cho quyết định phát hiện, bồi dưỡng nhân tố tiềm năng, nâng cao chất lượng của đội ngũ lãnh đạo.

(6) Tăng cường tính công khai, minh bạch trong công tác quy hoạch, phát hiện và lựa chọn cán bộ

Công tác minh bạch và công khai là yếu tố quan trọng giúp xây dựng niềm tin trong đội ngũ giáo viên, nhân viên và cộng đồng. Quy trình lựa chọn cán bộ phải được công khai thông qua các cuộc họp hội đồng, các phiên tranh luận mở để mọi ý kiến đều được lắng nghe và xem xét kỹ lưỡng. Điều này không chỉ giúp tăng cường tính công bằng mà còn góp phần xây dựng một đội ngũ gắn bó và tâm huyết với sự nghiệp giáo dục.

Để thực hiện thành công giải pháp trên, công tác quy hoạch cán bộ cần đặt dưới sự lãnh đạo thống nhất của cấp ủy Đảng, bảo đảm nguyên tắc Đảng lãnh đạo toàn diện công tác cán bộ trong hệ thống chính trị. Việc phát hiện và lựa chọn cán bộ cần minh bạch, dân chủ, có sự tham gia của các tổ chức Đảng, Mặt trận Tổ quốc và đội ngũ giáo viên, đồng thời ứng dụng các công cụ đánh giá năng lực như KPI, hồ sơ năng lực điện tử, kết quả thực hiện nhiệm vụ chính trị - giáo dục. Cần hình thành cơ chế phối hợp giữa cơ quan giáo dục, ban tổ chức, cấp ủy và cơ quan nội vụ để bảo đảm sự thống nhất trong đánh giá, quy hoạch và bổ nhiệm cán bộ.

4.2.3. Đổi mới, nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục theo vị trí việc làm

Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ giữ vai trò nền tảng trong xây dựng Đảng và phát triển đất nước. Nếu không có đội ngũ cán bộ được rèn luyện bài bản thì dù có chủ trương, chính sách hay công việc tốt đến đâu cũng khó đạt hiệu quả. Trong lĩnh vực giáo dục, cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục không chỉ thực hiện chức năng tổ chức mà còn là lực lượng tiên phong dẫn dắt đổi mới. Do đó, nâng cao chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng theo vị trí việc làm là nhiệm vụ trọng tâm nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ chuyên nghiệp, hiện đại, đáp ứng yêu cầu hội nhập quốc tế và chuyển đổi số đang diễn ra mạnh mẽ. Theo đó, công tác đào tạo, bồi dưỡng cần được triển khai có trọng tâm, tập trung vào những nội dung then chốt, gắn với yêu cầu phát triển thực tiễn.

Một là, bồi dưỡng nhận thức, trình độ lý luận, tư duy chiến lược, đạo đức công vụ cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Chủ tịch Hồ Chí Minh luôn đặt đạo đức lên hàng đầu trong quá trình rèn luyện cán bộ. Người chỉ rõ: “Cán bộ phải có đạo đức cách mạng, phải cần, kiệm, liêm, chính, chí công vô tư” [53, tr.301], “Muốn làm cách mạng thì phải có lập trường giai cấp vững, phải có tư tưởng chính trị đúng và phải có đạo đức cách mạng cao” [53, tr. 419]. Do đó, nâng cao nhận thức chính trị và đạo đức công vụ là

nền tảng quan trọng hàng đầu của một cán bộ lãnh đạo trong ngành giáo dục. Các biện pháp cụ thể:

Tiến hành khảo sát thực trạng về trình độ lý luận chính trị, tư duy chiến lược và năng lực quản lý; trên cơ sở đó, xây dựng chương trình đào tạo phù hợp, tập trung vào lý luận chính trị, quản trị giáo dục trong bối cảnh hội nhập quốc tế và phát triển tư duy chiến lược.

Xác định rõ vai trò, trách nhiệm của các cấp quản lý: làm rõ vai trò chủ đạo của Tỉnh uỷ, HĐND, UBND tỉnh, chính quyền địa phương, Sở GD&ĐT, cơ sở giáo dục trong xây dựng, phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục; quy định cụ thể trách nhiệm trong công tác tuyển chọn, quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng, luân chuyển, bổ nhiệm và đánh giá cán bộ.

Tăng cường quán triệt chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước về giáo dục: tổ chức các hội nghị, hội thảo quán triệt các nghị quyết lớn như Nghị quyết 29-NQ/TW, Nghị quyết số 71-NQ/TW, các Nghị quyết liên quan đến giáo dục...; xây dựng và triển khai chương trình bồi dưỡng lý luận chính trị theo hướng gắn lý luận với thực tiễn, kết hợp trải nghiệm thực tiễn, phân tích chính sách và tự soi, tự sửa; tổ chức sinh hoạt chuyên đề về tư tưởng Hồ Chí Minh gắn với công tác xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Đổi mới nội dung, phương pháp và hình thức bồi dưỡng: thiết kế chương trình đào tạo kết hợp lý thuyết với thực hành; cập nhật các xu hướng giáo dục toàn cầu như Giáo dục 4.0, chuyển đổi số, học tập suốt đời. Lồng ghép nội dung chính trị, tư tưởng và tình huống quản lý thực tế; đa dạng hóa hình thức đào tạo (tập trung và trực tuyến E-learning).

Nâng cao nhận thức chính trị và ý thức trách nhiệm: tăng cường giáo dục nhận thức chính trị, tinh thần đổi mới, sáng tạo, bám sát phương châm "lấy học sinh làm trung tâm, nhà trường làm bệ đỡ, thầy giáo làm động lực, gia đình làm điểm tựa, xã hội làm nền tảng".

Gắn công tác phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục với các hoạt động sơ kết, tổng kết ngành, thi đua khen thưởng, triển khai nhiệm vụ năm học.

Đẩy mạnh nghiên cứu, trao đổi kinh nghiệm, hội nhập quốc tế: tổ chức hội thảo, tọa đàm chuyên đề về đổi mới quản lý giáo dục, chuyển đổi số, hội nhập quốc tế; khuyến khích cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục tham gia hội nghị quốc tế để cập nhật xu hướng mới, học hỏi kinh nghiệm quản lý hiện đại.

Xây dựng cơ chế tự giám sát, tự đánh giá gắn với đạo đức công vụ: triển khai mô hình “Cam kết đạo đức công vụ”; xây dựng và thực hiện quy định chuẩn mực về lời nói, hành vi, ra quyết định; yêu cầu “Tự soi - tự sửa” định kỳ gắn với đánh giá đạo đức nghề nghiệp và mức độ hoàn thành nhiệm vụ; áp dụng hệ thống phản hồi kín từ giáo viên, phụ huynh để đánh giá hiệu quả lãnh đạo, quản lý.

Gắn đạo đức công vụ với thi đua, khen thưởng và xây dựng văn hóa lãnh đạo: đưa đạo đức công vụ thành chỉ số bắt buộc trong đánh giá, bổ nhiệm, khen thưởng. Phát động phong trào "Mỗi cán bộ lãnh đạo, quản lý là một tấm gương đạo đức tự học và sáng tạo", tổ chức bình chọn điển hình tiêu biểu; xây dựng và lan tỏa các mô hình, câu chuyện truyền cảm hứng về đạo đức công vụ trong quản lý giáo dục.

Hai là, đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng theo tiếp cận năng lực

Đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng theo hướng tiếp cận năng lực nhằm trang bị, cập nhật, bổ sung, nâng cao kiến thức, kỹ năng, phẩm chất, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, năng lực lãnh đạo quản lý; trình độ ngoại ngữ, khả năng ứng dụng công nghệ thông tin vào thực tiễn công tác cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay. Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục vững vàng về kiến thức, kỹ năng, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, năng lực lãnh đạo quản lý; có khả năng giao tiếp tốt bằng ngoại ngữ, đặc biệt là tiếng Anh để dễ dàng trao đổi, làm việc và hợp tác với các đối tác, các tổ chức quốc tế; thành thạo sử dụng công nghệ thông tin phục vụ công tác lãnh

đạo, quản lý, điều hành, sẵn sàng thích nghi với những yêu cầu của nền giáo dục hiện đại và hội nhập quốc tế. Các biện pháp cụ thể:

Xây dựng chương trình đào tạo theo khung năng lực gồm năm nhóm năng lực cốt lõi: (1) năng lực chính trị - tư tưởng và đạo đức công vụ; (2) năng lực lãnh đạo, quản trị và phát triển tổ chức giáo dục, (3) năng lực ứng dụng công nghệ và hội nhập quốc tế; (4) năng lực lãnh đạo chuyển đổi và đổi mới sáng tạo; (5) năng lực xây dựng chính sách, kết nối hệ thống chính trị - xã hội (khung năng lực đề cập tại mục 4.1.2; phụ lục 3.1). Mỗi chương trình bồi dưỡng gắn với nhóm năng lực mục tiêu phù hợp với từng chức danh lãnh đạo, quản lý (hiệu trưởng, phó hiệu trưởng, trưởng phòng, giám đốc...). Kết cấu chương trình theo tỷ lệ hợp lý (30% lý thuyết - 70% thực hành, tình huống, chia sẻ thực tiễn).

Thực hiện bồi dưỡng thường xuyên theo quy định: tổ chức bồi dưỡng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đảm bảo đạt Chuẩn nghề nghiệp lãnh đạo, quản lý đáp ứng yêu cầu đột phá phát triển GD&ĐT. Bồi dưỡng kiến thức chuyên sâu về quản lý giáo dục hiện đại như trang bị các kiến thức về lý luận giáo dục, quản trị nhà trường, quản trị nhân sự, tài chính, cơ sở vật chất, công nghệ thông tin và chuyển đổi số; kết hợp lý thuyết với thực hành nhằm vận dụng hiệu quả vào thực tiễn quản lý. Bồi dưỡng đạo đức nghề nghiệp và trách nhiệm công vụ, giáo dục, trang bị cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phẩm chất đạo đức nghề nghiệp, trách nhiệm công vụ, đảm bảo minh bạch, công bằng và phát triển bền vững tổ chức giáo dục.

Đa dạng hóa hình thức đào tạo, bồi dưỡng theo hướng kết hợp linh hoạt giữa trực tiếp và trực tuyến; tổ chức các lớp bồi dưỡng về quản lý giáo dục; khuyến khích học tập lẫn nhau thông qua trao đổi, chia sẻ kinh nghiệm thực tiễn. Gắn chặt công tác đào tạo, bồi dưỡng với đánh giá và phát triển nghề nghiệp, yêu cầu cán bộ xây dựng kế hoạch hành động sau đào tạo; đồng thời thiết lập hồ sơ năng lực cá nhân làm cơ sở theo dõi, đánh giá, quy hoạch và bổ nhiệm cán bộ.

Tăng cường đào tạo ngoại ngữ và công nghệ thông tin: phát triển kỹ năng ngoại ngữ chuyên ngành giáo dục, kỹ năng công nghệ thông tin cơ bản và nâng cao

(quản lý hệ thống LMS, phần mềm quản lý chất lượng phần mềm hành chính số hóa, quản lý tài chính), ứng dụng chuyển đổi số trong dạy học và quản trị nhà trường.

Khuyến khích tinh thần học tập suốt đời: tuyên truyền, tạo môi trường khuyến khích cán bộ tự học, chủ động cập nhật kiến thức mới nhằm thích ứng với yêu cầu đổi mới giáo dục trong thời đại số, xây dựng văn hoá tự phát triển bản thân trong mỗi cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Đầu tư cơ sở vật chất, hỗ trợ kinh phí đào tạo: nâng cấp cơ sở hạ tầng đào tạo; ứng dụng công nghệ thông tin trong thiết kế và truyền đạt bài giảng. Hỗ trợ tài chính và ưu tiên nguồn lực cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục tham gia các chương trình đào tạo, bồi dưỡng.

Thúc đẩy hợp tác quốc tế và liên kết đào tạo: tăng cường hợp tác giữa các cơ sở giáo dục đại học với Sở GD&ĐT, các trường phổ thông; tổ chức hội thảo, tọa đàm chuyên đề, các chương trình tham quan, học tập tại các mô hình giáo dục tiên tiến trong nước và quốc tế.

Xây dựng mạng lưới hỗ trợ sau đào tạo: thiết lập mạng lưới kết nối giữa cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục và các chuyên gia nhằm tư vấn, chia sẻ kinh nghiệm quản lý; xây dựng câu lạc bộ, diễn đàn để duy trì môi trường học hỏi liên tục sau bồi dưỡng.

Ba là, phát triển năng lực số và hội nhập quốc tế cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Để đáp ứng bối cảnh chuyển đổi số và hội nhập quốc tế, cần tăng cường bồi dưỡng, phát triển năng lực sử dụng công nghệ thông tin, tư duy số và khả năng quản trị trên nền tảng số cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục các cấp. Phát triển năng lực hội nhập quốc tế, bao gồm khả năng sử dụng ngoại ngữ, kỹ năng giao tiếp liên văn hóa, đàm phán, hợp tác và vận dụng linh hoạt các mô hình quản trị giáo dục hiện đại, cụ thể:

Phát triển chương trình đào tạo năng lực số cho cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục: xây dựng hệ thống chương trình đào tạo năng lực số theo ba cấp độ: (1) cơ bản - trang bị kiến thức nền tảng về công nghệ thông tin, sử dụng phần mềm văn phòng, quản lý dữ liệu, an toàn thông tin trong môi trường số; (2) nâng cao -

bồi dưỡng kỹ năng ứng dụng công nghệ trong quản lý giáo dục như quản lý hệ thống học tập trực tuyến (LMS), sử dụng dữ liệu lớn (Big Data), phân tích dữ liệu giáo dục phục vụ ra quyết định; (3) chiến lược- phát triển tư duy lãnh đạo kỹ thuật số, năng lực thiết kế chiến lược chuyển đổi số trong nhà trường, sử dụng trí tuệ nhân tạo (AI), học máy (ML) trong quản trị và nâng cao hiệu quả giáo dục.

Nội dung đào tạo kết hợp giữa lý thuyết, thực hành và tình huống thực tế, nhằm nâng cao năng lực ứng dụng công nghệ vào lãnh đạo, điều hành hoạt động giáo dục.

Xây dựng khung năng lực hội nhập quốc tế cho cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục: xây dựng bộ khung năng lực hội nhập quốc tế với các nhóm tiêu chí sau: năng lực ngoại ngữ; kiến thức về giáo dục toàn cầu; kỹ năng tham gia dự án quốc tế. Khung năng lực hội nhập quốc tế làm cơ sở cho công tác đào tạo, đánh giá, quy hoạch và bổ nhiệm cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong bối cảnh hội nhập toàn cầu.

Thiết kế chương trình bồi dưỡng năng lực số đa cấp độ: xây dựng chương trình bồi dưỡng theo ba cấp độ: cơ bản, nâng cao và chiến lược, phù hợp với trình độ và vị trí công tác của cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Kết hợp đa dạng hình thức đào tạo: đào tạo trực tiếp, đào tạo trực tuyến, mô phỏng thực tế bằng công nghệ AR/VR, và học tập dựa trên dự án thực tiễn. Tổ chức các khoá đào tạo về ứng dụng công nghệ mới như trí tuệ nhân tạo (AI), phân tích dữ liệu lớn (Big Data), Internet vạn vật (IoT). Định kỳ cập nhật chương trình đào tạo theo các xu thế công nghệ giáo dục mới trên thế giới nhằm đảm bảo tính thời sự và thực tiễn.

Tổ chức chương trình trao đổi, học tập quốc tế: thiết kế các chương trình trao đổi, tham quan học tập mô hình giáo dục tiên tiến tại các quốc gia như Singapore, Nhật Bản, Hàn Quốc, Úc... nhằm cập nhật kinh nghiệm quốc tế về quản trị trường học và phát triển giáo dục số. Khuyến khích đội ngũ cán bộ lãnh đạo giáo dục tham gia các hội nghị, hội thảo quốc tế chuyên ngành nhằm mở rộng tư duy, rèn luyện kỹ năng giao tiếp, đàm phán và hội nhập toàn cầu. Phối hợp với

các tổ chức quốc tế tổ chức các lớp học ngắn hạn, khóa bồi dưỡng chuyên đề về kỹ năng lãnh đạo toàn cầu, kỹ năng quản lý giáo dục trong môi trường quốc tế.

Thành lập mạng lưới đối tác quốc tế: ký kết thỏa thuận hợp tác với các tổ chức giáo dục quốc tế như UNESCO, SEAMEO (Tổ chức Bộ trưởng Giáo dục các nước Đông Nam Á), VVOB (Tổ chức Hợp tác Phát triển và Hỗ trợ Kỹ thuật của Vùng Flanders) nhằm triển khai các chương trình hội nhập giáo dục bền vững. Hợp tác tổ chức các dự án đào tạo cán bộ lãnh đạo giáo dục gắn với mục tiêu phát triển bền vững (SDGs) và xu hướng giáo dục toàn cầu. Phát triển mạng lưới trao đổi học thuật, nghiên cứu, đào tạo cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục với các trường đại học, viện nghiên cứu quốc tế uy tín.

Xây dựng mô hình phòng điều hành giáo dục số: thiết kế và triển khai các phòng điều hành giáo dục thông minh tại cấp Sở và một số trường trọng điểm. Ứng dụng các công nghệ như trí tuệ nhân tạo (AI), phân tích dữ liệu học sinh, phần mềm quản trị giáo dục tổng thể để hỗ trợ công tác chỉ đạo, điều hành, giám sát và đánh giá chất lượng giáo dục. Sử dụng mô hình phòng điều hành như trung tâm dữ liệu thực tiễn phục vụ đào tạo năng lực số và năng lực ra quyết định dựa trên dữ liệu cho cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Đào tạo kỹ năng liên văn hóa và hợp tác quốc tế: tổ chức các khóa đào tạo kỹ năng liên văn hóa cho cán bộ lãnh đạo, quản lý nhằm nâng cao khả năng làm việc trong môi trường đa quốc gia. Bồi dưỡng kỹ năng ngoại giao, đàm phán, lãnh đạo hợp tác quốc tế trong lĩnh vực giáo dục. Xây dựng năng lực cho cán bộ lãnh đạo giáo dục trong việc điều phối các chương trình giáo dục đa quốc gia, hợp tác nghiên cứu quốc tế và phát triển mạng lưới đối tác toàn cầu.

Để thực hiện hiệu quả đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng cần được đặt trong chiến lược phát triển cán bộ của Đảng, gắn với mục tiêu xây dựng đội ngũ "vừa hồng, vừa chuyên", bám sát Nghị quyết của Trung ương về công tác cán bộ như: Nghị quyết số 26-NQ/TW, ngày 19/5/2018 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XII; Tiêu chuẩn cán bộ nêu tại Quy định số 89-QĐ/TW, ngày 04/8/2017, Quy định số 214-QĐ/TW, ngày 02/1/2020 của Bộ Chính trị khóa XIII;

Quy định số 350-QĐ/TW ngày 29/8/2025 của Ban Bí thư về đối tượng, tiêu chuẩn và phân cấp đào tạo lý luận chính trị, và các quy định của Đảng, pháp luật của Nhà nước. Cấp uỷ Đảng cần chủ trì phối hợp tổ chức các lớp bồi dưỡng chính trị thường kỳ cho cán bộ quản lý, kết hợp với các hình thức học tập linh hoạt (trực tuyến, tình huống thực tiễn). Cần có quy định bắt buộc cán bộ được quy hoạch phải hoàn thành các chương trình bồi dưỡng theo từng giai đoạn (trước, trong và sau bổ nhiệm).

Bốn là, xây dựng phong cách lãnh đạo đổi mới và học tập suốt đời

Tư tưởng Hồ Chí Minh về cán bộ không chỉ đề cao sự thống nhất giữa “đức” và “tài” mà còn nhấn mạnh tinh thần tự học, học tập suốt đời và phong cách lãnh đạo gương mẫu, dân chủ, đổi mới, gắn với thực tiễn. Người khẳng định cán bộ muốn lãnh đạo tốt phải không ngừng học lý luận, học thực tiễn, học từ nhân dân và tự đổi mới bản thân; đồng thời phải nêu gương trong lời nói và hành động. Xây dựng văn hóa lãnh đạo đổi mới và học tập suốt đời là điều kiện tiên quyết để hình thành đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục “vừa hồng, vừa chuyên”. Việc trang bị nhận thức và phương pháp lãnh đạo theo tư tưởng Hồ Chí Minh sẽ góp phần xây dựng đội ngũ cán bộ có phẩm chất đạo đức trong sáng, năng lực chuyên môn vững vàng, phong cách lãnh đạo khoa học, đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo trong bối cảnh mới. Các biện pháp cụ thể gồm:

Một là, xây dựng kế hoạch, tổ chức nghiên cứu, học tập chuyên đề về phẩm chất, tư tưởng, đạo đức và lối sống của chủ tịch Hồ Chí Minh phù hợp với tình hình thực tế của địa phương, cơ quan, đơn vị. Việc nghiên cứu, học tập chuyên đề được triển khai bằng nhiều hình thức như tổ chức hội nghị cán bộ chủ chốt, hội nghị trực tuyến, lồng ghép với triển khai các chỉ thị, nghị quyết của Đảng và Nhà nước.

Hai là, xây dựng văn hóa lãnh đạo gắn với phong cách Hồ Chí Minh: tổ chức sinh hoạt chuyên đề: “Phong cách Hồ Chí Minh trong lãnh đạo giáo dục”. Đó

là phong cách: dân chủ nhưng quyết đoán; luôn sâu sát trong công việc; khéo dùng người và trọng dụng nhân tài; cách mạng và khoa học.

Truyền cảm hứng học tập và đổi mới trong cán bộ quản lý; khuyến khích cán bộ nêu gương trong học tập: mỗi cán bộ quản lý cần có kế hoạch tự học, tham gia lớp bồi dưỡng, chia sẻ tri thức cho đồng nghiệp - theo tinh thần “học để làm gương”; xây dựng nội quy đơn vị gắn học tập suốt đời với chỉ số thi đua lãnh đạo, gắn với đạo đức công vụ và văn hóa trách nhiệm.

Ba là, thiết lập cộng đồng học tập lãnh đạo - truyền cảm hứng đổi mới: thành lập mạng lưới cán bộ học tập tiêu biểu theo mô hình “tổ chức học tập”, hoạt động như các nhóm chuyên môn mở, chia sẻ kinh nghiệm đổi mới quản lý, sử dụng công nghệ, giáo dục giá trị sống; mỗi nhóm được khuyến khích xây dựng “sổ tay lãnh đạo đổi mới” - tập hợp bài học, sáng kiến được thực nghiệm từ cơ sở; tổ chức cuộc thi “Cán bộ quản lý học tập tiêu biểu” cấp tỉnh, nhằm lan tỏa hình ảnh người cán bộ năng động, cầu thị và tiên phong thay đổi.

Hình thành diễn đàn học tập và phản biện trong quản lý giáo dục: tổ chức các diễn đàn đối thoại lãnh đạo giáo dục trẻ - nơi cán bộ trẻ chia sẻ khó khăn, kiến nghị mô hình mới, góp phần rèn luyện tư duy phản biện và tư duy chính trị; tổ chức “ngày học tập chuyên đề” dành riêng cho cán bộ quản lý: về lãnh đạo đổi mới, văn hóa trường học, giáo dục công dân toàn cầu,...; khuyến khích phản biện, đánh giá ngược trong tổ chức thông qua mô hình “đối thoại lãnh đạo” giữa giáo viên và cán bộ lãnh đạo, quản lý.

Phát triển cộng đồng học tập lãnh đạo: hình thành các nhóm quản lý chuyên môn theo lĩnh vực (ví dụ: lãnh đạo trường phổ thông, quản lý đào tạo nghề, quản lý giáo dục mầm non...) để chia sẻ thực hành, bài học kinh nghiệm. Mỗi cộng đồng học tập có người điều phối, lịch sinh hoạt định kỳ (trực tiếp/trực tuyến), có kế hoạch hành động chung hằng năm và cơ chế đánh giá đóng góp của thành viên.

Xây dựng văn hóa phản biện - đổi mới - khuyến khích sai để học: tổ chức các cuộc thi ý tưởng đổi mới quản lý giáo dục cấp tỉnh, cấp địa phương, khuyến khích cán bộ đề xuất sáng kiến và thực nghiệm. Tôn vinh cán bộ dám đổi mới, có

sáng kiến hiệu quả - kể cả trong trường hợp chưa thành công, tạo môi trường “học từ thất bại” lành mạnh. Đưa nội dung “kỹ năng phản biện, thuyết phục, truyền cảm hứng” vào chương trình bồi dưỡng cán bộ quản lý.

Bốn là, tổ chức các lớp bồi dưỡng về phong cách lãnh đạo Hồ Chí Minh: nghiên cứu và thảo luận sâu về phong cách lãnh đạo, quản lý của Người, tập trung vào các giá trị “Cần, Kiệm, Liêm, Chính, Chí công vô tư”; bổ sung các nội dung về phong cách: “Thống nhất giữa tính Đảng, tính nguyên tắc với tính linh hoạt, sáng tạo trước cái mới”, “Kết hợp giữa nhiệt tình cách mạng với tính khách quan, khoa học”; “Thống nhất lý luận với thực tiễn”; “Đảm bảo nguyên tắc tập trung dân chủ, tập thể lãnh đạo, cá nhân phụ trách”; “Sâu sát, gần gũi với quần chúng nhân dân”, “Khéo dùng người, trọng dụng nhân tài” trong chương trình đào tạo kỹ năng lãnh đạo, quản lý cho cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục; mời các nhà nghiên cứu, chuyên gia về Hồ Chí Minh giảng dạy, chia sẻ kinh nghiệm về việc áp dụng tư tưởng của Chủ tịch Hồ Chí Minh vào công tác lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Tổ chức khoá tập huấn nâng cao năng lực tự học, học tập suốt đời cho cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong kỷ nguyên AI gồm các nội dung như: tầm quan trọng của năng lực học tập suốt đời; tác động của công nghệ, đặc biệt là AI đến khả năng tự học và học tập suốt đời; tư duy nền tảng về học tập suốt đời và chuyển đổi số; ứng dụng AI trong tự học và học tập suốt đời.

Năm là, tổ chức các phong trào thi đua, phát động cuộc thi “Học tập và làm theo tư tưởng, đạo đức, phong cách Hồ Chí Minh”, xây dựng chuyên mục định kỳ chia sẻ bài học về phong cách lãnh đạo Hồ Chí Minh. Phát động phong trào “Lãnh đạo nêu gương”, xây dựng hình mẫu cán bộ lãnh đạo mẫu mực trong ngành giáo dục.

Thiết lập không gian học tập tư tưởng Hồ Chí Minh tại các cơ sở giáo dục: tạo góc trưng bày sách, tư liệu hoặc hình ảnh về Chủ tịch Hồ Chí Minh, hình thành lối sống, nếp nghĩ, lối sống và phong cách làm việc theo gương Bác.

Sáu là, tăng cường kiểm tra, giám sát, đánh giá thực chất: thực hiện đánh giá định kỳ việc học tập và vận dụng tư tưởng Hồ Chí Minh vào thực tiễn lãnh đạo

giáo dục. Lấy ý kiến phản hồi từ đồng nghiệp, cấp dưới, phụ huynh; gắn kết quả đánh giá với công tác quy hoạch, bổ nhiệm, thi đua, khen thưởng.

Bảy là, phát hiện, bồi dưỡng và nhân rộng điển hình tiên tiến: phát hiện các nhân tố mới, nhất là cán bộ trẻ tiêu biểu trong học tập và làm theo tư tưởng Hồ Chí Minh. Bồi dưỡng, tạo điều kiện để các cán bộ trẻ tham gia khóa học, diễn đàn, hội nghị chuyên đề nhằm phát triển toàn diện năng lực lãnh đạo theo định hướng tư tưởng Hồ Chí Minh.

4.2.4. Đổi mới công tác tuyển dụng, kiểm tra, đánh giá và sử dụng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Đổi mới công tác tuyển dụng, kiểm tra, đánh giá và bố trí, sử dụng cán bộ nhằm đánh giá khách quan, toàn diện thực trạng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục về số lượng, cơ cấu, trình độ và chất lượng. Trên cơ sở đó, kịp thời điều chỉnh phân bổ nguồn lực; làm căn cứ khoa học cho công tác tuyển chọn, quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, bổ nhiệm, miễn nhiệm, luân chuyển và thực hiện chế độ, chính sách đối với cán bộ. Đồng thời, giúp cán bộ nhận diện rõ ưu điểm, hạn chế và mức độ đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong bối cảnh mới, qua đó chủ động hoàn thiện năng lực và phương pháp công tác. Để đạt được mục tiêu này, cần triển khai đồng bộ các biện pháp sau:

Một là, đổi mới phương thức tuyển chọn, bổ nhiệm đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục: thực hiện thi tuyển cạnh tranh minh bạch đối với các chức danh lãnh đạo (hiệu trưởng, trưởng phòng, giám đốc Sở...), có sự tham gia đánh giá của chuyên gia độc lập, đại diện các chủ thể tham gia hoạt động giáo dục. Quy định cụ thể bộ tiêu chí năng lực theo từng chức danh làm căn cứ xét tuyển, bao gồm phẩm chất đạo đức, năng lực chuyên môn, năng lực lãnh đạo quản lý và kỹ năng hội nhập. Áp dụng mô hình thi tuyển gắn với thực hành, tổ chức các vòng đánh giá thông qua xử lý tình huống lãnh đạo, xây dựng kế hoạch và ra quyết định.

Hai là, hoàn thiện bộ tiêu chí đánh giá cán bộ theo chuẩn đầu ra và khung năng lực (Phụ lục 3.1; Phụ lục 3.2), được thiết kế theo vị trí, chức danh cụ thể, làm

căn cứ đánh giá toàn diện năng lực lãnh đạo, đổi mới, hiệu quả công tác, đạo đức công vụ và khả năng hội nhập.

Ba là, cải tiến quy trình đánh giá đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục: áp dụng mô hình đánh giá theo rubic - 360 độ (Phụ lục 3.3), kết hợp đánh giá từ cấp trên, đồng nghiệp, cấp dưới và phản hồi từ giáo viên, cha mẹ học sinh, học sinh để đảm bảo cái nhìn toàn diện, đa chiều. Xây dựng hệ thống chỉ số đánh giá hiệu quả công việc theo thang KPI (Phụ lục 3.2) gắn với kết quả thực hiện nhiệm vụ lãnh đạo - quản lý như mức độ hài lòng của đội ngũ, chất lượng học sinh, đổi mới phương pháp giảng dạy và phát triển tổ chức. Tổ chức đánh giá định kỳ hàng năm hoặc theo từng giai đoạn, kết hợp kiểm tra, rà soát năng lực và hiệu quả công tác của cán bộ quản lý.

Bốn là, sử dụng kết quả đánh giá phục vụ phát triển đội ngũ cán bộ: sử dụng kết quả đánh giá làm căn cứ phân loại cán bộ, xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, quy hoạch, bổ nhiệm phù hợp với năng lực và tiềm năng phát triển của từng cá nhân. Phân bổ cán bộ phù hợp với vị trí công tác, phát hiện, bồi dưỡng cán bộ nguồn cho các vị trí lãnh đạo cấp cao trong tương lai.

Năm là, thúc đẩy xây dựng môi trường văn hóa đánh giá tích cực: xây dựng điển hình, nhóm trao đổi chuyên môn để cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục chia sẻ kinh nghiệm, nhận phản hồi một cách dân chủ, cởi mở. Khen thưởng kịp thời những cán bộ có tiến bộ rõ rệt sau quá trình đánh giá, tạo động lực học tập và phát triển không ngừng trong đội ngũ cán bộ quản lý.

Sáu là, gắn kết đánh giá với công tác quy hoạch, bổ nhiệm và luân chuyển cán bộ: xây dựng cơ sở dữ liệu hồ sơ cán bộ quản lý giáo dục cấp tỉnh, cập nhật thường xuyên về trình độ, năng lực, kết quả đánh giá và thành tích công tác. Áp dụng nguyên tắc “vị trí công việc trước, con người sau” - xác định chức năng nhiệm vụ trước khi lựa chọn cán bộ phù hợp. Thực hiện cơ chế luân chuyển cán bộ giữa các trường có điều kiện phát triển khác nhau nhằm làm giàu trải nghiệm và phát hiện nhân tài.

Bảy là, xây dựng và triển khai đề án quy hoạch phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục: khảo sát, đánh giá tổng thể hiện trạng đội ngũ theo bộ tiêu chí đánh giá chuẩn hóa. Quy hoạch đội ngũ đảm bảo đủ số lượng, hợp lý về cơ cấu giới tính, độ tuổi, trình độ chuyên môn, đồng thời bảo đảm tính kế thừa, phát triển lâu dài. Lựa chọn cán bộ dự nguồn đúng tiêu chuẩn, công khai, dân chủ, đảm bảo khách quan trong quá trình quy hoạch.

Tám là, tăng cường vai trò của tổ chức Đảng, đoàn thể trong giám sát: tổ chức Đảng giám sát, phản ánh năng lực cán bộ; hội cha mẹ học sinh, tổ chức xã hội tham gia phản biện quá trình đánh giá.

Công tác tuyển dụng, kiểm tra, đánh giá, sử dụng cán bộ cần đảm bảo sự lãnh đạo của cấp ủy Đảng, gắn với đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ chính trị, phẩm chất đạo đức, bản lĩnh chính trị và năng lực tổ chức thực tiễn. Kết quả đánh giá phải là căn cứ trực tiếp cho bố trí, sử dụng, quy hoạch và đề bạt cán bộ. Đồng thời, cần hoàn thiện hệ thống chính sách pháp luật quy định rõ tiêu chí đánh giá hiệu quả quản lý giáo dục, đồng bộ giữa đánh giá công chức, viên chức và đánh giá cán bộ diện quy hoạch.

4.2.5. Hoàn thiện và thực hiện có hiệu quả cơ chế, chính sách về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục

Thể chế và chính sách về công tác cán bộ là nền tảng pháp lý quan trọng, bảo đảm tính thống nhất, minh bạch và hiệu quả trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Trong bối cảnh tỉnh Vĩnh Phúc triển khai đồng thời các chiến lược phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, chuyển đổi số giáo dục và thực hiện Chương trình giáo dục phổ thông mới, yêu cầu đặt ra là tiếp tục hoàn thiện hệ thống thể chế, chính sách theo hướng đồng bộ, hiện đại, gắn với thực tiễn quản lý giáo dục. Việc hoàn thiện và thực thi hiệu quả các chế độ, chính sách sẽ góp phần tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp, phát triển phẩm chất và năng lực đội ngũ, đồng thời thu hút, giữ chân cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục có năng lực và tâm huyết, tạo động lực phát huy tinh thần trách nhiệm, sáng tạo và hiệu

quả trong thực hiện nhiệm vụ quản lý giáo dục trong bối cảnh mới. Để thực hiện hiệu quả mục tiêu trên, cần thực hiện tốt các biện pháp sau:

Thứ nhất, rà soát, sửa đổi, bổ sung các văn bản quy phạm pháp luật và quy định nội bộ liên quan đến công tác cán bộ trong ngành giáo dục, đảm bảo thống nhất giữa các quy định của Đảng, Nhà nước với các văn bản hướng dẫn của ngành giáo dục và chính quyền địa phương. Giải quyết hiệu quả tình trạng chồng chéo, thiếu đồng bộ giữa các quy định về tiêu chuẩn, quy trình bổ nhiệm, đào tạo, đánh giá, luân chuyển và khen thưởng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.

Thứ hai, xây dựng và áp dụng hệ thống tiêu chuẩn chức danh cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục sát với yêu cầu vị trí việc làm và năng lực thực thi nhiệm vụ trong bối cảnh mới. Các tiêu chuẩn này cần kết hợp hài hòa giữa phẩm chất chính trị- tư tưởng- đạo đức với các năng lực cốt lõi. Trên cơ sở đó, quy hoạch, bổ nhiệm và đánh giá cán bộ phải bảo đảm dựa trên năng lực thực tiễn, kết quả công việc và sự tín nhiệm từ cơ sở.

Thứ ba, hoàn thiện cơ chế tuyển chọn, sử dụng và luân chuyển cán bộ một cách linh hoạt, công khai, có cạnh tranh, tạo điều kiện để cán bộ trẻ, cán bộ nữ, cán bộ người dân tộc thiểu số có điều kiện phát triển và trưởng thành qua thực tiễn. Đặc biệt, cần xây dựng các chính sách ưu tiên về thu hút và trọng dụng nhân tài trong lĩnh vực quản lý giáo dục, gắn với việc đảm bảo điều kiện làm việc, thu nhập, chế độ đãi ngộ tương xứng, tạo động lực cống hiến lâu dài cho đội ngũ. Xây dựng chính sách tuyển dụng và quy hoạch nhân sự hợp lý, dựa trên năng lực thực tiễn, phẩm chất đạo đức và thành tích công tác. Bên cạnh đó, cần xây dựng chính sách thăng tiến và phát triển nghề nghiệp: xây dựng lộ trình thăng tiến minh bạch, dựa trên năng lực và kết quả công tác. Tạo điều kiện cho cán bộ lãnh đạo giáo dục tiếp cận với các chương trình học tập suốt đời, nâng cao trình độ học vấn, năng lực quản lý.

Thứ tư, xây dựng chính sách lương và đãi ngộ hợp lý: xây dựng cơ chế tiền lương, phụ cấp, thưởng phù hợp với trình độ, vị trí và tính chất công việc của cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục - xếp lương theo vị trí việc làm. Bổ sung các chế độ

phúc lợi xã hội như nghỉ dưỡng, chăm sóc sức khỏe, chế độ hưu trí hợp lý nhằm đảm bảo đời sống và an tâm công tác cho đội ngũ.

Thứ năm, thể chế và chính sách cần đặt trọng tâm vào việc xây dựng các cơ chế kiểm soát quyền lực, minh bạch hoá thông tin cán bộ, tăng cường giám sát từ nhân dân, cơ sở giáo dục và các tổ chức chính trị - xã hội. Song song với đó, cần có cơ chế bảo vệ cán bộ dám nghĩ, dám làm, đổi mới vì lợi ích chung, tránh tâm lý “sợ sai”, “trì trệ” trong hoạt động quản lý, điều hành.

Thứ sáu, thiết lập một hệ thống cơ sở dữ liệu số hoá về cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, đảm bảo “đúng, đủ, sạch, sống”, phục vụ công tác quản lý, phân tích, đánh giá và hoạch định chính sách. Cùng với đó là xây dựng chính sách tài chính - ngân sách dành riêng cho phát triển đội ngũ, bao gồm các chương trình đào tạo nâng cao năng lực, học tập kinh nghiệm quốc tế, và các đề án đổi mới mô hình quản trị trường học theo hướng tự chủ, minh bạch, trách nhiệm giải trình cao.

Thứ bảy, xây dựng cơ chế đánh giá và khen thưởng công bằng, minh bạch: thiết lập tiêu chí đánh giá năng lực, kết quả công việc cụ thể, công khai. Khen thưởng kịp thời những cá nhân, tập thể đạt thành tích cao trong công tác quản lý giáo dục. Tham mưu và đề xuất với cấp ủy, chính quyền ban hành các chính sách đãi ngộ cả vật chất và tinh thần đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Đề xuất các cơ chế khuyến khích sáng tạo, học tập nâng cao trình độ, hợp tác quốc tế, chế độ phụ cấp vùng khó khăn.

Thứ tám, tạo động lực làm việc và phát triển đội ngũ: tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp, khuyến khích tinh thần chia sẻ kinh nghiệm, đổi mới sáng tạo. Biến áp lực thành động lực, khuyến khích đội ngũ lãnh đạo giáo dục phát huy tối đa năng lực cá nhân trong thực hiện nhiệm vụ.

Như vậy, hoàn thiện thể chế, chính sách về công tác cán bộ không chỉ là yêu cầu khách quan mà còn là động lực để bảo đảm sự phát triển bền vững của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc trong bối cảnh mới - nơi năng lực thể chế đóng vai trò quyết định trong việc hiện thực hóa các mục tiêu giáo dục - đào tạo của địa phương.

Tiểu kết Chương 4

Bối cảnh quốc tế và trong nước hiện nay đang có nhiều biến đổi sâu sắc, tác động mạnh mẽ đến công tác xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Xu thế toàn cầu hóa, cách mạng công nghiệp lần thứ tư, quá trình chuyển đổi số và sự hình thành nền kinh tế tri thức đang tạo ra yêu cầu cấp thiết về đổi mới mô hình quản trị và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao. Bên cạnh những thuận lợi từ ổn định chính trị - xã hội và phát triển kinh tế, quá trình hội nhập quốc tế và chuyển đổi số cùng với nhu cầu phát triển bền vững đã đặt ra yêu cầu cấp bách phải nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục, bảo đảm đủ năng lực dẫn dắt hệ thống giáo dục địa phương thích ứng với những biến động mới của thời đại.

Để khắc phục những tồn tại, hạn chế, đảm bảo mục tiêu của quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc đáp ứng bối cảnh mới, tác giả đưa ra năm giải pháp chủ yếu, gồm: (1) Phát huy vai trò lãnh đạo trực tiếp, toàn diện của Đảng trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục; (2) Đổi mới công tác quy hoạch, phát hiện và lựa chọn cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục; (3) Đổi mới, nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục theo vị trí việc làm; (4) Đổi mới công tác tuyển dụng, kiểm tra, đánh giá và sử dụng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục; (5) Hoàn thiện và thực hiện có hiệu quả cơ chế, chính sách về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Các giải pháp này góp phần cụ thể hóa cơ sở lý luận và thực tiễn cho việc xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong bối cảnh chuyển đổi mô hình giáo dục, đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững của ngành giáo dục Vĩnh Phúc nói riêng và Việt Nam nói chung.

KẾT LUẬN

Trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển nhanh, bền vững của đất nước, đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục giữ vị trí trung tâm trong việc hiện thực hóa đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước và chiến lược phát triển giáo dục; đồng thời đóng vai trò quyết định trong xây dựng môi trường quản trị giáo dục hiện đại, đổi mới và phát triển nguồn nhân lực. Chất lượng và hiệu quả đổi mới giáo dục phụ thuộc phần lớn vào năng lực, bản lĩnh và tầm nhìn của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục các cấp. Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục được đặt trong mối quan hệ biện chứng giữa yêu cầu phát triển giáo dục, chuyển đổi số, hội nhập quốc tế và sự lãnh đạo toàn diện của Đảng. Đây là nhân tố quyết định thành công của công cuộc đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT trong kỷ nguyên mới - “kỷ nguyên vươn mình của dân tộc”

“Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc trong bối cảnh mới” là công trình nghiên cứu khoa học chuyên sâu, vận dụng tổng hợp cơ sở lý luận và thực tiễn nhằm phân tích, đánh giá và đề xuất giải pháp xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục địa phương theo hướng hiện đại, hội nhập và phát triển bền vững. Trên cơ sở vận dụng tư tưởng Hồ Chí Minh, đường lối của Đảng về vấn đề cán bộ và xây dựng đội ngũ cán bộ, tiếp cận lý thuyết phát triển nguồn nhân lực và lý thuyết chính trị hiện đại, luận án rút ra một số kết luận sau:

Thứ nhất, luận án đã góp phần hệ thống hoá một số vấn đề lý luận cơ bản về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong bối cảnh chuyển đổi số và hội nhập quốc tế. Đội ngũ này được xác định là lực lượng trung tâm, có tính quyết định trong việc cụ thể hóa các chủ trương, chính sách giáo dục thành thực tiễn. Trên cơ sở đó, luận án làm rõ khái niệm, nội dung, quy trình, các nhân tố tác động và vai trò của xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Trong bối cảnh chuyển đổi số, hội nhập quốc tế và đổi mới căn bản, toàn diện GD&ĐT, đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cần đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu và

đảm bảo về chất lượng - có năng lực thích ứng cao, phẩm chất đạo đức, bản lĩnh chính trị vững vàng và tư duy chiến lược. Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục cần được phát triển theo hướng "kiến tạo và chuyển đổi", có khả năng làm việc trong môi trường liên ngành, liên văn hóa và linh hoạt trước biến động.

Thứ hai, kết quả khảo sát thực trạng cho thấy, tỉnh Vĩnh Phúc đã xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đảm bảo về số lượng, cơ cấu đa dạng và chất lượng ngang tầm nhiệm vụ. Nhờ đó, chất lượng GD&ĐT tỉnh Vĩnh Phúc trong những năm qua đạt được nhiều thành tựu nổi bật, đáp ứng yêu cầu CNH-HĐH và hội nhập của tỉnh. Tuy nhiên, quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục còn một số hạn chế như số lượng, cơ cấu chưa đảm bảo. Chất lượng đội ngũ này ở một số mặt còn hạn chế, nhất là năng lực ứng dụng công nghệ trong quản lý, trình độ ngoại ngữ, tư duy chiến lược và năng lực hoạch định chính sách trong bối cảnh mới. Bên cạnh đó, công tác quy hoạch, tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng và chính sách đãi ngộ cán bộ còn thiếu đồng bộ, chưa kịp thời và chưa thật sự phù hợp, làm giảm hiệu quả quản trị hệ thống giáo dục của địa phương.

Thứ ba, trên cơ sở phân tích thực trạng và những yêu cầu đặt ra đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong bối cảnh mới, luận án đề xuất năm giải pháp khoa học, có tính khả thi cao, gồm: (1) Phát huy vai trò lãnh đạo trực tiếp, toàn diện của Đảng trong xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục; (2) Đổi mới công tác quy hoạch, phát hiện và lựa chọn cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục; (3) Đổi mới, nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục theo vị trí việc làm; (4) Đổi mới công tác tuyển dụng, kiểm tra, đánh giá và sử dụng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục; (5) Hoàn thiện và thực hiện có hiệu quả cơ chế, chính sách về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục. Các giải pháp được đề xuất phù hợp với điều kiện thực tiễn của địa phương, đồng thời có giá trị tham khảo và khả năng vận dụng đối với các địa phương khác.

Thứ tư, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục là nhiệm vụ chính trị trọng tâm, có tính hệ thống, chiến lược và liên ngành. Đây là vấn đề then chốt trong công tác xây dựng Đảng, trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực quốc gia. Do đó, cần được triển khai một cách đồng bộ, toàn diện dưới sự lãnh đạo trực tiếp, toàn diện của Đảng, sự quản lý thống nhất của Nhà nước, sự điều hành hiệu lực của chính quyền các cấp, cùng với sự phối hợp, giám sát và phản biện xã hội từ các tổ chức chính trị - xã hội.

Quá trình chuyển đổi số và hội nhập quốc tế sâu rộng đặt ra yêu cầu đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục phải có năng lực chuyên môn vững, có bản lĩnh chính trị vững vàng, tư duy chiến lược, khả năng thích ứng nhanh với biến động môi trường giáo dục toàn cầu, cùng năng lực quản trị hiện đại, ứng dụng công nghệ. Xây dựng đội ngũ này phải được đặt trong mối quan hệ hữu cơ với các chiến lược phát triển kinh tế - xã hội, cải cách hành chính, đổi mới GD&ĐT, cũng như chương trình chuyển đổi số quốc gia, bảo đảm tính liên kết giữa các cấp, các ngành và toàn bộ hệ thống chính trị.

Do giới hạn về thời gian và phạm vi nghiên cứu, luận án chưa đi sâu phân tích, so sánh với nhiều địa phương khác và chưa có điều kiện triển khai thử nghiệm các mô hình đề xuất. Trên cơ sở kết quả đạt được, nghiên cứu sinh dự kiến tiếp tục nghiên cứu chuyên sâu về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục dưới góc độ Chính trị học, tập trung vào: (1) vai trò của chủ thể chính trị trong bối cảnh triển khai mô hình chính quyền địa phương hai cấp; (2) nghiên cứu so sánh giữa các địa phương nhằm rút ra các mô hình hiệu quả; (3) vận dụng tư tưởng Hồ Chí Minh trong xây dựng phẩm chất và năng lực cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục hiện nay. Những hướng nghiên cứu này góp phần bổ sung, phát triển cơ sở lý luận và luận cứ khoa học cho quá trình hoạch định chính sách phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong bối cảnh mới, đặc biệt gắn với việc thực hiện Nghị quyết số 71-NQ/TW.

DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC CỦA TÁC GIẢ LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN

1. Phan Thị Hằng Hải (2022), “Thực trạng và một số giải pháp đề xuất nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục phổ thông ở tỉnh Vĩnh Phúc”, *Tạp chí Giáo dục* (552), tr.30-35, ISSN 2354-0753.

2. Phan Thị Hằng Hải (2023), “Giáo dục và đào tạo Vĩnh Phúc trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế”, *Tạp chí Chính trị và phát triển* (4), tr.84-89, ISSN 1859-2457.

3. Phan Thị Hằng Hải (2023), “Đẩy mạnh hội nhập quốc tế về giáo dục và đào tạo trong giai đoạn mới”, *Tạp chí Luật sư* (7), tr.41-44, ISSN 2354-0664.

4. Phan Thị Hằng Hải (2025), “Đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục ở tỉnh Vĩnh Phúc: Thực trạng và kiến nghị”, *Tạp chí Giáo dục* (1), tr.370-376, ISSN 2354-0753.

5. Phan Thi Hang Hai (2025), “Developing education managemers in Vinh Phuc province in the connext of the 4th industrial revolution”, *The third International Conference on the Issues of Social Sciences and Humanities*-Volume 1 Vietnam National University, Hanoi- University of Social Sciences and Humanities, ISBN 978-604-43-4873-1, pp. 343-357

6. Phan Thi Hang Hai (2025), “Building the personality of educational leaders and managers according to Ho Chi Minh's thought to meet the requirements of educational innovation in Vinh Phuc province today”, *The third International Conference on the Issues of Social Sciences and Humanities*-Volume 1 Vietnam National University, Hanoi- University of Social Sciences and Humanities, ISBN 978-604-43-4873-1, pp. 358-373

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. Ban Tuyên giáo Trung ương (2012), *Đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo Việt Nam*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
2. Bộ Giáo dục Singapore (2009), *Mô hình trường học ưu việt của Singapore. SEM*, Nxb Giáo dục, Hà Nội.
3. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2018), *Thông tư số 14/2018/TT-BGDĐT ngày 20/7/2018 ban hành Quy định Chuẩn hiệu trưởng cơ sở giáo dục phổ thông*, Hà Nội.
4. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2018), *Thông tư số 25/2018/TT-BGDĐT ngày 8 tháng 10 năm 2018 ban hành Quy định Chuẩn hiệu trưởng cơ sở giáo dục mầm non*, Hà Nội.
5. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2018), *Thông tư số 32/2018/TT-BGDĐT ngày 26 tháng 12 năm 2018, ban hành Chương trình giáo dục phổ thông*, Hà Nội.
6. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2019), *Thông tư số 18/2019/TT-BGDĐT ngày 01 tháng 11 năm 2019, ban hành Chương trình bồi dưỡng thường xuyên cán bộ quản lý cơ sở giáo dục phổ thông*, Hà Nội.
7. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2021), *Kế hoạch phát triển đội ngũ cán bộ quản lý ngành giáo dục giai đoạn 2021-2030*, Hà Nội
8. Bộ Giáo dục và Đào tạo- UNESCO (2022), *Báo cáo về phát triển hiệu trưởng và cán bộ quản lý trường học đáp ứng Mục tiêu Phát triển Bền vững*, Hà Nội.
9. Nguyễn Phúc Châu, (2010), *Quản lý nhà trường*, Nxb Đại học Sư phạm, Hà Nội.
10. Nguyễn Đức Chính (2021), *Quản lý giáo dục đại cương*, Nxb Giáo dục, Hà Nội.
11. Cục Thống kê tỉnh Vĩnh Phúc (2020), *Niên giám thống kê*, Vĩnh Phúc.
12. Cục Thống kê tỉnh Vĩnh Phúc (2024), *Niên giám thống kê*, Vĩnh Phúc.
13. Đỗ Minh Cương (2009), *Quy hoạch cán bộ lãnh đạo quản lý*, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.

14. Đảng Cộng sản Việt Nam (1997), *Nghị quyết 03-NQ/TW về chiến lược cán bộ trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*, Hà Nội.

15. Đảng Cộng sản Việt Nam (2025), *Nghị quyết 71-NQ/TW ngày 22/8/2025 Nghị quyết của Bộ Chính trị về đột phá phát triển giáo dục và đào tạo*, Hà Nội.

16. Đảng Cộng sản Việt Nam (2001), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ IX*, Nxb Chính trị Quốc gia Sự thật, Hà Nội

17. 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

18. Đảng Cộng sản Việt Nam (2013), *Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 4/11/2013 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*, Hà Nội.

19. Đảng Cộng sản Việt Nam (2014), *Chỉ thị số 40-CT/TW ngày 15/6/2004 về việc xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục*, Hà Nội.

20. Đảng Cộng sản Việt Nam (2016), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XII*, Nxb Chính trị Quốc gia Sự thật, Hà Nội

21. Đảng Cộng sản Việt Nam (2017), *Quy định số 89-QĐ/TW về Khung tiêu chuẩn chức danh, định hướng khung tiêu chí đánh giá cán bộ, lãnh đạo và quản lý các cấp*, Hà Nội.

22. Đảng Cộng sản Việt Nam (2018), *Nghị quyết số 26-NQ/TW ngày 19/5/2018 của Hội nghị lần thứ VII, Ban Chấp hành Trung ương Đảng Cộng sản Việt Nam khóa XII về tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cấp chiến lược đầy đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ*, Hà Nội.

23. Đảng Cộng sản Việt Nam (2019), *Kết luận số 51-KL/TW Kết luận của Ban Bí thư về tiếp tục thực hiện Nghị quyết Hội nghị Trung ương 8 khóa XI về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo đáp ứng yêu cầu công nghiệp hoá,*

hiện đại hoá trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế, ngày 30/5/2019, Hà Nội.

24. Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII*, NXB Chính trị Quốc gia Sự thật, Hà Nội

25. Nguyễn Thị Kim Dung (2019), “Đổi mới chương trình bồi dưỡng cán bộ cơ sở giáo dục”, *Tạp chí Giáo dục* (5), tr. 41- 45.

26. Vũ Trà Giang, Trần Toàn Trung (2019), “Đổi mới tư duy quản lý giáo dục ở Việt Nam trong thời kỳ hội nhập”, *Tạp chí Quản lý nhà nước* (286), tr.1- 9.

27. Trần Ngọc Giao (2013a), “Năng lực và phát triển năng lực đối với cán bộ quản lý giáo dục”, *Tạp chí Giáo dục* (186), tr.34 -36.

28. Trần Ngọc Giao (2013b), “Văn hóa nhà trường trong quản trị hiện đại”, *Tạp chí Khoa học giáo dục* (88), tr. 24-29.

29. P.N.Gonobolin (1979), *Những phẩm chất người giáo viên*, Nxb Giáo dục, Hà Nội.

30. Trịnh Thị Hồng Hà, Đặng Thành Hưng (2003a), “Quản lý giáo dục trong điều kiện đổi mới”, *Tạp chí Giáo dục* (5), tr. 15-18.

31. Trịnh Thị Hồng Hà, Đặng Thành Hưng (2003b), “Vấn đề chuẩn hóa trong giáo dục phổ thông”, *Tạp chí Thông tin khoa học giáo dục* (112), tr.13-16.

32. Trịnh Thị Hồng Hà (2009), *Đánh giá hiệu trưởng trường tiểu học Việt Nam theo hướng chuẩn hóa*, Luận án Tiến sĩ chuyên ngành Quản lý giáo dục, Đại học Sư phạm Hà Nội.

33. Phạm Minh Hạc (2001), *Về phát triển toàn diện con người thời kỳ công nghiệp hoá, hiện đại hoá*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

34. Phạm Minh Hạc (2004), *Quản lý Giáo dục*, Nxb Giáo dục, Hà Nội

35. Lê Kim Hải (2004), “Tìm hiểu quan điểm Hồ Chí Minh về giáo dục cán bộ, công chức”, *Tạp chí Quản lý nhà nước* (5), tr30-32, 37.

36. Phạm Ngọc Hải (2014), *Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THPT các tỉnh Đông Nam Bộ trong bối cảnh đổi mới giáo dục*, Luận án tiến sĩ chuyên ngành Giáo dục học, trường Đại học Sư phạm Hà Nội, Hà Nội.

37. Vũ Ngọc Hải (2003), *Giáo dục Việt Nam đổi mới và hiện đại hóa*, Nxb Giáo dục, Hà Nội.
38. Bùi Minh Hiền, Vũ Ngọc Hải, Đặng Quốc Bảo (2009). *Quản lý giáo dục*, Nxb Đại học Sư phạm Hà Nội.
39. Trần Đình Hoan (2009), *Đánh giá, quy hoạch, luân chuyển cán bộ lãnh đạo quản lý thời kỳ công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước*, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
40. Trần Hữu Hoan (2015), *Phát triển năng lực quản lý cho Hiệu trưởng trường Trung học phổ thông Việt Nam đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay*, Đề tài Khoa học công nghệ cấp Bộ, Học viện Quản lý Giáo dục, Hà Nội.
41. Nguyễn Huy Hoàng (2017), “Biện pháp vận dụng chuẩn hiệu trưởng trường THCS phù hợp với điều kiện thực tiễn tỉnh Sơn La”, *Tạp chí Giáo dục* (8), tr. 37- 53.
42. Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh (2021), *Giáo trình công tác cán bộ*, Nxb Lý luận chính trị, Hà Nội.
43. Bùi Kim Hồng (2009), *Chủ tịch Hồ Chí Minh với công tác tổ chức cán bộ*, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
44. Hoàng Sỹ Hùng (2019), *Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS cốt cán theo hướng tiếp cận năng lực*, Luận án Tiến sĩ chuyên ngành Quản lý giáo dục, Đại học Vinh, Nghệ An.
45. Đoàn Mạnh Hùng (2020), “Quan điểm Hồ Chí Minh về xây dựng đội ngũ nhà giáo và cán bộ làm công tác quản lý giáo dục”, *Kỷ yếu Hội thảo khoa học quốc gia*, Nxb Chính trị Quốc gia sự thật, Hà Nội.
46. Nguyễn Văn Huyền (2021a), “Thực trạng giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc, một số giải pháp phát triển trong giai đoạn 2021- 2025 và những năm tiếp theo”, *Tạp chí Khoa học Giáo dục* (46), tr.54-60.
47. Nguyễn Văn Huyền (2022b), “Nghiên cứu phát triển giáo dục Vĩnh Phúc giai đoạn 2021-2025, định hướng 2030”, *Đề tài khoa học cấp tỉnh*, Vĩnh Phúc.

48. Kỷ yếu Hội thảo khoa học (2019), “*Bác Hồ với giáo dục*”, Nxb Đại học Huế, Huế.

49. Kỷ yếu Hội thảo khoa học (2020), “*Tư tưởng Hồ Chí Minh về quản lý giáo dục*”, Nxb Chính trị Quốc gia sự thật, Hà Nội.

50. Nguyễn Xuân Khoát (2019), “Tư tưởng Hồ Chí Minh về phát triển giáo dục và sự vận dụng ở Việt Nam hiện nay”, *Kỷ yếu Hội thảo khoa học quốc gia*, Nxb Đại học Huế.

51. Đinh Thị Lụa (2020), *Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THPT các tỉnh phía Bắc đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục*, Luận án Tiến sĩ chuyên ngành Quản lý giáo dục, Học viện Quản lý Giáo dục, Hà Nội.

52. Hồ Chí Minh (2011), *Hồ Chí Minh toàn tập*, Tập 4, Nxb Chính trị Quốc gia Sự thật, Hà Nội.

53. Hồ Chí Minh (2011), *Hồ Chí Minh toàn tập*, Tập 5, Nxb Chính trị Quốc gia Sự thật, Hà Nội.

54. Hồ Chí Minh (2011), *Hồ Chí Minh toàn tập*, Tập 6, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

55. Hồ Chí Minh (2011), *Hồ Chí Minh toàn tập*, Tập 7, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

56. Hồ Chí Minh (2011), *Hồ Chí Minh toàn tập*, Tập 8, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

57. Hồ Chí Minh (2011), *Hồ Chí Minh toàn tập*, Tập 9, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

58. Hồ Chí Minh (2011), *Hồ Chí Minh toàn tập*, Tập 10, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

59. Hồ Chí Minh (2011), *Hồ Chí Minh toàn tập*, Tập 12, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

60. Hồ Chí Minh (2011), *Hồ Chí Minh toàn tập*, Tập 13, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

61. Hồ Chí Minh (2011), *Hồ Chí Minh toàn tập*, Tập 14, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
62. Hồ Chí Minh (2011), *Hồ Chí Minh toàn tập*, Tập 15, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
63. Bùi Đình Phong (2006), *Tư tưởng Hồ Chí Minh về cán bộ và công tác cán bộ*, Nxb Lao động, Hà Nội.
64. Thang Văn Phúc (1998), *Đạo đức, phong cách, lề lối làm việc của cán bộ, công chức theo tư tưởng Hồ Chí Minh*, Nxb chính trị quốc gia, Hà Nội.
65. Bùi Hồng Quân (2020), “Xây dựng khung năng lực lãnh đạo, quản lý cho đội ngũ cán bộ quản lý trường phổ thông đáp ứng chương trình giáo dục phổ thông 2018”, *Tạp chí Khoa học quản lý giáo dục*, tr.14-17
66. Quốc hội (2008), *Luật cán bộ, công chức, số 22/2008/QH12, ngày 13/11/2008; Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật cán bộ công chức và luật viên chức, số 52/2019/QH14, ngày 25/11/2019*, Hà Nội.
67. Quốc hội (2025), *Luật Nhà giáo, số 73/2025/QH15, ngày 15/6/2025*, Hà Nội.
68. Quốc hội (2019), *Luật Giáo dục, số 43/2019/QH14, ngày 14/6/2019*, Hà Nội.
69. Phạm Văn Quyết (2019), “Vai trò của hệ thống chính trị trong quản lý nhân sự giáo dục”, *Tạp chí xây dựng đảng* (4), tr127-131.
70. Richard S. Sloma (2011), *Để nhà quản lý thành công*, Nxb Văn hóa Thông tin, Hà Nội.
71. Tạ Ngọc Tấn (2012), *Góp phần nghiên cứu một số vấn đề phát triển của Việt Nam*, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
72. Lê Duy Thành (2023), “Phát triển giáo dục và đào tạo tỉnh Vĩnh Phúc trong bối cảnh mới”, *Tạp chí Cộng sản* (1.006), tr80-84.
73. Trương Thị Thông, Lê Kim Việt (2008), *Bệnh quan liêu trong công tác cán bộ ở nước ta hiện nay*, Nxb chính trị quốc gia, Hà Nội.

74. Thủ tướng Chính phủ (2016), *Đề án đào tạo, bồi dưỡng nhà giáo và cán bộ quản lý cơ sở giáo dục đáp ứng nhu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục phổ thông giai đoạn 2016-2020, định hướng đến năm 2025*, Hà Nội.

75. Thủ tướng Chính phủ (2024a), *Quyết định số 158/QĐ-TTg ngày 06/02/2024 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Quy hoạch tỉnh Vĩnh Phúc thời kỳ 2021 - 2030, tầm nhìn đến năm 2050*, Hà Nội.

76. Thủ tướng Chính phủ (2024b), *Quyết định số 1705/QĐ-TTg ngày 31 tháng 12 năm 2024 phê duyệt Chiến lược phát triển giáo dục đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045*, Hà Nội.

77. Tỉnh ủy Vĩnh Phúc (2021), *Nghị quyết số 10-NQ/TU, ngày 10/12/2021 của Ban chấp hành Đảng bộ tỉnh khóa XVII về phát triển giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc giai đoạn 2021-2025, định hướng đến năm 2030*, Vĩnh Phúc.

78. Tỉnh ủy Vĩnh Phúc (2023), *Báo cáo tổng kết 10 năm thực hiện Nghị quyết 29- NQ/TW, ngày 04/11/2023 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng (khóa XI) 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”*, Vĩnh Phúc.

79. Tổng cục Thống kê (2022), *Niên giám thống kê*, Nxb Thống kê, Hà Nội.

80. Nguyễn Phú Trọng, Trần Xuân Sầm (2020), *Luận cứ khoa học cho việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong thời kỳ công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước*, Nxb Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.

81. Phạm Quang Trung, Đỗ Phú Hải (2020), “Phân tích tư tưởng Hồ Chí Minh đối với mô hình quản lý giáo dục theo định hướng kết quả”, *Kỷ yếu Hội thảo khoa học quốc gia*, Nxb Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.

82. Ủy ban nhân dân tỉnh Vĩnh Phúc (2011), *Đề án quy hoạch phát triển giáo dục, đào tạo tỉnh Vĩnh Phúc đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030*, Vĩnh Phúc.

83. Ủy ban nhân dân tỉnh Vĩnh Phúc (2020a), *Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm (2021-2025) (ban hành kèm theo Quyết định số 204/KH-UBND ngày 29 tháng 12 năm 2020)*, Vĩnh Phúc.

84. Ủy ban nhân dân tỉnh Vĩnh Phúc (2020b), *Đề án Phát triển kinh tế xã hội tỉnh Vĩnh Phúc giai đoạn 2021- 2025 theo hướng phát triển bền vững nâng cao chất lượng tăng trưởng (ban hành kèm theo Quyết định số 1448/QĐ-UBND ngày 18/6/2020)*, Vĩnh Phúc.

85. Ủy ban nhân dân tỉnh Vĩnh Phúc (2022a), *Quyết định số 449/QĐ-UBND ngày 07 tháng 3 năm 2022 phê duyệt Đề án phát triển giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc giai đoạn 2021 - 2025, định hướng đến năm 2030*, Vĩnh Phúc.

86. Ủy ban nhân dân tỉnh Vĩnh Phúc (2022b), *Quyết định số 841/QĐ-UBND ngày 4 tháng 5 năm 2022 phê duyệt Đề án phát triển đội ngũ nhà giáo, cán bộ quản lý giáo dục đáp ứng yêu cầu triển khai thực hiện chương trình giáo dục phổ thông 2018 giai đoạn 2021-2025, định hướng đến năm 2030*, Vĩnh Phúc.

87. Ủy ban nhân dân tỉnh Vĩnh Phúc (2022c), *Kế hoạch triển khai thực hiện Nghị quyết số 10- NQ/TU ngày 10/12/201 của Ban Chấp hành Đảng bộ tỉnh về phát triển giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc giai đoạn 2021- 2025, định hướng đến năm 2030*, Vĩnh Phúc.

88. Ủy ban nhân dân tỉnh Vĩnh Phúc (2023), *Quyết định số 449/QĐ-UBND ngày 07/3/2022 của UBND tỉnh về việc Phê duyệt Đề án phát triển giáo dục tỉnh Vĩnh Phúc giai đoạn 2021-2025, định hướng đến năm 2030 (ban hành kèm theo Kế hoạch số 190/KH - UBND ngày 25 tháng 7 năm 2022)*, Vĩnh Phúc.

89. Trương Thị Văn (2014), “Phẩm chất đạo đức cách mạng cán bộ lãnh đạo, quản lý theo tư tưởng Hồ Chí Minh”, *Tạp chí Xây dựng Đảng*, (12), tr 238.

90. Nguyễn Thị Vân (2025), “Mô hình nghiên cứu ảnh hưởng giữa lãnh đạo tìm nhìn và sự gắn kết với tổ chức của nhân viên ngành công nghệ thông tin”, *Tạp chí Quản lý nhà nước*, tr.25-28.

91. Viện Ngôn ngữ (2003), *Từ điển Tiếng Việt*, Nxb Đà Nẵng.

92. Trương Thị Bạch Yến (2020), “Phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý nước ta hiện nay theo tư tưởng Hồ Chí Minh”, *Kỷ yếu Hội thảo khoa học quốc gia*, Nxb Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.

Tiếng Anh

93. Almond, G. A., & Powell, G. B. (1978), *Comparative politics: A developmental approach*, Little, Brown, Boston.

94. Anderson, M. (1991), *Principal: How to train, recruit, select, induct and evaluate leaders for America's schools*. ERIC Clearinghouse on Educational Management, College of Education, University of Oregon.

95. Chien-wen Kou, Wen-Hsuan Tsai (2014), “Sprinting with Small Steps Towards Promotion: Solutions for the Age Dilemma in the CCP Cadre Appointment System”, *The China Journal*, Volume 71.

96. Chin, A., & Shi, W. (2019), “Political institutions and education policy in the U.S.”, *American Economic Journal*, 11(2), pp. 101-134.

97. Daniels H., Hondeghem A., & Dochy, F. (2019), *Empowering educational leadership*, Routledge, London.

98. David Easton (1965), *A systems analysis of political life*, Wiley, New York.

99. Drucker, P. F. (n.d.), *The Challenges of Management in the 21st Century*, Youth Publishing House, California.

100. Ellen V. Rubin (2009), “The Role of Procedural Justice in Public Personnel Management: Empirical Results from the Department of Defense”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, Volume 19, Issue 1.

101. Becker, Gary S. (1964), *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. Chicago: University of Chicago Press

102. Fullan, M. (2020), *The new meaning of educational change*, Teachers College Press, New York.

103. Goh, C. B., & Tan, J. (2019), *Education leadership in Singapore*, Springer, Singapore.

104. Hallinger, P., & Bryant, D. A. (2013), "Leadership for learning: Does collaborative leadership make a difference in school improvement?" *Educational Management Administration & Leadership*, 41(6), pp. 625-642.
105. Hargreaves, A. (2006), *Teaching in the knowledge society: Education in the age of insecurity*, Teachers College Press, New York.
106. Hecklau, F., Galeitzke, M., Flachs, S., & Kohl, H. (2016), "Holistic approach for human resource management in Industry 4.0", *Procedia CIRP* (54), pp.1-6.
107. Jaehee Jong (2023), "The Role of Leader and Subordinate Gender in the Leadership–Empowerment Relationship", *Public Personnel Management*, (3).
108. Jared J. Llorens, Donald E. Klingner, John Nalbandian (2017), *Public Personnel Management: Contexts and Strategies*, Routledge.
109. Johnson, S., Brown, M., & Peters, T. (2021), "Digital leadership in 21st century schools", *Harvard Educational Review*, 91(3), pp. 120-145.
110. Keith Goldhammer and colleagues (1971), *A comparison of effective and ineffective principals*, Eugene, Oregon: Center for Education Policy and Managenent, University of Oregon.
111. Leithwood, K., & Jantzi, D. (2008), "Linking leadership to student learning: The contributions of leader efficacy", *Educational Administration Quarterly*, 44(4), pp. 496-528.
112. Likert, R. (1932), "A Technique for the Measurement of Attitudes", *Archives of Psychology*, (140).
113. Lindgren, A., Pettersson-Lidbom, P., & Tyrefors, B. (2021), "Political power and school spending: Evidence from Swedish municipalities", *Journal of Public Economics*, (200), 104472.
114. Müller, J., & Schmidt, A. (2022), *Leading education systems in the digital age*, Springer, Berlin.
115. Nadler, L. (1980), *Developing human resources*, American Society for Training and Development, Houston.

116. OECD (2018), *The future of education and skills: Education 2030*, OECD Publishing, Paris.
117. OECD (2016), *Education at a glance 2016: OECD indicators*, OECD Publishing, Paris.
118. Peters, B. G. (2010), *The Politics of Bureaucracy: An Introduction to Comparative Public Administration*. New York: Routledge
119. Prashant Jayapragas (2016), *Leaders in Education Program: the Singapore Model for Developing Effective Principal-ship capability*, Current Issues in Comparative Education, P1
120. Qingjie Zeng (2015), “Democratic Procedures in the CCP’s Cadre Selection Process: Implementation and Consequences”, *The China Quarterly*, Volume 225.
121. R. van Veldhuizen (2013), “The influence of wages on public officials’ corruptibility: A laboratory investigation”, *Journal of Economic Psychology*, Volume 39.
122. Robinson, V. (2018), *Student-centered leadership*, Jossey-Bass, San Francisco.
123. Sahlberg, P. (2020), *Finnish lessons 3.0: What can the world learn from educational change in Finland?* Teachers College Press, New York.
124. Shawn Xiaoguang Chen, Yong Liu, Xianxiang Xu (2020), “Dynamics of Local Cadre Appointment in China”, *China Economic Review*, Volume 64.
125. Smith, S. C., & Piele, P. K. (1991), *School leadership: Handbook for excellence*, ERIC.
126. UNESCO (2015), *Education for All 2000-2015: Achievements and Challenges- Education for All Global Monitoring Report 2015*, UNESCO, Paris.
127. UNESCO (2016), *Education 2030: Incheon Declaration and Framework for Action for the Implementation of Sustainable Development Goal 4*, UNESCO, Paris.

128. Zhang, L., & Wang, Y. (2020), *Leadership training in China's education system*, People's Education Press, Beijing.

Website

129. Nguyễn Thị Mai Anh (2020), “Vận dụng tư tưởng Hồ Chí Minh vào quản lý giáo dục ở Việt Nam hiện nay”, *Tạp chí cộng sản online*, ngày 21/5/2024 https://www.tapchicongsan.org.vn/web/guest/nguyen-cu/-/2018/820793/view_content.

130. Ban Tuyên giáo Trung ương (n.d), “Những điểm mới trong văn kiện Đại hội XIII của Đảng về giáo dục và đào tạo”, *Cổng thông tin điện tử Đảng Cộng sản*, ngày 20/5/2024 <https://tulieuvankien.dangcongsan.vn/van-kien-tu-lieu-ve-dang/gioi-thieu-van-kien-dang/nhung-diem-moi-trong-van-kien-dai-hoi-xiii-cua-dang-ve-giao-duc-va-dao-tao-3742>.

131. Ban Tuyên giáo Trung ương (n.d.), “Tám điểm mới trong thực hiện đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo giai đoạn 5 năm 2021-2025”, *Cổng thông tin điện tử tỉnh Lâm Đồng*, ngày 20/5/2024 <https://daihoi.lamdong.dcs.vn/tin-tuc-su-kien/thong-tin-tong-hop/type/detail/id/25706/task/1865>,.

132. Bộ Giáo dục và Đào tạo (n.d.), “Báo cáo một số kết quả nổi bật trong lĩnh vực giáo dục và đào tạo giai đoạn 2016-2021 và định hướng nhiệm vụ lớn giai đoạn 2021-2025”, *Cổng thông tin điện tử Bộ Giáo dục và Đào tạo*, ngày 25/3/2025

<http://www.moet.gov.vn/tintuc/Pages/tong-ket-gdpt.aspx?ItemID=1160>.

133. Ban Chấp hành Trung ương (2022), “Quy định 80-QĐ/TW ngày 18/8/2022 Quy định về phân cấp quản lý cán bộ và bổ nhiệm, giới thiệu cán bộ ứng cử”, *Đảng Cộng sản online*, ngày 26/6/2025 <http://www.Dangcongsan.vn>.

134. Cổng thông tin điện tử Chính phủ (n.d.), “Chiến lược phát triển giáo dục và đào tạo đến năm 2030, tầm nhìn 2045”, *Cổng thông tin điện tử Chính Phủ*, ngày 5/1/2025 <https://baochinhphu.vn/chien-luoc-phat-trien-giao-duc-va-dao-tao-den-nam-2030-102241231123456789.html>.

135. Cổng thông tin điện tử tỉnh Vĩnh Phúc (n.d), *Quy hoạch - tầm nhìn chiến lược phát triển kinh tế, xã hội bền vững*, ngày 6/5/2024

https://vinhphuc.gov.vn/ct/cms/thongtingioithieu/Lists/gioithieuchungn/View_Detail.aspx?ItemID=3.

136. Cục Thống kê Vĩnh Phúc (n.d.), *Báo cáo tình hình kinh tế - xã hội 10 tháng đầu năm 2024*, ngày 2/11/2024 <https://cucthongkevinhphuc.gso.gov.vn/tin-tuc/45>.

137. Cổng thông tin điện tử tỉnh Vĩnh Phúc (n.d), *Giới thiệu chung về Vĩnh Phúc*, ngày 6/5/2024

https://vinhphuc.gov.vn/ct/cms/thongtingioithieu/Lists/gioithieuchungn/View_Detail.aspx?ItemID=3.

138. Đặng Thị Thanh Huyền (2017), “Nghiên cứu xây dựng chuẩn Hiệu trưởng trường phổ thông đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục”, ngày , *Trang thông tin điện tử Học viện quản lý giáo dục*, ngày 1/9/2024 <https://jem.naem.edu.vn>.

139. Hội đồng Quốc gia Giáo dục và Phát triển Nhân lực (n.d.). “Định hướng phát triển giáo dục bền vững đến 2030”, *Trang thông tin điện tử Bộ giáo dục*, ngày 15/3/2025. <https://www.moet.gov.vn/hdquocgia/Pages/dinh-huong-2030.aspx?ItemID=1165>.

140. Ngô Văn Hà (2014), “Nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục trong giai đoạn hiện nay”, *Tạp chí Cộng sản online*, ngày 10/1/2025 https://www.tapchicongsan.org.vn/web/guest/van_hoa_xa_hoi/-/2018/824258/nang-cao-chat-luong-doi-ngu-nha-giao-va-can-bo-quan-ly-giao-duc-trong-giai-doan-hien-nay.aspx.

141. Nguyễn Mạnh Hùng (2021), “Về hội nhập quốc tế và tham gia tiến trình toàn cầu hóa của Việt Nam”, *Tạp chí Cộng sản online*, ngày 1/6/2024 <https://www.tapchicongsan.org.vn>.

142. Ngô Văn Hùng (2023), “Tỉnh Vĩnh Phúc lãnh đạo công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ trong giai đoạn hiện nay”, *Tạp chí quản lý nhà nước online*, ngày 11/4/2024 <https://www.quanlynhanuoc.vn>.

143. Hallegatte, S., Heal, G., Fay, M., & Treguer, D. (2012). *From growth to green growth – A framework (NBER Working Paper No. 17841)*. National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w17841>.

144. Trần Thị Minh (2024), “Vị trí, vai trò của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý, nhất là cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp chiến lược đối với xây dựng, phát triển đất nước và bảo vệ tổ quốc trong kỷ nguyên mới”, *báo Nhân dân online*, ngày 6/12/2024

<https://special.nhandan.vn/vi-tri-vai-tro-cua-doi-ngu-can-bo-lanh-dao-quan-ly/index.html>.

145. Nguyễn Long Nguyên (2024), “Những vấn đề cơ bản về phẩm chất chính trị của nhà giáo theo tư tưởng Hồ Chí Minh”, *Tạp chí Quản lý nhà nước online*, ngày 10/1/2025

<https://www.quanlynhanuoc.vn/2024/05/14/nhung-van-de-co-ban-ve-pham-chat-chinh-tri-nha-giao-theo-tu-tuong-ho-chi-minh/>.

146. Trần Văn Phòng (2022), “Quan điểm của Đảng về xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức trong thời kỳ mới”, *Tạp chí Nhà nước online*, ngày 10/4/2025, <http://tcnn.vn>

147. Đặng Đình Quý (2024), “Bối cảnh quốc tế và những vấn đề đặt ra đối với việc sử dụng hiệu quả các nguồn lực nhằm hiện thực hóa các mục tiêu phát triển đất nước đến năm 2030 theo Nghị quyết Đại hội XIII của Đảng”, *Tạp chí Cộng sản online*, ngày 5/9/2024 https://tapchicongsan.org.vn/media-story/-/asset_publisher/V8hhp4dK31Gf/content/boi-can-quo-te-va-nhung-van-de-dat-ra-doi-voi-viec-su-dung-hieu-qua-cac-nguon-luc-nham-hien-thuc-hoa-cac-muc-tieu-phat-trien-dat-nuoc-den-nam-2030-t, .

148. Trần Thọ Quang (2023), “Một số vấn đề nổi bật của thế giới hiện nay”, *Tạp chí Cộng sản online*, ngày 6/9/2024

<https://www.tapchiconsan.org.vn/web/guest/the-gioi-van-de-su-kien/-/2018/827044/mot-so-van-de-noi-bat-cua-the-gioi-hien-nay.aspx>,.

149. Trần Văn Rạng (2022), “Sự phát triển tư duy lý luận của Đảng về xây dựng đội ngũ cán bộ trong thời kỳ mới”, *Tạp chí Cộng sản online*, ngày 15/3/2025

<https://www.tapchiconsan.org.vn/web/guest/chinh-tri-xay-dung-dang/-/2018/826406/su-phat-trien-tu-duy-ly-luan-cua-dang-ve-xay-dung-doi-ngu-can-bo-in-thoi-ky-doi-moi.aspx>.

150. Sở GD&ĐT Vĩnh Phúc (2022), “Báo cáo tổng kết năm học 2021-2022”, *Trang thông tin điện tử Sở GD&ĐT Vĩnh Phúc*, ngày 16/4/2023, <https://www.Vinhphuc.edu.vn>.

151. *Tạp chí Cộng sản online* (n.d.), GS.TS. Tô Lâm, “Một số nội dung cơ bản về kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc; những định hướng chiến lược đưa đất nước bước vào kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc”, <https://www.tapchiconsan.org.vn>, ngày 15/1/2025.

152. *Tạp chí Kinh tế Việt Nam online* (n.d.), “Kinh tế Việt Nam nhìn lại sau gần 40 năm đổi mới”, <https://postenp.phaha.vn/chi-tiet-toa-soan/tap-chi-kinh-te-viet-nam>, 1/4/2024.

153. *Tạp chí Cộng sản online* (n.d.), “Phát biểu nhân kỷ niệm 42 năm ngày Nhà giáo Việt Nam của Tổng Bí thư Tô Lâm”, <https://www.tapchiconsan.org.vn>, ngày 24/11/2024.

154. Trần Quốc Toàn (2025), “Nhận thức mới về bối cảnh phát triển đất nước trong giai đoạn mới”, https://dangcongsan.org.vn/hoidonglyluan/lists/xaydungdang/view_detail.aspx?itemid=230, ngày 6/9/2024.

155. UNESCO Việt Nam (n.d.), “Báo cáo phát triển giáo dục bền vững tại Việt Nam 2024-2025”, <https://www.unesco.org/vn/education-report-2025>, ngày 10/4/2024.

156. Lê Huy Vĩnh (2022), “Một số giải pháp xây dựng đội ngũ cán bộ, đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ trong giai đoạn mới”, *Trang Thông tin điện tử ban Nội chính Trung ương*, ngày 10/3/2025 <http://noichinh.vn>.

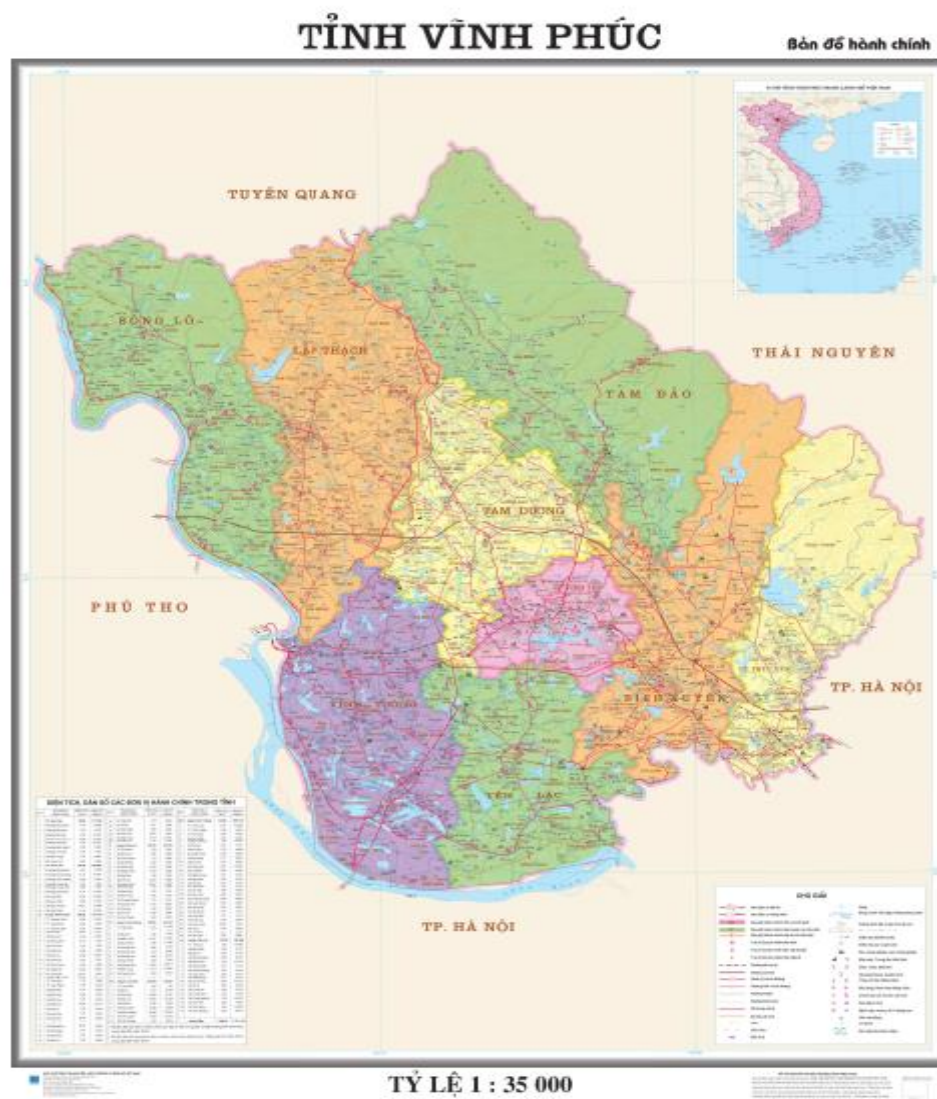
157. Viện Chiến lược phát triển, Báo cáo Việt Nam 2045, “*Xu hướng kinh tế toàn cầu và hàm ý chính sách cho Việt Nam*”, *Trang thông tin điện tử Bộ Tài chính*, ngày 6/9/2024 <https://vids.mpi.gov.vn/tin-tuc/bao-cao-viet-nam-2045-xu-huong-kinh-te-toan-cau-va-ham-y-chinh-sach-cho-viet-nam-3280.html>.

158. VOV.vn, “Giảm nghèo ở Việt Nam được ví như “một cuộc cách mạng””, *Báo VOV*, ngày 6/9/2024 https://vov.vn/chinh-tri/giam-ngheo-o-viet-nam-duoc-vi-nhu-mot-cuoc-cach-mang-post1094370.vov?gidzl=HVyvCaISkmD6upeoGeI_0aBdFZPTWUnHNkDbRbc3vruDucOz3OQo0WosO39Uq-42NxLaCMCnKR06HPo-3G.

PHỤ LỤC

Phụ lục 1:

1.1. Bản đồ hành chính tỉnh Vĩnh Phúc²



² Tham khảo tại trang:

<https://vinhphuc.gov.vn/ct/cms/tinnongmoi/Lists/Tindachiet/Attachments/4/bandovp.pdf>, truy cập ngày 28/10/2024.

1.2. PHIẾU KHẢO SÁT THỰC TRẠNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ NGÀNH GIÁO DỤC – ĐÀO TẠO TỈNH VĨNH PHÚC

(Dành cho Lãnh đạo và chuyên viên Sở GD&ĐT, cán bộ quản lý các trường học)

Để có thông tin thực trạng về đội ngũ Cán bộ lãnh đạo quản lý giáo dục (CBLĐQLGD) làm căn cứ xây dựng đề tài nghiên cứu phát triển đội ngũ CBLĐQLGD Vĩnh Phúc, chúng tôi trân trọng đề nghị quý Ông/Bà dành thời gian cho biết ý kiến của mình bằng cách CHỌN VÀ ĐIỀN THÔNG TIN vào các nội dung dưới đây mà Ông/Bà thấy phù hợp.

Ý kiến của Ông/Bà rất quan trọng, góp phần vào việc đề xuất các giải pháp phát triển đội ngũ CBLĐQLGD Vĩnh Phúc trong giai đoạn tới; đồng thời giúp chúng tôi hoàn thành đề tài nghiên cứu của mình.

Chúng tôi cam kết sử dụng những thông tin trong phiếu này vào mục đích nghiên cứu, ngoài ra không sử dụng cho bất kỳ mục đích nào khác.

Xin trân trọng cảm ơn sự quan tâm phối hợp của Ông/Bà.

I. MỘT SỐ VẤN ĐỀ CHUNG

1. Độ tuổi của cán bộ quản lý *(Chỉ đánh dấu một ô)*

Dưới 30 ☐ Từ 41 – 50 ☐

Từ 31 – 40 ☐ Trên 50 ☐

2

2. Giới tính: Nam ☐ Nữ ☐

3. Thời gian tham gia giảng dạy trước khi bổ nhiệm? *(Chỉ đánh dấu một ô)*

Từ 3 – 5 năm ☐ Từ 5 – 10 năm ☐ Trên 10 năm ☐

4. Về trình độ chuyên môn được đào tạo? *(Chỉ đánh dấu một ô)*

ĐHSP ☐ Thạc sĩ ☐

Đại học khác ☐ Tiến sĩ ☐

5. Trình độ lý luận chính trị? *(Chỉ đánh dấu một ô)*

Sơ cấp ☐ Cao cấp ☐
 Trung cấp ☐ Cử nhân ☐

6. Trình độ tin học? (Chỉ đánh dấu một ô)

Ứng dụng CNTTCTB ☐ Cao đẳng ☐
 Trung cấp ☐ Đại học ☐

7. Trình độ ngoại ngữ (Chỉ đánh dấu một ô)

A1 ☐ B1 ☐ C1 ☐ C2 ☐

A2 ☐ B2 ☐ Khác ☐

8. Bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý trường học? (Chọn tất cả mục phù hợp)

Bồi dưỡng NVQL (3 tháng tại HVQL) ☐
 Bồi dưỡng quản lý tài chính ☐
 Bồi dưỡng chương trình VN-SGP ☐
 Bồi dưỡng quản lý CSVCTB ☐
 Bồi dưỡng quản lý nhân sự ☐
 Bồi dưỡng đổi mới PPGD ☐

9. Các ý kiến khác (đề nghị Ông/Bà ghi cụ thể vào dòng dưới đây)

.....

10. Ông/bà thuộc bậc học nào? (Chỉ đánh dấu một ô)

Mầm non ☐ THCS ☐ GDTX-GDNN ☐ Sở Giáo dục ☐
 Tiểu học ☐ THPT ☐ Phòng Giáo dục ☐ Khác ☐

11. Đơn vị thuộc huyện, thành phố nào? (Chỉ đánh dấu một ô)

Vĩnh Yên ☐ Bình Xuyên ☐ Tam Đảo ☐ Sông Lô ☐
 Phúc Yên ☐ Tam Dương ☐ Lập Thạch ☐ Vĩnh Tường ☐
 Yên Lạc ☐

12. Chức vụ của anh chị trong nhà trường? (Chỉ đánh dấu một ô)

Hiệu trưởng ☐ Giám đốc ☐ Trưởng phòng ☐ Khác ☐

Phó Hiệu trưởng ☐ Phó Giám đốc ☐ Phó Trưởng phòng ☐

Bí thư Chi/ đảng bộ ☐ Ban chấp hành Chi/ đảng bộ ☐

13. Trường thuộc khu vực (Chỉ đánh dấu một ô)

Điều kiện KT-XH phát triển (thị trấn, thành phố, thị xã) ☐

Điều kiện KT-XH thuận lợi, nhưng chưa phát triển (vùng nông thôn) ☐

Điều kiện kinh tế - khó khăn ☐

II. THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG CÁN BỘ LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ GIÁO DỤC CÁC TRƯỜNG PHỔ THÔNG THEO CHUẨN HIỆU TRƯỞNG

1. Tiêu chuẩn 1: Phẩm chất nghề nghiệp của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục các trường phổ thông (Chỉ đánh dấu một ô cho mỗi hàng)

STT	Nội dung	Tốt	Khá	Đạt	CD
1	Tiêu chí 1. Đạo đức nghề nghiệp				
2	Tiêu chí 2. Tư tưởng đổi mới trong lãnh đạo, quản trị nhà trường				
3	Tiêu chí 3. Năng lực phát triển chuyên môn, nghiệp vụ bản thân				

2. Tiêu chuẩn 2: Quản trị nhà trường của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục các trường phổ thông (Chỉ đánh dấu một ô cho mỗi hàng)

STT	Nội dung	Tốt	Khá	Đạt	CD
1	Tiêu chí 4. Tổ chức xây dựng kế hoạch phát triển nhà trường				
2	Tiêu chí 5. Quản trị hoạt động dạy học, giáo dục học sinh				
3	Tiêu chí 6. Quản trị nhân sự nhà trường				
4	Tiêu chí 7. Quản trị tổ chức, hành chính nhà trường				
5	Tiêu chí 8. Quản trị tài chính nhà trường				
6	Tiêu chí 9. Quản trị cơ sở vật chất, thiết bị và công nghệ trong dạy học, giáo dục học sinh của nhà trường.				
7	Tiêu chí 10. Quản trị chất lượng giáo dục trong nhà trường.				

3. Tiêu chuẩn 3: Xây dựng môi trường giáo dục của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục các trường phổ thông (Chỉ đánh dấu một ô cho mỗi hàng)

STT	Nội dung	Tốt	Khá	Đạt	CĐ
1	Tiêu chí 11. Xây dựng văn hóa nhà trường				
2	Tiêu chí 12. Thực hiện dân chủ cơ sở trong nhà trường				
3	Tiêu chí 13. Xây dựng trường học an toàn, phòng chống bạo lực học đường				

4. Tiêu chuẩn 4: Phát triển mối quan hệ giữa nhà trường, gia đình, xã hội của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục các trường phổ thông (Chỉ đánh dấu một ô cho mỗi hàng)

STT	Nội dung	Tốt	Khá	Đạt	CĐ
1	Tiêu chí 14. Phối hợp giữa nhà trường, gia đình, xã hội để thực hiện hoạt động dạy học cho học sinh				
2	Tiêu chí 15. Phối hợp giữa nhà trường, gia đình, xã hội để thực hiện giáo dục đạo đức, lối sống cho học sinh				
3	Tiêu chí 16. Phối hợp giữa nhà trường, gia đình, xã hội trong huy động và sử dụng nguồn lực để phát triển nhà trường				

Tiêu chuẩn 5. Sử dụng ngoại ngữ và công nghệ thông tin của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục các trường phổ thông (Chỉ đánh dấu một ô cho mỗi hàng)

STT	Nội dung	Tốt	Khá	Đạt	CĐ
1	Tiêu chí 17. Sử dụng ngoại ngữ				
2	Tiêu chí 18. Ứng dụng công nghệ thông tin				

III. NHỮNG NỘI DUNG XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ NGÀNH GIÁO DỤC VĨNH PHÚC TRONG NHỮNG NĂM QUA

1. Về công tác quy hoạch đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục (Chỉ đánh dấu một ô cho mỗi hàng)

STT	Nội dung	Tốt	Khá	Đạt	Yếu
1	Xây dựng tiêu chuẩn cán bộ lãnh đạo, quản lý gắn với yêu cầu của tỉnh để làm cơ sở quy hoạch.				
2	Chỉ đạo thường xuyên rà soát để bổ sung và đưa ra khỏi quy hoạch người không đủ tiêu chuẩn; đảm bảo quy hoạch là động không cứng nhắc				
3	Xây dựng quy mô phát triển trường, lớp gắn với kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên và cán bộ lãnh đạo, quản lý theo từng giai đoạn				
4	Thực hiện công khai quy hoạch, từ đó có biện pháp để bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý				

2. Về đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục (Chỉ đánh dấu một ô cho mỗi hàng)

STT	Nội dung	Tốt	Khá	Đạt	Yếu
1	Khảo sát nhu cầu bồi dưỡng của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý đương chức, cán bộ quy hoạch, phân loại để đưa đi đào tạo				
2	Đưa đi bồi dưỡng theo các loại hình trước khi bổ nhiệm.				
3	Xây dựng nội dung đào tạo, bồi dưỡng cán bộ và chủ động liên kết với các cơ sở giáo dục có chức năng bồi dưỡng chất lượng				
4	Thường xuyên đánh giá, rút kinh nghiệm việc tổ chức bồi dưỡng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý và các đối tượng trong quy hoạch				
5	Nội dung bồi dưỡng về quản trị nhà trường theo hướng hện đại				
6	Tinh thần chủ động tự bồi dưỡng của cán bộ lãnh đạo, quản lý				

3. Về công tác đánh giá đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục

(Chỉ đánh dấu một ô cho mỗi hàng)

STT	Nội dung	Tốt	Khá	Đạt	Yếu
1	Triển khai phổ biến các văn bản về đánh giá giáo viên và cán bộ lãnh đạo, quản lý từng năm học.				
2	Tổ chức tự đánh giá của cán bộ quy hoạch và cán bộ lãnh đạo, quản lý đương nhiệm.				
3	Tổ chức hội nghị để cán bộ, giáo viên nhà trường đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý và người trong quy hoạch.				
4	Tổ chức công khai kết quả đánh giá Hiệu trưởng, cán bộ lãnh đạo, quản lý và cán bộ trong quy hoạch hàng năm.				

4. Về công tác bổ nhiệm, điều động, luân chuyển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục (Chỉ đánh dấu một ô cho mỗi hàng)

STT	Nội dung	Tốt	Khá	Đạt	Yếu
1	Làm đúng quy trình bổ nhiệm cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục từ khâu đề xuất nhu cầu chủ trương bổ nhiệm, điều động, luân chuyển cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục và cán bộ quy hoạch.				
2	Xây dựng các tiêu chí cho từng loại cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trước khi tiến hành bổ nhiệm, điều động, luân chuyển cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục.				
3	Thực hiện nghiêm túc các quy định của địa phương, của ngành, trên cơ sở gắn với từng đối tượng.				
4	Đổi mới công tác bổ nhiệm cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trên cơ sở đánh giá cán bộ với tín nhiệm; đồng thời kết hợp trình bày đề án phát triển nhà trường theo cương vị được bổ nhiệm.				

5. Về việc tạo môi trường, tạo động lực cho sự phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục (Chỉ đánh dấu một ô cho mỗi hàng)

STT	Nội dung	Tốt	Khá	Đạt	Yếu
1	Phối hợp giữa Sở GD&ĐT với cấp ủy, chính quyền địa phương trong đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục				
2	Xây dựng cơ chế trong sử dụng cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục theo hướng khuyến khích những người có năng lực				
3	Ưu tiên cho đi đào tạo những người gắn bó lâu dài với giáo dục của tỉnh.				
4	Tôn vinh cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục có thành tích đóng góp đối với phát triển sự nghiệp giáo dục của tỉnh.				

6. Về việc thực hiện chế độ chính sách đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục (Chỉ đánh dấu một ô cho mỗi hàng)

STT	Nội dung	Tốt	Khá	Đạt	Yếu
1	Bổ trí cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục các trường đủ số lượng, đúng về cơ cấu và vị trí chức danh quy hoạch.				
2	Xây dựng chế độ chính sách đãi ngộ của tỉnh, của huyện cho cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục công tác ở những nơi khác nhau.				
3	Xây dựng chế độ ưu tiên dành cho cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục ở những nơi khó khăn.				
4	Tạo điều kiện về cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ làm việc; cho cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đi thăm quan, trao đổi, học tập kinh nghiệm thường xuyên.				

7. Các ý kiến khác về thuận lợi, khó khăn và yếu tố khách quan, chủ quan ảnh hưởng tới công tác quản lý đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý tỉnh Vĩnh Phúc

.....

.....

.....

.....

.....

Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác, giúp đỡ của Ông/Bà.

1.3. PHIẾU PHÒNG VẤN CHUYÊN SÂU

Để có thông tin thực trạng về đội ngũ Cán bộ lãnh đạo quản lý giáo dục làm căn cứ xây dựng đề tài nghiên cứu phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc, chúng tôi trân trọng đề nghị quý Ông/Bà dành thời gian cho biết ý kiến của mình bằng cách CHỌN VÀ ĐIỀN THÔNG TIN vào các nội dung dưới đây mà Ông/Bà thấy phù hợp.

Ý kiến của Ông/Bà rất quan trọng, góp phần vào việc đề xuất các giải pháp phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục Vĩnh Phúc trong giai đoạn tới; đồng thời giúp chúng tôi hoàn thành đề tài nghiên cứu của mình.

Chúng tôi cam kết sử dụng những thông tin trong phiếu này được bảo mật, phục vụ vào mục đích nghiên cứu, ngoài ra không sử dụng cho bất kỳ mục đích nào khác.

Xin trân trọng cảm ơn sự quan tâm phối hợp của Ông/Bà.

Họ và tên:

Chức vụ:

Đơn vị công tác:

Thời gian phỏng vấn:

Người phỏng vấn:

1. Ông/bà đánh giá thế nào về vai trò của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục trong sự phát triển giáo dục của tỉnh Vĩnh Phúc hiện nay?

.....
.....

2. Theo ông/bà, số lượng và cơ cấu (giới tính, độ tuổi, trình độ, lĩnh vực công tác) của đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục đã hợp lý và đáp ứng yêu cầu chưa?

.....
.....
.....

3. Về chất lượng đội ngũ, ông/bà nhận xét thế nào về phẩm chất chính trị, năng lực chuyên môn, năng lực quản lý và khả năng thích ứng với yêu cầu đổi mới giáo dục, chuyển đổi số?

.....
.....

4. Công tác quy hoạch, tuyển chọn và bổ nhiệm cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục hiện nay được thực hiện ra sao? Có đảm bảo tính chiến lược và lâu dài không?

.....
.....

5. Theo ông/bà, hoạt động đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý hiện nay có phù hợp với vị trí việc làm chưa?

.....
.....

6. Theo ông/ bà, chính sách sử dụng, đãi ngộ và môi trường làm việc dành cho cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục đã tạo được động lực và khuyến khích sự sáng tạo, cống hiến hay chưa?

.....
.....

7. Theo ông/bà, những hạn chế, bất cập lớn nhất trong công tác xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giáo dục hiện nay là gì? Nguyên nhân chủ yếu từ đâu?

.....
.....

Phụ lục 2

2.1. Kết quả phân tích khảo sát theo Chuẩn hiệu trưởng

TT	Tiêu chuẩn	Tiêu chí	Mức đánh giá			ĐTB tiêu chí	ĐTB tiêu chuẩn
			Đạt	Khá	Tốt		
1	TC1. Phẩm chất nghề nghiệp	TC1. Đạo đức nghề nghiệp	0.2	3.9	95.9	2.96	2.87
		TC 2. Tư tưởng đổi mới trong lãnh đạo, quản trị nhà trường	0.7	14.0	85.3	2.85	
		TC 3. Năng lực phát triển chuyên môn, nghiệp vụ bản thân	0.7	18.2	81.1	2.8	
2	TC2. Quản trị nhà trường	TC 4. Tổ chức xây dựng kế hoạch phát triển nhà trường	0.7	21.4	77.9	2.77	2.73
		TC 5. Quản trị hoạt động dạy học, GD HS	0.5	21.4	78.1	2.78	
		TC 6. Quản trị nhân sự nhà trường	0.9	20.7	78.4	2.78	
		TC 7. Quản trị tổ chức, hành chính nhà trường	0.7	23.0	76.3	2.76	
		TC 8. Quản trị tài chính nhà trường	2.5	32.0	65.5	2.63	
		TC 9. Quản trị cơ sở vật chất, thiết bị và công nghệ trong dạy học, GD HS của nhà trường	1.9	31.1	67.0	2.65	
		TC 10. Quản trị chất lượng GD trong nhà trường	0.5	23.1	76.3	2.76	
3	TC3. Xây dựng môi trường GD	TC 11. Xây dựng văn hóa nhà trường	0.5	16.3	83.2	2.83	2.81
		TC 12. Thực hiện dân chủ cơ sở trong nhà trường	1.6	18.9	79.5	2.78	
		TC 13. Xây dựng trường học an toàn, phòng chống bạo lực học đường	0.9	17.5	81.6	2.81	

4	TC4. Phát triển mối quan hệ giữa nhà trường, gia đình và xã hội	TC 14. Phối hợp giữa nhà trường, gia đình, xã hội để thực hiện hoạt động dạy học cho HS	0.9	17.7	81.4	2.81	2.75
		TC 15. Phối hợp giữa nhà trường, gia đình, xã hội để thực hiện GD đạo đức, lối sống cho HS	1.2	19.6	79.2	2.78	
		TC 16. Phối hợp giữa nhà trường, gia đình, xã hội trong huy động và sử dụng nguồn lực để phát triển nhà trường	2.7	27.9	69.4	2.67	
5	TC5. Sử dụng ngoại ngữ và công nghệ thông tin	TC 17. Sử dụng ngoại ngữ	33.6	43.5	23.0	1.89	2.1
		TC 18. Ứng dụng công nghệ thông tin	10.1	48.6	41.3	2.31	
ĐÁNH GIÁ CHUNG			3.4	53.4	43.3	2.70	

Kết quả khảo sát theo đặc điểm cá nhân

	Đạt	Khá	Tốt
Chức vụ			
HT	4.5%	49.7%	45.8%
Phó Hiệu trưởng	3.3%	54.2%	42.4%
Giám đốc	0.0%	71.4%	28.6%
Phó Giám đốc	0.0%	68.8%	31.3%
Độ tuổi			
Dưới 30	0.0%	42.9%	57.1%

Từ 31-40	1.8%	45.0%	53.2%
Từ 41-50	3.6%	54.4%	42.0%
Trên 50	4.7%	62.5%	32.8%
Vị trí đơn vị công tác			
Điều kiện KT-XH phát triển (thị trấn, thành phố, thị xã)	4.5%	50.7%	44.8%
Điều kiện KT-XH thuận lợi, nhưng chưa phát triển (vùng nông thôn)	3.4%	53.8%	42.7%
Điều kiện kinh tế - khó khăn	0.0%	56.4%	43.6%

2.2. Hệ số tương quan nhóm tiêu chuẩn về đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý trường phổ thông tại Vĩnh Phúc

Tiêu chuẩn	Cronbach's Alpha	Tương quan biến tổng nhỏ nhất	KMO	p-value	Factor Loading nhỏ nhất	% Phương sai tích lũy
Chất lượng nghề nghiệp	.820	.601	.686	.000	.806	74.924%
Quản trị nhà trường	.938	.760	.929	.000	.821	73.416%
Môi trường giáo dục	.883	.755	.744	.000	.890	81.169%
Mối quan hệ nhà trường - xã hội	.901	.784	.750	.000	.902	84.173%
Ngoại ngữ và CNTT	.791	.661	.500	.000	.911	83.041%

2.3. Hệ số tương quan Nhóm tiêu chuẩn về công tác phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ngành giáo dục.

Tiêu chuẩn	Cronbach's Alpha	Tương quan biến tổng nhỏ nhất	KMO	p-value	Factor Loading nhỏ nhất	% Phương sai tích lũy
Quy hoạch đội ngũ	.862	.697	.817	.000	.835	71.043%
Đào tạo, bồi dưỡng	.886	.684	.835	.000	.815	74.713%
Đánh giá	.889	.738	.830	.000	.853	75.139%
Bổ nhiệm, luân chuyển	.904	.759	.846	.000	.865	77.667%
Tạo động lực phát triển	.853	.535	.776	.000	.707	69.828%
Chế độ, chính sách	.859	.624	.799	.000	.777	70.892%

2.4. Mô hình hồi quy

Biến	B (Unstandardized)	Beta (Standardized)	t	Sig.	Diễn giải
Tuổi bổ nhiệm	-0.049	-0.086	-2.416	.016	Có ảnh hưởng ngược, ý nghĩa thống kê. Tuổi càng lớn, năng lực quản lý có xu hướng giảm nhẹ.
Đào tạo	0.360	0.493	13.628	.000	Ảnh hưởng tích cực và mạnh nhất, có ý nghĩa thống kê cao.
Yếu tố chủ quan	-0.030	-0.073	-1.311	.190	Không có ý nghĩa thống kê.
Yếu tố khách quan	0.068	0.152	2.705	.007	Có ảnh hưởng tích cực, có ý nghĩa thống kê.
Trình độ	-0.039	-0.055	-1.520	.129	Không có ý nghĩa thống kê.

Phụ lục 3

3.1. Khung năng lực

KHUNG NĂNG LỰC CÁN BỘ LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ GIÁO DỤC

Nhóm năng lực	Thành tố năng lực	Mức cơ bản	Mức khá	Mức tốt	Định lượng (KPI)	Mô tả cụ thể năng lực	Minh chứng đi kèm
1. Chính trị, tư tưởng và đạo đức công vụ	-Trung thành với đường lối, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước	Hiểu chủ trương cơ bản	Vận dụng trong thực tiễn công tác	Chủ động bảo vệ, lan tỏa quan điểm đúng đắn	-Tỷ lệ tham gia sinh hoạt chính trị >90% -Mức đánh giá viên chức	Trung thành với chủ trương, tham gia học tập nghị quyết, định hướng tư tưởng cho cấp dưới	Biên bản sinh hoạt chi bộ, kết quả kiểm tra tư tưởng; Đánh giá cuối năm của cấp trên
	Trách nhiệm, nêu gương, liêm chính và công tâm	Hoàn thành nhiệm vụ được giao	Chủ động chia sẻ, làm gương trong tổ chức	Gắn kết tập thể, tạo ảnh hưởng tích cực	Hoàn thành >95% nhiệm vụ được giao	Thể hiện đạo đức công vụ, tính gương mẫu, liêm chính trong công việc và giao tiếp	Đánh giá cán bộ, phản hồi từ đồng nghiệp và cấp dưới
	Ra quyết định có đạo đức và giá trị	Phân tích vấn đề cơ bản	Xử lý các tình huống có mâu thuẫn hiệu quả	Giải quyết được các xung đột đạo đức phức	Số tình huống đạo đức xử lý hợp lý trong năm ≥ 3	Ra quyết định phù hợp chuẩn mực đạo đức, công tâm và khách quan	Báo cáo xử lý tình huống đạo đức, hồ sơ, quyết định...

				tập; xây dung tập thể đoàn kết			
	Định hướng đư luyện nội bộ	Có phản hồi cơ bản	Thường xuyên tiếp nhận và phản hồi đúng lúc	Thiết lập cơ chế phản hồi hiệu quả	Tỷ lệ phản hồi kịp thời $\geq 90\%$	Chủ động tiếp nhận và phản hồi phản ánh từ phụ huynh, giáo viên, học sinh	Sổ ghi nhận phản ánh, hệ thống tiếp nhận phản hồi
2. Lãnh đạo, quản lý và phát triển tổ chức	Xây dựng chiến lược phát triển	Tham gia góp ý kế hoạch	Tham gia xây dựng, giám sát kế hoạch	Chủ trì, điều phối xây dựng và thực thi chiến lược	Có chiến lược phát triển được phê duyệt	Xây dựng, triển khai chiến lược phát triển nhà trường ngắn và dài hạn	Chiến lược được duyet, kế hoạch phát triển nhà trường
	Quản lý và điều phối nguồn lực	Quản lý các nguồn lực cơ bản	Phân bổ, giám sát hiệu quả nguồn lực	Tối ưu hóa nguồn lực và điều chỉnh linh hoạt	Phân bổ 100% ngân sách đúng mục tiêu	Lập kế hoạch tài chính, điều phối nhân sự hiệu quả và minh bạch	Kế hoạch tài chính, bảng phân công công việc
	Giám sát, đánh giá và cải tiến chất	Tham gia hoạt động đánh giá	Chủ động đề xuất cải tiến	Lãnh đạo quá trình cải tiến	Có ít nhất 2 kế hoạch cải tiến chất lượng/năm ; có ít nhất	Giám sát hoạt động sự phạm, thực hiện cải tiến chất	Báo cáo cải tiến chất lượng, biên bản họp tổ

	lượng			chất lượng toàn diện	01 SKKN được chứng nhận cấp ngành trở lên	lượng theo chu kỳ	chuyên môn
	Xây dựng văn hóa tổ chức	Thực hiện đúng quy định	Tham gia thúc đẩy văn hóa đổi mới	Dẫn dắt thay đổi văn hóa tích cực, sáng tạo	Tổ chức ≥ 2 hoạt động văn hóa/học kỳ	Thiết lập văn hóa tổ chức cởi mở, đổi mới, khuyến khích sáng tạo	Biên bản sinh hoạt chuyên đề, khảo sát môi trường văn hóa
3. Ứng dụng công nghệ và hội nhập quốc tế	Ứng dụng công nghệ	Sử dụng phần mềm cơ bản	Ứng dụng công cụ số trong quản lý	Tích hợp công nghệ, dữ liệu lớn vào quản trị chiến lược	Sử dụng ít nhất 3 phần mềm quản lý	Ứng dụng công nghệ trong quản lý lớp học, học sinh, tài chính, nhân sự	Hệ thống phần mềm, tài liệu hướng dẫn sử dụng
	Phân tích dữ liệu lớn	Đọc hiểu số liệu đơn giản	Phân tích dữ liệu báo cáo	Ra quyết định chiến lược dựa trên phân tích chuyên sâu	Phân tích ≥ 3 bộ dữ liệu/năm	Phân tích dữ liệu kết quả học tập, khảo sát giáo viên, học sinh để điều chỉnh chính sách	Báo cáo phân tích dữ liệu học sinh, giáo viên
	Ngoại ngữ và giao tiếp	Giao tiếp đơn giản	-Sử dụng ngoại ngữ cơ	Tự tin làm việc	Có chứng chỉ B1 trở lên	Sử dụng tiếng Anh trong giao tiếp,	Chứng chỉ ngoại ngữ, bản

	liên văn hóa		bản trong công việc -Tham gia các buổi làm việc có người nước ngoài	và kết nối quốc tế		hội thảo, và viết email chuyên môn	tin hội thảo quốc tế
	Hợp tác quốc tế	Biết đến các chương trình	Tham gia các hoạt động giao lưu	Xây dựng, điều phối dự án hợp tác quốc tế	Tham gia $\geq$ 1 hoạt động quốc tế/năm	Thiết lập và duy trì quan hệ hợp tác quốc tế trong đào tạo, giao lưu	Thư mời, biên bản làm việc với đối tác quốc tế
4. Lãnh đạo chuyển đổi và đổi mới sáng tạo	Tư duy hệ thống, khả năng phân tích và dự báo	Hiểu bối cảnh hiện tại	Phân tích được xu hướng thay đổi	Chủ động hoạch định và dẫn dắt sự thay đổi	Có 1 bản báo cáo dự báo chiến lược/năm	Phân tích xu thế phát triển giáo dục, đưa ra dự báo chiến lược	Báo cáo phân tích xu hướng, đề xuất chính sách
	Đổi mới, sáng tạo	Sẵn sàng tiếp cận cái mới	Đề xuất và áp dụng thử nghiệm	Phát triển mô hình quản trị đổi mới thành công	Thử nghiệm $\geq$ 1 mô hình mới	Đề xuất và thực hiện sáng kiến mô hình quản trị linh hoạt, đổi mới	Biên bản triển khai mô hình mới, kết quả đánh giá thử nghiệm
	Năng lực giao tiếp, xây	Tích cực làm việc	Truyền cảm hứng cho đồng	Xây dựng đội nhóm tự	Khảo sát nội bộ: $\geq$ 80% cảm hứng từ lãnh đạo	Tạo động lực làm việc cho đội ngũ, truyền	Phiếu khảo sát, báo cáo hiệu quả lãnh

	dựng niềm tin, tạo động lực		ng nghiệp	chủ, đổi mới		cảm hứng phát triển năng lực	đạo
	Quản lý rủi ro và học hỏi	Nhận diện rủi ro đơn giản	Đề xuất biện pháp ứng phó	Chuyển hóa rủi ro thành cơ hội học tập và cải tiến	Số kế hoạch rủi ro có biện pháp ứng phó ≥ 3	Xây dựng phương án ứng phó và phục hồi sau các rủi ro trong quản lý	Kế hoạch ứng phó rủi ro, báo cáo tổng kết
5. Xây dựng chính sách và kết nối hệ thống	Xây dựng, thực thi chính sách giáo dục	Có đề xuất chính sách mang tính ý tưởng, chưa triển khai	Có đề xuất chính sách được thảo luận ở cấp tổ/nhà trường	Đề xuất chính sách được áp dụng và triển khai hiệu quả	Có ≥ 01 chính sách được áp dụng thực tiễn trong năm học	Xây dựng và triển khai hiệu quả các chính sách giáo dục trong nhà trường phù hợp với định hướng phát triển	Tờ trình, biên bản họp góp ý, văn bản triển khai chính sách
	Kết nối hệ thống chính trị	Tham gia tối thiểu 1 hoạt động phối hợp/năm	Tham gia 2 hoạt động phối hợp có báo cáo minh chứng	Chủ động tổ chức ≥ 3 hoạt động kết nối hiệu quả	Có ≥ 1 hoạt động phối hợp/năm với tổ chức chính trị – xã hội	Xây dựng mối quan hệ hiệu quả với hệ thống chính trị, xã hội nhằm hỗ trợ hoạt động giáo dục	Biên bản họp, thư mời, hình ảnh hoạt động, báo cáo
	Truyền thông và vận	Tham gia thực hiện 1	Thực hiện 2 bài viết	Có ≥ 3 sản phẩm	Có ≥ 1 bài viết/phát biểu tuyên	Thực hiện hoạt động truyền	Bản tin nội bộ, bài phát

	động chính sách	bản tin hoặc tuyên truyền nhỏ	hoặc phát biểu có minh chứng rõ	truyền thông chính sách có sức lan tỏa	truyền chính sách trong năm học	thông hiệu quả đề vận động, lan tỏa chính sách giáo dục	biểu, đường link truyền thông
	Năm bắt, xử lý thông tin chính sách	Thu thập chính sách, chưa phân tích đầy đủ	Phân tích tác động chính sách, có nhận định đúng	Có báo cáo phân tích chính sách, đề xuất điều chỉnh phù hợp	Có ≥ 1 báo cáo phân tích/chỉnh sửa chính sách/năm	Phân tích, đánh giá chính sách giáo dục hiện hành và đề xuất điều chỉnh phù hợp thực tiễn	Bản tổng hợp chính sách, báo cáo phân tích

3.2. BẢNG KPI ĐÁNH GIÁ CÁN BỘ LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ GIÁO DỤC (THANG ĐIỂM CHI TIẾT)

1. Chính trị, tư tưởng và đạo đức công vụ

STT	Năng lực thành tố	KPI cụ thể	Mô tả	Thang điểm chi tiết (1–5)	Minh chứng
1.1	Trung thành với đường lối chính sách Đảng, pháp luật Nhà nước	Tỷ lệ tham gia sinh hoạt chính trị > 90%	Tham gia, phát biểu, định hướng tư tưởng tại chi bộ	1 - Không thực hiện hoặc thực hiện kém 2 - Thực hiện chưa thường xuyên hoặc còn hạn chế 3 - Thực hiện ở mức trung bình, đáp ứng yêu cầu cơ bản 4 - Thực hiện tốt, hiệu quả, có ảnh hưởng tích cực 5 - Thực hiện xuất sắc, dẫn dắt, tạo ảnh hưởng rộng	Biên bản họp chi bộ, nội dung phát biểu
1.2	Kỹ năng định hướng dư luận nội bộ	Hoàn thành > 95% nhiệm vụ	Gắn kết, gương mẫu trong đơn vị	1 - Không thực hiện hoặc thực hiện kém 2 - Thực hiện chưa thường xuyên hoặc còn hạn chế 3 - Thực hiện ở mức trung bình, đáp ứng yêu cầu cơ bản 4 - Thực hiện tốt, hiệu quả, có ảnh hưởng tích cực 5 - Thực hiện xuất sắc, dẫn dắt, tạo ảnh hưởng rộng	Kết quả công việc, phiếu đánh giá đồng nghiệp
1.3	Ý thức trách nhiệm, tinh thần nêu gương, liêm chính và công tâm	≥ 3 tình huống xử lý đúng chuẩn đạo đức	Phân tích, giải quyết xung đột lợi ích	1 - Không thực hiện hoặc thực hiện kém 2 - Thực hiện chưa thường xuyên hoặc còn hạn chế 3 - Thực hiện ở mức trung bình, đáp ứng yêu cầu cơ bản 4 - Thực hiện tốt, hiệu quả, có ảnh hưởng tích cực 5 - Thực hiện xuất sắc, dẫn dắt, tạo ảnh hưởng rộng	Báo cáo xử lý tình huống, hồ sơ minh chứng
1.4	Ra quyết	≥ 90%	Cơ chế	1 - Không thực hiện hoặc thực	Nhật ký

	định đạo đức và có giá trị	phản hồi kịp thời	tiếp nhận và phản hồi ý kiến GV-HS-CMHS	hiện kém 2 - Thực hiện chưa thường xuyên hoặc còn hạn chế 3 - Thực hiện ở mức trung bình, đáp ứng yêu cầu cơ bản 4 - Thực hiện tốt, hiệu quả, có ảnh hưởng tích cực 5 - Thực hiện xuất sắc, dẫn dắt, tạo ảnh hưởng rộng	tiếp nhận ý kiến, hệ thống phản hồi
--	----------------------------	-------------------	---	---	-------------------------------------

2. Lãnh đạo, quản lý và phát triển tổ chức

STT	Năng lực thành tố	KPI cụ thể	Mô tả	Thang điểm chi tiết (1–5)	Minh chứng
2.1	Xây dựng chiến lược phát triển	Có chiến lược phát triển được phê duyệt	Chủ trì xây dựng và thực thi chiến lược ngắn và dài hạn	1 - Không thực hiện hoặc thực hiện kém 2 - Thực hiện chưa thường xuyên hoặc còn hạn chế 3 - Thực hiện ở mức trung bình, đáp ứng yêu cầu cơ bản 4 - Thực hiện tốt, hiệu quả, có ảnh hưởng tích cực 5 - Thực hiện xuất sắc, dẫn dắt, tạo ảnh hưởng rộng	Chiến lược phát triển, kế hoạch năm học
2.2	Quản lý và điều phối nguồn lực	Phân bổ 100% ngân sách đúng mục tiêu	Quản lý tài chính, nhân sự minh bạch, hiệu quả	1 - Không thực hiện hoặc thực hiện kém 2 - Thực hiện chưa thường xuyên hoặc còn hạn chế 3 - Thực hiện ở mức trung bình, đáp ứng yêu cầu cơ bản 4 - Thực hiện tốt, hiệu quả, có ảnh hưởng tích cực 5 - Thực hiện xuất sắc, dẫn dắt, tạo ảnh hưởng rộng	Kế hoạch tài chính, bảng phân công công việc
2.3	Giám sát, đánh giá, cải tiến chất lượng	≥ 2 kế hoạch cải tiến chất lượng/năm	Đề xuất và giám sát cải tiến hoạt	1- Không thực hiện hoặc thực hiện kém 2- Thực hiện chưa thường xuyên hoặc còn hạn chế 3- Thực hiện ở mức trung	Báo cáo cải tiến chất lượng, biên bản họp

			động sự phạm; SKKN	bình, đáp ứng yêu cầu cơ bản 4 - Thực hiện tốt, hiệu quả, có ảnh hưởng tích cực 5 - Thực hiện xuất sắc, dẫn dắt, tạo ảnh hưởng rộng	
2.4	Xây dựng văn hoá tổ chức	≥ 2 hoạt động văn hóa/học kỳ	Thúc đẩy văn hóa đổi mới, sáng tạo, cởi mở	1 - Không thực hiện hoặc thực hiện kém 2 - Thực hiện chưa thường xuyên hoặc còn hạn chế 3 - Thực hiện ở mức trung bình, đáp ứng yêu cầu cơ bản 4 - Thực hiện tốt, hiệu quả, có ảnh hưởng tích cực 5 - Thực hiện xuất sắc, dẫn dắt, tạo ảnh hưởng rộng	Biên bản sinh hoạt chuyên đề, khảo sát nội bộ

3. Ứng dụng công nghệ và hội nhập quốc tế

STT	Năng lực thành tố	KPI cụ thể	Mô tả	Thang điểm chi tiết (1–5)	Minh chứng
3.1	Ứng dụng công nghệ	Ứng dụng ≥ 3 phần mềm quản lý	Quản lý lớp học, tài chính, nhân sự qua công nghệ	1 - Không thực hiện hoặc thực hiện kém 2 - Thực hiện chưa thường xuyên hoặc còn hạn chế 3 - Thực hiện ở mức trung bình, đáp ứng yêu cầu cơ bản 4 - Thực hiện tốt, hiệu quả, có ảnh hưởng tích cực 5 - Thực hiện xuất sắc, dẫn dắt, tạo ảnh hưởng rộng	Hệ thống phần mềm, tài liệu hướng dẫn
3.2	Phân tích dữ liệu lớn	Phân tích ≥ 3 bộ dữ liệu/năm	Ra quyết định chiến lược từ phân tích dữ liệu chuyên sâu	1 - Không thực hiện hoặc thực hiện kém 2 - Thực hiện chưa thường xuyên hoặc còn hạn chế 3 - Thực hiện ở mức trung bình, đáp ứng yêu cầu cơ bản 4 - Thực hiện tốt, hiệu quả, có ảnh hưởng tích cực 5 - Thực hiện xuất sắc, dẫn dắt, tạo ảnh hưởng rộng	Báo cáo phân tích dữ liệu

3.3	Ngoại ngữ và khả năng giao tiếp liên văn hóa	Có chứng chỉ B1 trở lên	Giao tiếp, viết email chuyên môn bằng tiếng Anh	1 - Không thực hiện hoặc thực hiện kém 2 - Thực hiện chưa thường xuyên hoặc còn hạn chế 3 - Thực hiện ở mức trung bình, đáp ứng yêu cầu cơ bản 4 - Thực hiện tốt, hiệu quả, có ảnh hưởng tích cực 5 - Thực hiện xuất sắc, dẫn dắt, tạo ảnh hưởng rộng	Chứng chỉ, bản tin hội thảo quốc tế
3.4	Khả năng hợp tác quốc tế	Tham gia ≥ 1 hoạt động hội thảo QT hoặc hoạt động quốc tế/năm	Xây dựng, điều phối hợp tác quốc tế	1 - Không thực hiện hoặc thực hiện kém 2 - Thực hiện chưa thường xuyên hoặc còn hạn chế 3 - Thực hiện ở mức trung bình, đáp ứng yêu cầu cơ bản 4 - Thực hiện tốt, hiệu quả, có ảnh hưởng tích cực 5 - Thực hiện xuất sắc, dẫn dắt, tạo ảnh hưởng rộng	Thư mời, biên bản làm việc

4. Lãnh đạo chuyển đổi và đổi mới sáng tạo

STT	Năng lực thành tố	KPI cụ thể	Mô tả	Thang điểm chi tiết (1–5)	Minh chứng
4.1	Tư duy hệ thống, khả năng phân tích và dự báo	≥ 1 báo cáo dự báo chiến lược/năm	Phân tích xu thế phát triển giáo dục	1 - Không thực hiện hoặc thực hiện kém 2 - Thực hiện chưa thường xuyên hoặc còn hạn chế 3 - Thực hiện ở mức trung bình,	Báo cáo phân tích xu hướng, đề xuất chính sách

				đáp ứng yêu cầu cơ bản 4 - Thực hiện tốt, hiệu quả, có ảnh hưởng tích cực 5 - Thực hiện xuất sắc, dẫn dắt, tạo ảnh hưởng rộng	
4.2	Kỹ năng đổi mới, sáng tạo	Thử nghiệm ≥ 1 mô hình mới/năm	Thực hiện sáng kiến đổi mới mô hình quản trị	1 - Không thực hiện hoặc thực hiện kém 2 - Thực hiện chưa thường xuyên hoặc còn hạn chế 3 - Thực hiện ở mức trung bình, đáp ứng yêu cầu cơ bản 4 - Thực hiện tốt, hiệu quả, có ảnh hưởng tích cực 5 - Thực hiện xuất	Biên bản triển khai, kết quả đánh giá mô hình

				sắc, dẫn dắt, tạo ảnh hưởng rộng	
4.3	Năng lực giao tiếp, xây dựng niềm tin, tạo động lực	$\geq 80\%$ nhân viên được truyền cảm hứng	Dẫn dắt, tạo động lực làm việc, phát triển năng lực đội ngũ	1 - Không thực hiện hoặc thực hiện kém 2 - Thực hiện chưa thường xuyên hoặc còn hạn chế 3 - Thực hiện ở mức trung bình, đáp ứng yêu cầu cơ bản 4 - Thực hiện tốt, hiệu quả, có ảnh hưởng tích cực 5 - Thực hiện xuất sắc, dẫn dắt, tạo ảnh hưởng rộng	Phiếu khảo sát nội bộ, báo cáo hiệu quả lãnh đạo
4.4	Quản lý rủi ro và học hỏi từ thất bại	≥ 3 kế hoạch ứng phó rủi ro/năm	Chuyên hóa rủi ro thành cơ hội học tập và cải tiến	1 - Không thực hiện hoặc thực hiện kém 2 - Thực hiện chưa thường xuyên hoặc	Kế hoạch ứng phó rủi ro, báo cáo tổng kết

				còn hạn chế 3 - Thực hiện ở mức trung bình, đáp ứng yêu cầu cơ bản 4 - Thực hiện tốt, hiệu quả, có ảnh hưởng tích cực 5 - Thực hiện xuất sắc, dẫn dắt, tạo ảnh hưởng rộng	
--	--	--	--	---	--

5. Xây dựng chính sách và kết nối hệ thống chính trị- xã hội

STT	Năng lực thành tố	KPI cụ thể	Mô tả	Thang điểm chi tiết (1-5)	Minh chứng
5.1	Xây dựng, thực thi chính sách	Có ≥ 1 chính sách được áp dụng thực tiễn trong năm học	Chủ động xây dựng, đề xuất và tổ chức thực hiện chính sách giáo dục phù hợp với định hướng phát triển nhà trường	1: Không có chính sách; 2: Có đề xuất nhưng không triển khai; 3: Được thảo luận nội bộ; 4: Được triển khai có kết quả; 5: Được nhân rộng, đánh giá cao	Tờ trình, văn bản chính sách, biên bản họp góp ý, kết quả thực thi
5.2	Kết nối hệ thống chính trị	Tổ chức ≥ 3 hoạt động kết	Xây dựng và duy trì mối quan	1: Không phối hợp; 2: Tham gia 1 hoạt	Biên bản họp, thư mời, báo

		nổi hiệu quả với các tổ chức chính trị – xã hội	hệ hợp tác hiệu quả với các tổ chức chính trị – xã hội nhằm hỗ trợ hoạt động giáo dục	động; 3: Tham gia 2 hoạt động; 4: Tham gia ≥ 3 hoạt động; 5: Chủ trì ≥ 3 hoạt động và có đánh giá tốt	cáo, ảnh hoạt động
5.3	Truyền thông và vận động chính sách	Có ≥ 3 sản phẩm truyền thông chính sách có sức lan tỏa	Thực hiện hiệu quả các hoạt động truyền thông, tuyên truyền và vận động chính sách giáo dục trong và ngoài trường	1: Không có; 2: 1 sản phẩm nội bộ; 3: ≥ 2 bài viết hoặc phát biểu; 4: ≥ 3 sản phẩm có minh chứng; 5: Có sức lan tỏa trên truyền thông địa phương/ngành	Bản tin, bài viết, phát biểu, đường link truyền thông
5.4	Nắm bắt, xử lý thông tin chính sách	Có ≥ 1 báo cáo phân tích/chỉnh sửa chính sách/năm	Phân tích, đánh giá chính sách giáo dục hiện hành và đề xuất điều chỉnh phù hợp thực tiễn	1: Không thực hiện; 2: Thu thập chính sách, chưa phân tích; 3: Có phân tích và nhận định cơ bản; 4: Có đề xuất điều chỉnh; 5: Báo cáo được áp dụng	Báo cáo phân tích, văn bản đề xuất điều chỉnh, bản tổng hợp chính sách

3.3. Bảng chấm điểm theo Rubric một số KPI trọng yếu

KPI	Tiêu chí đánh giá	Chưa đạt (< 5 điểm)	Đạt tối thiểu (< 5–6.9 điểm)	Khá (7 –8.4 điểm)	Xuất sắc (8.5 –10 điểm)
1. Tỷ lệ cán bộ được bồi dưỡng theo Khung năng lực	Tỷ lệ % số cán bộ tham gia khóa học đạt yêu cầu	< 50%	50% – <70%	70% – <85%	≥ 85%
2. Số đề án hành động được triển khai sau đào tạo	Tỷ lệ đề án được thực hiện và có báo cáo kết quả	< 40%	40% – <60%	60% – <75%	≥ 75%
3. Chỉ số hài lòng về quản lý (từ giáo viên)	Điểm trung bình trên thang 10 qua khảo sát	< 6.0	6.0 – <7.5	7.5 – <8.5	≥ 8.5
4. Tỷ lệ cán bộ có kế hoạch tự học hằng năm	Có kế hoạch tự học được duyệt và thực hiện	< 50%	50% – <75%	75% – <90%	≥ 90%
5. Chỉ số phản tư nghề nghiệp	Nhật ký công vụ, bản tự đánh giá phản ánh mức độ tự soi – tự sửa	Không có hoặc hình thức	Có nhưng không thường xuyên, chưa cụ thể	Có, định kỳ 1 quý/lần, nội dung rõ ràng	Có định kỳ ≥ 2 quý/năm, nội dung sâu sắc, gắn với thay đổi hành vi
6. Tỷ lệ cán bộ có chứng chỉ chuyển đổi số	Chứng chỉ còn hiệu lực trong 2 năm gần nhất	< 50%	50% – <70%	70% – <85%	≥ 85%
7. Số chương	Tính bình quân số	0 – 1	2	3	≥ 4

KPI	Tiêu chí đánh giá	Chưa đạt (< 5 điểm)	Đạt tối thiểu (5–6.9 điểm)	Khá (7 –8.4 điểm)	Xuất sắc (8.5 –10 điểm)
trình hợp tác quốc tế/năm	chương trình đã thực hiện tại đơn vị				
8. Tỷ lệ cán bộ hoàn thành cam kết đạo đức công vụ	Báo cáo hoàn thành và không vi phạm quy định	< 80%	80% – <95%	95% – <99%	100%
9. Số bản “tự soi – tự sửa”/năm	Có nộp bản, nội dung phản ánh đúng thực trạng	Không có	Có, nhưng sao chép hoặc hình thức	Có, nội dung chân thực, được lãnh đạo đánh giá tích cực	Có, kèm kế hoạch hành động cụ thể, được triển khai thực tế
10. Tỷ lệ đánh giá đa chiều được thực hiện	Cán bộ được đánh giá bởi cấp trên – ngang – dưới	< 50%	50% – <70%	70% – <85%	≥ 85%

TỔNG HỢP ĐIỂM ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC CÁN BỘ

TT	Nhóm năng lực	Điểm 4 thành tố	Tổng nhóm	TB nhóm	Xếp loại nhóm
1	Chính trị – tư tưởng – đạo đức công vụ				
2	Quản lý – lãnh đạo – phát triển tổ chức				
3	Công nghệ – hội nhập quốc tế				
4	Lãnh đạo chuyển đổi – đổi mới sáng tạo				
5	Chính sách – kết nối hệ thống				

Quy ước phân loại tổng điểm

Tổng điểm	Điểm TB	Xếp loại	Diễn giải
80-100	4.0-5.0	Tốt	Vượt chuẩn, năng lực nổi bật
60-79	3.0-3.95	Khá	Đáp ứng tốt, ổn định
40-59	2.0-2.95	Đạt	Cần củng cố, vẫn đạt tiêu chuẩn
<40	<2.0	Chưa đạt	Không đáp ứng yêu cầu tối thiểu

Phụ lục 4

**Danh sách đối tượng khảo sát/phỏng vấn chuyên sâu
(Kèm tài liệu lưu trữ)**

1. Lãnh đạo Vụ Giáo dục Trung học- Bộ Giáo dục
2. Viện trưởng Viện đánh giá và kiểm định chất lượng thuộc Hiệp hội các trường Đại học
3. Lãnh đạo Văn phòng HĐND tỉnh
4. Lãnh đạo Văn phòng Tỉnh Ủy
5. Lãnh đạo Văn phòng UBND Tỉnh
3. Lãnh đạo Sở GD&ĐT
4. Lãnh đạo UNND huyện Tam Dương
5. Lãnh đạo phòng Tổ chức cán bộ- ban Tổ chức tỉnh ủy
6. Lãnh đạo phòng Công chức, viên chức- Sở Nội vụ
7. Lãnh đạo phòng Tổ chức cán bộ Sở GD&ĐT
8. Lãnh đạo phòng Quản lý chất lượng Sở GD&ĐT
9. Lãnh đạo phòng Giáo dục Trung học Sở GD&ĐT
10. Lãnh đạo phòng Kế hoạch tài chính Sở GD&ĐT
11. Lãnh đạo phòng GD&ĐT thành phố Vĩnh Yên
12. Lãnh đạo phòng GD&ĐT huyện Tam Đảo
13. Ban Giám hiệu trường THPT Yên Lạc

14. Ban Giám hiệu trường THPT Chuyên Vĩnh Phúc
15. Ban Giám hiệu trường THPT Xuân Hoà
16. Ban Giám hiệu trường THPT Hai Bà Trưng
17. Ban Giám hiệu trường THPT Kim Ngọc
18. Ban Giám hiệu trường THPT Vĩnh Yên
19. Ban Giám hiệu trường THCS Liên Bảo
20. Ban Giám hiệu trường THCS Vĩnh Yên
21. Ban Giám hiệu trường Tiểu học Kim Long
22. Ban Giám hiệu trường Tiểu học Hội hợp
24. Lãnh đạo TTGDTX Yên Lạc
25. Lãnh đạo trường Cao đẳng kinh tế Kinh tế- Công nghệ Vĩnh Phúc