

QUẢN LÝ PHÁT TRIỂN NGUỒN LỰC NHÂN SỰ Ở CÁC TRUNG TÂM GIÁO DỤC THƯỜNG XUYÊN ĐÁP ỨNG YÊU CẦU ĐỔI MỚI CHƯƠNG TRÌNH GIÁO DỤC THƯỜNG XUYÊN CẤP TRUNG HỌC PHỔ THÔNG

Đinh Xuân Thành¹, Lê Hồng Khanh²

¹Cục Giáo dục nghề nghiệp và Giáo dục thường xuyên, Bộ Giáo dục và Đào tạo

²Nghiên cứu sinh Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam

Tóm tắt: Nguồn lực nhân sự ở Trung tâm giáo dục thường xuyên (GDTX) là tổng thể những tiềm năng của mỗi cán bộ quản lý, giáo viên và nhân viên để tạo nên chất lượng phát triển bền vững của Trung tâm GDTX. Đây là nguồn lực quan trọng nhất có vai trò quyết định trong việc bảo đảm chất lượng giáo dục của các Trung tâm GDTX. Chương trình GDTX cấp THPT (2022) được áp dụng cho các HV theo học tại các Trung tâm GDTX. Để đáp ứng mục tiêu đó, các Trung tâm GDTX cần đảm bảo nguồn lực nhân sự đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, có chất lượng để thực hiện tốt mục tiêu, nội dung và kế hoạch giáo dục. Bài viết này tập trung phân tích lý luận quản lý phát triển nguồn nhân sự ở các Trung tâm GDTX dựa vào Khung năng lực nghề nghiệp; đồng thời, tuân thủ các chức năng cơ bản về phát nguồn nhân lực như: lập kế hoạch phát triển (thu hút nhân lực); đào tạo và phát triển (làm cho phù hợp vị trí việc làm); duy trì, sử dụng nguồn nhân lực (chính sách tạo động lực làm việc) cho đội ngũ GV, NV, CBQL ở các Trung tâm GDTX.

Từ khóa: quản lý; nguồn lực nhân sự; trung tâm GDTX; chương trình GDTX cấp THPT.

MANAGING THE DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES AT CONTINUING EDUCATION CENTERS TO MEET THE REQUIREMENTS OF RENEWING THE UPPER SECONDARY CONTINUING EDUCATION PROGRAM

Abstract: Human resources at continuing education centers are the aggregate potential of each administrator, teacher, and staff member, contributing to the sustainable development quality of continuing education centers. This is the most important resource and plays a decisive role in ensuring educational quality at these centers. The Upper Secondary Continuing Education Program (2022) is applied to learners studying at continuing education centers. To meet this objective, continuing education centers need to ensure that their human resources are sufficient in quantity, balanced in structure, and qualified enough to effectively implement educational goals, contents, and plans. This article focuses on analyzing the theoretical basis of managing human resource development at continuing education centers based on the Professional Competency Framework. At the same time, it follows the basic functions of human resource development, including development planning and recruitment; training and development to ensure suitability for job positions; and maintaining and utilizing human resources through motivational policies for teachers, staff, and administrators at continuing education centers.

Keywords: management; human resources; continuing education center; Upper Secondary Continuing Education Program.

Nhận bài: 17/04/2026

Phản biện: 14/05/2026

Duyệt đăng: 17/05/2026

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Bất kỳ nền công vụ nào cũng đều chú trọng đến công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức nhằm nâng cao năng lực thực thi công vụ đảm bảo thực hiện hiệu quả chức năng, nhiệm vụ được giao. Trong lĩnh vực giáo dục, phát triển đội ngũ nhân sự được xác định là một vấn đề quan trọng để phát triển giáo dục. Ở cấp độ của hệ thống giáo dục, phát triển đội ngũ nhân sự là một đòn bẩy chính sách quan trọng, là trọng tâm trong chiến lược để nâng cao chất lượng giáo dục. Ở góc độ cá nhân, sự phức tạp của nghề dạy học đòi hỏi một viễn cảnh học tập suốt đời của giáo viên, cán bộ quản lý để thích nghi với những yêu cầu của sự phát triển hay sự thay đổi nhanh chóng, giúp họ hoàn thiện bản thân, không ngừng cập nhật, nâng cao những

kiến thức, kỹ năng cần thiết để theo kịp các xu hướng thay đổi trong nghề nghiệp. Nhằm đào tạo có chất lượng nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu này, Đảng ta xác định phát triển giáo dục mạnh hơn, khẩn trương và hiệu quả hơn theo hướng “Chuẩn hoá, hiện đại hoá, xã hội hoá”. Thực tiễn cho thấy vai trò quyết định và tầm quan trọng đặc biệt của đội ngũ GV bởi “Nhà giáo là lực lượng nòng cốt của ngành giáo dục, có vị thế quan trọng trong xã hội, được tôn trọng, bảo vệ, tôn vinh. (...) Nhà giáo có vai trò quyết định trong việc bảo đảm chất lượng giáo dục; có vai trò quan trọng trong việc xây dựng nguồn nhân lực, xây dựng xã hội học tập, xã hội số và xây dựng nền văn hóa tiên tiến, đậm đà bản sắc dân tộc” (Điều 3, Luật Nhà giáo, 2025).

Cùng với đổi mới Chương trình Giáo dục phổ thông (GDPT) 2018, Bộ Giáo dục và Đào tạo (GDĐT) đã ký ban hành Thông tư số 12/2022/TT-BGDĐT ngày 26/7/2022 ban hành Chương trình GDTX cấp THPT. Chương trình GDTX cấp THPT được xây dựng trên cơ sở đảm bảo các yêu cầu cần đạt của Chương trình GDPT 2018 cùng cấp học được áp dụng cho các HV theo học tại các cơ sở GDTX. Để tổ chức có hiệu quả việc đổi mới Chương trình GDTX cấp THPT thì điều kiện tiên quyết là phải xây dựng đội ngũ nhà giáo, nhân viên và cán bộ QLGD đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, có chất lượng để thực hiện tốt mục tiêu, nội dung và kế hoạch đào tạo đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục. Vấn đề này trở thành nhiệm vụ cần quan tâm giải quyết trước tiên đối với Giám đốc Trung tâm GDTX trong bối cảnh đột phá phát triển giáo dục hiện nay.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Phương pháp nghiên cứu

Bài báo sử dụng phương pháp nghiên cứu lý luận thông qua phân tích, tổng hợp và hệ thống hóa tài liệu. Cụ thể hơn, nguồn nghiên cứu tham khảo được lọc theo từ khóa học thuật đã tìm kiếm bao gồm: *“human resources”*, *“continuing education center”*, *“resources management”*, *“continuing education curriculum”*. Quy trình tìm kiếm được thực hiện trên các cơ sở dữ liệu học thuật uy tín như Google Scholar, Web Of Science, Scopus, Research Gate. Từ đó làm cơ sở gián tiếp cho việc sàng lọc, đánh giá và khai thác hiệu quả các tài liệu khoa học, văn bản chính sách và công trình nghiên cứu liên quan đến quản lý nguồn lực nhân sự ở Trung tâm GDTX, chương trình GDTX cấp THPT. Phạm vi tài liệu được lựa chọn chủ yếu trong giai đoạn từ năm 2015 đến nay, đảm bảo tính cập nhật và đổi mới liên tục theo bối cảnh xã hội, đồng thời có tham chiếu công trình nghiên cứu nền tảng và tài liệu có giá trị học thuật cao được trích dẫn trong các nghiên cứu trước đó. Bài báo dựa trên 02 tiếp cận nghiên cứu cơ bản: (1) dựa vào Khung năng lực nghề nghiệp; (2) tuân thủ các chức năng cơ bản về phát triển nguồn nhân lực như: lập kế hoạch phát triển (thu hút nhân lực); đào tạo và phát triển (làm cho phù hợp vị trí việc làm); duy trì, sử dụng nguồn nhân lực (chính sách tạo động lực làm việc) cho đội ngũ GV, NV, CBQL.

2.2. Kết quả nghiên cứu

2.2.1. Khái quát về Chương trình GDTX cấp THPT

Chương trình GDTX cấp THPT được ban hành kèm theo Thông tư số 12/2022/TT-BGDĐT ngày

26/7/2022 của Bộ trưởng Bộ GDĐT. Chương trình được thực hiện từ năm học 2022-2023 đối với lớp 10; từ năm học 2023-2024 đối với lớp 11 và từ năm học 2024-2025 đối với lớp 12. Chương trình GDTX cấp Trung học Phổ thông nhằm cụ thể hóa mục tiêu Chương trình Giáo dục phổ thông 2018 cấp Trung học Phổ thông đối với GDTX, giúp học viên làm chủ kiến thức phổ thông, biết vận dụng hiệu quả kiến thức, kỹ năng đã học vào đời sống, có khả năng lựa chọn nghề nghiệp phù hợp với sở thích và năng lực; phát triển hài hòa các mối quan hệ xã hội, có nhân cách, đời sống tâm hồn phong phú, đóng góp tích cực vào sự phát triển của đất nước.

Mục tiêu chung của Chương trình là nhằm giúp học viên tiếp tục phát triển những phẩm chất, năng lực cần thiết đối với người lao động, ý thức và nhân cách công dân, khả năng tự học và ý thức học tập suốt đời, hoàn thiện học vấn Trung học Phổ thông và định hướng nghề nghiệp phù hợp với năng lực, điều kiện và hoàn cảnh của bản thân, đáp ứng yêu cầu có thể tham gia vào thị trường lao động và tiếp tục học lên trình độ cao hơn. Chương trình GDTX cấp Trung học Phổ thông được thực hiện trong 3 năm học. Học viên vào học lớp 10 phải có bằng tốt nghiệp Trung học Cơ sở theo hình thức chính quy hoặc GDTX.

Chương trình bao gồm các môn học và hoạt động giáo dục bắt buộc; các môn học lựa chọn theo định hướng nghề nghiệp; các chuyên đề học tập lựa chọn; các môn học và hoạt động giáo dục tự chọn. Cụ thể, các môn học bắt buộc gồm 7 môn học, trong đó: Ngữ văn, Toán, Lịch sử là 3 môn học bắt buộc và 4 môn học lựa chọn trong số các môn học Địa lý, Giáo dục kinh tế và pháp luật, Vật lý, Hóa học, Sinh học, Tin học, Công nghệ. Hoạt động trải nghiệm, hướng nghiệp là hoạt động giáo dục bắt buộc. Ngoài ra còn có các môn học, hoạt động tự chọn gồm Ngoại ngữ, Tiếng dân tộc thiểu số, Nội dung giáo dục địa phương. Thời gian học của mỗi năm học là 35 tuần/lớp. Mỗi ngày học 1 buổi, mỗi buổi không bố trí quá 5 tiết học; mỗi tiết học 45 phút.

2.2.2. Quan niệm về quản lý phát triển nhân sự của Trung tâm GDTX

Nhân sự của TTGDĐT là những con người cụ thể được bổ nhiệm, tuyển dụng, hợp đồng và bố trí, phân công theo vị trí việc làm để tham gia vào các hoạt động theo Qui chế tổ chức và hoạt động của TTGDĐT. Nguồn lực nhân sự hay tài nguyên nhân sự (human resources) là tổng thể những tiềm

năng của mỗi cán bộ QLGD, GV, nhân viên - là nguồn lực quan trọng nhất, là vốn quý để tạo nên chất lượng phát triển bền vững của nhà trường/cơ sở giáo dục.

Nguồn lực nhân sự trong TTGD TX là tổng thể về số lượng (cán bộ QLGD, GV, nhân viên), cơ cấu (giới tính, độ tuổi, kinh nghiệm, ngành đào tạo...) gắn với các thành tố thể lực, trí lực, phẩm chất đạo đức - giá trị tinh thần tạo nên năng lực mỗi con người được huy động vào quá trình lao động sự phạm của TTGD TX.

Quản lý phát triển nguồn lực nhân sự của TTGD TX là bố trí phân công sử dụng, đánh giá, đào tạo/bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ, tạo động lực làm việc... phát huy tiềm năng và sức sáng tạo của mỗi cá nhân; tạo ra sự tăng trưởng bền vững về hiệu năng của người lao động và hiệu quả chung của TTGD TX, gắn liền với việc không ngừng tăng lên về chất lượng và số lượng của đội ngũ. Quản lý phát triển nhân sự của TTGD TX là nhiệm vụ quan trọng của Giám đốc Trung tâm; mục đích xây dựng đội ngũ nhà giáo, nhân viên và cán bộ QLGD đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, có chất lượng để thực hiện tốt mục tiêu, nội dung và kế hoạch đào tạo đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục. Phương thức quản lý phát triển nguồn lực này của TTGD TX hiện nay là dựa vào Khung năng lực nghề nghiệp; Đồng thời, tuân thủ các chức năng cơ bản về phát triển nguồn nhân lực như: lập kế hoạch phát triển (thu hút nhân lực); đào tạo và phát triển (làm cho phù hợp vị trí việc làm); duy trì, sử dụng nguồn nhân lực (chính sách tạo động lực làm việc) cho đội ngũ GV, NV, CBQL.

2.2.3. Mục tiêu và nội dung quản lý nguồn lực nhân sự của Trung tâm GDTX

Về mục tiêu quản lý nguồn lực nhân sự của Trung tâm GDTX

- Đảm bảo số lượng, cơ cấu GV (kể cả GV thỉnh giảng) đáp ứng đủ dạy các môn học (kể cả môn bắt buộc và tự chọn) đáp ứng CTGDPT 2018;
- Đảm bảo 100% GV có trình độ được đào tạo đạt chuẩn hoặc trên chuẩn, được xếp loại đạt trở lên theo chuẩn nghề nghiệp GV cơ sở giáo dục phổ thông;
- Đội ngũ GV được đảm bảo các quyền, nghĩa vụ theo qui chế hoạt động của Trung tâm GDTX và pháp luật để GV yên tâm công tác và cống hiến;
- Đảm bảo cho GV và CBQL được tham dự đủ các lớp bồi dưỡng, tập huấn về dạy học và quản lý Trung tâm theo các qui định hiện hành.

Về nội dung quản lý nhân sự của TTGD TX

- Rà soát, đánh giá thực trạng đội ngũ GV, NV, CBQL của Trung tâm;
- Phân công chuyên môn cho đội ngũ GV;
- Hợp đồng, tuyển dụng GV, NV của Trung tâm;
- Bố trí, sử dụng đội ngũ GV, NV, CBQL của Trung tâm;
- Đánh giá năng lực thực hiện nhiệm vụ đối với GV, NV của Trung tâm;
- Bồi dưỡng năng lực nghề nghiệp cho GV, NV, CBQL của Trung tâm.

2.2.4. Yêu cầu đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục và giáo viên để thực hiện chương trình GDTX cấp THPT hiện nay

2.2.4.1. Đảm bảo các điều kiện về đội ngũ cán bộ quản lý và giáo viên

Thông tư số 12/2022/TT-BGDĐT ngày 26/7/2022 của Bộ trưởng Bộ GDĐT ban hành Chương trình GDTX cấp trung học phổ thông qui định:

Về cán bộ quản lý: Giám đốc, Phó giám đốc trung tâm GDTX phụ trách Chương trình GDTX cấp THPT phải đảm bảo các tiêu chuẩn theo quy định hiện hành; được bồi dưỡng, tập huấn về quản lý giáo dục và Chương trình GDTX cấp THPT.

Về đội ngũ giáo viên: Căn cứ quy định của Bộ GDĐT về định mức giáo viên trong các cơ sở GDPT công lập và số lượng người học tại các trung tâm GDTX để bố trí đủ số lượng giáo viên đảm bảo để dạy các môn học và hoạt động giáo dục của Chương trình GDTX cấp THPT cho phù hợp. Về số lượng và cơ cấu giáo viên (giáo viên cơ hữu, giáo viên hợp đồng thỉnh giảng nếu có) bảo đảm để dạy các môn học, hoạt động giáo dục của Chương trình GDTX cấp THPT tối thiểu mỗi môn học có ít nhất 01 giáo viên cơ hữu đối với các môn học bắt buộc, môn học lựa chọn và các môn học tự chọn (nếu có). Riêng môn Toán và môn Ngữ văn có ít nhất từ 2 giáo viên cơ hữu trở lên. 100% giáo viên có trình độ được đào tạo đạt chuẩn tương ứng với cấp THPT theo đúng quy định tại Luật Giáo dục 2019. Giáo viên được bồi dưỡng, tập huấn về dạy học theo Chương trình GDPT 2018 cấp THPT và Chương trình GDTX cấp THPT.

2.2.4.2. Rà soát thực trạng số lượng, cơ cấu đội ngũ giáo viên

Theo qui định tại Điều 20 Thông tư 10/2021/TT-BGDĐT của Bộ Giáo dục và Đào tạo ban hành Qui chế về Tổ chức và hoạt động của Trung tâm GDTX, trình độ chuẩn của giáo viên trung

tâm GDTX qui định: “*Giáo viên giảng dạy các chương trình GDTX cấp THCS và chương trình GDTX cấp THPT phải đạt trình độ chuẩn được đào tạo và tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp theo quy định như giáo viên phổ thông tương ứng với từng cấp học*”.

Để chuẩn bị đội ngũ giáo viên thực hiện chương trình GDTX cấp THPT, giám đốc các Trung tâm cần tổ chức thực hiện một số nội dung cơ bản sau đây:

- Xác định thực trạng số lượng GV môn học để thực hiện CT GDPT 2018;

- Xác định các thông tin chính cần thu thập trong đánh giá thực trạng đội ngũ giáo viên của Trung tâm GDTX:

- + GV có khả năng/đã thực hiện dạy liên môn, dạy các chuyên đề học tập;

- + Những môn học đảm bảo về số lượng, cơ cấu, trình độ giáo viên;

- + Những môn học chưa đảm bảo về số lượng, cơ cấu, trình độ giáo viên;

- + Mức độ đáp ứng của đội ngũ giáo viên để thực hiện CT GDTX cấp THPT

- Phân tích, đánh giá nhận định điểm mạnh, điểm yếu, vấn đề về thực trạng đội ngũ giáo viên của TTGDTX có đáp ứng việc thực hiện CTGDTX cấp THPT hay không, nguyên nhân là gì...

2.2.4.3. Dự báo phát triển đội ngũ giáo viên

Khi triển khai thực hiện CTGDTX cấp THPT, cần tính toán được số tiết thay đổi của từng môn học/khối lớp làm cơ sở để thực hiện tuyển chọn, bố trí và hợp đồng giáo viên. Theo quy định tại Thông tư số 16/2017/TT-BGDĐT của Bộ GDĐT ban hành ngày 12/7/2017 hướng dẫn danh mục khung vị trí việc làm và định mức số lượng người làm việc trong các CSGD phổ thông công lập, có thể xác định số lượng GV, NV của Trung tâm GDTX để thực hiện chương GDPT cấp THPT. Giám đốc Trung tâm GDTX cần dự báo và xây dựng kế hoạch phát triển đội ngũ GV, cần thiết cho Trung tâm dựa trên một số các yếu tố cơ bản như:

- 1) Số lượng học sinh mà Trung tâm dự báo sẽ đón nhận với các lớp đầu cấp (dựa trên tỷ lệ học sinh chuyển cấp, học sinh lưu ban, bỏ học huy động lại,...) để xác định số lượng học sinh của Trung tâm), từ đó dự tính được số GV cần có cho mỗi năm học và 5 năm tới;

- 2) Số lượng GV hiện có của Trung tâm theo độ tuổi, giới tính, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ để

có thể dự báo được số GV sẽ nghỉ hưu, nghỉ chế độ, chuyển công tác, thôi việc để lập kế hoạch xin bổ sung GV;

- 3) Một số các yếu tố đặc thù khác của từng Trung tâm như yếu tố vùng miền, loại hình Trung tâm,... để đảm bảo cân đối số lượng GV cho việc thực hiện nhiệm vụ giáo dục được giao.

2.2.4.4. Phân công chuyên môn cho đội ngũ giáo viên

Việc phân công chuyên môn cho GV phải đảm bảo các yêu cầu sau: đáp ứng theo văn bản qui định chế độ lao động (giờ dạy, chế độ kiêm nhiệm,...); thực hiện đúng quy trình phân công lao động trong Trung tâm; đặt ra yêu cầu phân công lao động một cách khoa học, khách quan, thực tế...

Phân công GV chủ nhiệm, GV chủ nhiệm vừa có nhiệm vụ dạy học môn học được đảm nhiệm, vừa có nhiệm vụ lập kế hoạch và tổ chức thực hiện các hoạt động trải nghiệm, hướng nghiệp nhằm đạt được mục tiêu phát triển phẩm chất, năng lực người học. Phân công GV dạy các môn học để thực hiện chương trình GDTX cấp THPT cần chú ý một số nội dung sau: Chú ý lực lượng GV đảm nhiệm những chuyên đề chuyên sâu của các môn học theo lộ trình thực hiện; đồng thời cần phân công những GV có kinh nghiệm, năng lực chuyên môn tốt (đã hoàn thành chương trình bồi dưỡng được cấp chứng chỉ) thực hiện dạy lớp 10 trong năm học đầu tiên của cấp THPT.

2.2.4.5. Xây dựng kế hoạch, tổ chức bồi dưỡng cho giáo viên và cán bộ quản lý

- Xây dựng kế hoạch và triển khai bồi dưỡng đại trà cho GV và CBQL thực hiện Chương trình GDTX cấp THPT theo lộ trình đổi mới Chương trình GDPT 2018; bồi dưỡng thường xuyên cho đội ngũ CBQL, GV, cộng tác viên của các cơ sở GDTX đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ của GDTX;

- Phương thức bồi dưỡng chủ yếu là phát huy tinh thần tự bồi dưỡng, bồi dưỡng thông qua sinh hoạt tổ/nhóm chuyên môn;

- Nội dung bồi dưỡng chú trọng phát triển chuyên môn, nghiệp vụ đặc thù đối với GDTX như: *điều tra nhu cầu học tập, xây dựng chương trình học, tổ chức bồi dưỡng thường xuyên, nghiệp vụ kiểm tra, đánh giá, vận động sự tham gia của cộng đồng.*

- Đối với đội ngũ GV, cần chú trọng nội dung bồi dưỡng phát triển năng lực thực hiện Chương trình GDTX cấp THPT như:

Bảng 1.1. Gợi ý tổ chức hoạt động bồi dưỡng chuyên môn cho đội ngũ giáo viên của Trung tâm GDTX....

Nội dung bồi dưỡng	Mục tiêu bồi dưỡng	Phương thức bồi dưỡng	Các nguồn lực tổ chức bồi dưỡng

+ Năng lực xây dựng kế hoạch dạy học và giáo dục (các môn học và hoạt động giáo dục bắt buộc; các môn học lựa chọn theo định hướng nghề nghiệp (gọi tắt là môn học lựa chọn); các chuyên đề học tập lựa chọn; các môn học và hoạt động giáo dục tự chọn...

+ Năng lực tổ chức các hoạt động trải nghiệm, hướng nghiệp; các chuyên đề học tập; các môn học tự chọn gồm: ngoại ngữ, tiếng dân tộc thiểu số; tổ chức hoạt động giáo dục tự chọn về nội dung giáo dục địa phương...

+ Năng lực sử dụng phương pháp dạy học và giáo dục; kiểm tra, đánh giá học sinh trung học theo hướng phát triển phẩm chất, năng lực học sinh...

+ Năng lực tư vấn và hỗ trợ học sinh trung học trong hoạt động giáo dục và dạy học; Năng lực xây dựng văn hóa nhà trường; Năng lực thực hiện và xây dựng trường học an toàn, phòng chống bạo lực học đường ở TTGDTX.

+ Năng lực phối hợp giữa nhà trường, gia đình và xã hội để thực hiện giáo dục đạo đức, lối sống cho học sinh.

+ Năng lực ứng dụng công nghệ thông tin, khai thác và sử dụng thiết bị công nghệ trong dạy học và giáo dục học sinh.

2.2.4.6. Tạo động lực làm việc cho đội ngũ GV, nhân viên, CBQL

Tạo động lực làm việc, phát triển phát triển năng lực nghề nghiệp cho GV, NV, CBQL của Trung tâm GDTX với các nội dung cơ bản:

- Sự cần thiết phải tạo động lực làm việc, phát triển năng lực nghề nghiệp cho GV, NV, CBQL; các yếu tố ảnh hưởng đến động lực làm việc; các phương pháp tạo động lực làm việc, phát triển năng lực nghề nghiệp cho CBQL, GV và NV nhận diện động lực làm việc để có tác động phù hợp.

- Các vấn đề trong quản lý, giải quyết mâu thuẫn, xung đột của Trung tâm GDTX như: Nhận diện các loại xung đột giữa cá nhân với cá nhân; giữa các nhóm, giữa nhân viên với lãnh đạo...; Sự tác động của xung đột trong nội bộ và các phương pháp thuyết phục giải quyết xung đột trong các

trung tâm GDTX.

- Cách thức tạo động lực của lãnh đạo Trung tâm GDTX:

+ Xác định nhiệm vụ và tiêu chuẩn thực hiện công việc cho từng đối tượng cán bộ, giáo viên, nhân viên;

+ Tạo điều kiện thuận lợi để cán bộ, giáo viên, nhân viên hoàn thành nhiệm vụ;

+ Kích thích phong trào thi đua giảng dạy, làm việc khoa học, sáng tạo;

+ Tạo động lực bằng cách ghi nhận và khen ngợi;

+ Tạo động lực thông qua đào tạo, bồi dưỡng và thăng tiến;

+ Tạo động lực thông qua xây dựng bầu không khí làm việc tốt;

+ Xây dựng phong cách của người lãnh đạo và quản lý giáo dục của Trung tâm GDTX...

III. KẾT LUẬN

Trước yêu cầu thực hiện Chương trình GDTX cấp THPT (triển khai từ năm học 2022-2023 đến nay), việc xây dựng một đội ngũ CBQL, GV và nhân viên đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, có chất lượng để thực hiện tốt mục tiêu, nội dung và kế hoạch đào tạo chính là yếu tố quyết định chất lượng giáo dục và thương hiệu của trung tâm GDTX. Chính vì vậy, hoạt động quản lý phát triển nhân sự tại các Trung tâm GDTX là một chiến lược phải được ưu tiên trước tiên của Trung tâm GDTX. Trọng trách này trước hết thuộc về các giám đốc các trung tâm GDTX, đòi hỏi họ dựa vào Khung năng lực nghề nghiệp của CBQL, GV và nhân viên; đồng thời, tuân thủ các chức năng cơ bản về phát nguồn nhân lực (như: lập kế hoạch phát triển và thu hút nhân lực; đào tạo, bồi dưỡng và phát triển; duy trì, sử dụng nguồn nhân lực, thực hiện hiệu quả các chính sách tạo động lực làm việc cho đội ngũ GV, NV, CBQL... Quản lý phát triển nhân sự tại các Trung tâm GDTX đòi hỏi phải có cách tiếp cận khoa học bài bản, bám sát thực tiễn sinh động của đời mới giáo dục trong bối cảnh xây dựng xã hội học tập và học tập suốt đời hiện nay.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Bộ GDĐT, *Chương trình GDTX cấp THPT (ban hành kèm theo Thông tư số 12/2022/TT-BGDĐT ngày 26/7/2022 của Bộ trưởng Bộ GDĐT)*.

Bộ GDĐT, *Quy chế tổ chức và hoạt động của Trung tâm GDTX (Ban hành kèm theo Thông tư số 10/2021/TT-BGDĐT ngày 05 tháng 4 năm 2021 của Bộ trưởng Bộ GDĐT)*.

Bộ GDĐT, *Cục nhà giáo và cán bộ quản lý cơ sở giáo dục (2014), Nâng cao năng lực lập kế hoạch dạy học của GV*, NXB Giáo dục.

Bộ GDĐT, Vụ Giáo dục thường xuyên (2022), *Tài liệu tập huấn cán bộ quản lý về hướng dẫn xây dựng kế hoạch dạy học và tổ chức dạy học Chương trình GDTX cấp THCS và THPT*.

Chính phủ, *Nghị định số 60/2021/NĐ-CP ngày 21 tháng 6 năm 2021 quy định về cơ chế tự chủ tài chính của đơn vị sự nghiệp công lập*.

Dự án ETEP (2021), *Tài liệu tập huấn cán bộ quản lý cơ sở giáo dục phổ thông cốt cán (module: 1, 2, 3, 4)*

Nguyễn Văn Diễm và Nguyễn Ngọc Quân, (2012), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.

Nguyễn Thị Hồng Hải - Nguyễn Thị Thanh Thủy, (2014), *Động lực và tạo động lực làm việc cho giáo viên và nhân viên ở trường trung học phổ thông*, Dự án Phát triển giáo dục trung học phổ thông giai đoạn 2, Bộ Giáo dục và Đào tạo.

Phạm Xuân Hùng (2021), *Giáo trình Quản lý nhân sự trong giáo dục*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.

Grieser, R., (2017), *Mười nguyên tắc vàng của nhà lãnh đạo*, Trịnh Huy Ninh (dịch), NXB Lao động, Thành phố Hồ Chí Minh.