

BIỆN PHÁP PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ CÁC TRƯỜNG TIỂU HỌC QUẬN PHÚ NHUẬN, THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ TRONG GIÁO DỤC

Trần Thị Năm
Trường Đại học Sài Gòn

Tóm tắt: Trong lĩnh vực giáo dục, đội ngũ cán bộ quản lý luôn đóng vai trò hết sức quan trọng đối với việc đảm bảo chất lượng. Đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học ở Quận Phú Nhuận, TP Hồ Chí Minh trong thời gian qua đã được các cấp quản lý giáo dục hết sức quan tâm xây dựng và phát triển. Tuy vậy, trong bối cảnh chuyển đổi số, để đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục theo chương trình Giáo dục Phổ thông 2018, cần phải có nhiều biện pháp đồng bộ về quản lý nhằm phát triển đội ngũ này trên địa bàn nghiên cứu.

Từ khóa: Quản lý, phát triển đội ngũ, tiểu học, Chuyển đổi số

MEASURES TO DEVELOP THE MANAGEMENT TEAM OF PRIMARY SCHOOLS IN PHU NHUAN DISTRICT, HO CHI MINH CITY IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION IN EDUCATION

Tran Thi Nam
Saigon University

Abstract: In the field of education, school administrators play a crucial role in ensuring educational quality. In recent years, the management teams of primary schools in Phu Nhuan District, Ho Chi Minh City have received significant attention and support from educational authorities in terms of development and capacity building. However, in the context of digital transformation, to meet the demands of educational innovation under the 2018 General Education Curriculum, there is a need for comprehensive and coordinated management measures to further develop these management teams in the study area.

Keywords: Management, team development, primary education, digital transformation.

Nhận bài: 16/05/2025

Phản biện: 17/06/2025

Duyệt đăng: 21/06/2025

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh phát triển và hội nhập quốc tế hiện nay, chuyển đổi số (CDS) đang diễn ra mạnh mẽ trên tất cả các lĩnh vực của đời sống kinh tế – xã hội. CDS trong khu vực công nói chung và trong công tác đào tạo, bồi dưỡng CBQL nói riêng là một xu hướng tất nhằm phát triển đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục theo hướng chuẩn hóa, bảo đảm đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, nâng cao chất lượng, chú trọng nâng cao bản lĩnh chính trị, phẩm chất đạo đức, lối sống, lương tâm nghề nghiệp và trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của nhà giáo, đáp ứng đòi hỏi ngày càng cao của sự nghiệp giáo dục trong công cuộc công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước là vô cùng cần thiết, góp phần nâng cao chất lượng giáo dục nói chung và chất lượng giáo dục TH nói riêng. Trên địa bàn Quận Phú Nhuận, đang rất cần phải có các biện pháp quản lý nhằm phát triển đội ngũ cán bộ quản lý ở các trường tiểu học phù hợp với bối cảnh chuyển đổi số. Đã có nhiều công trình nghiên cứu về công tác phát triển đội ngũ CBQL giáo dục nói chung được ứng dụng vào thực tiễn và đã phát huy hiệu quả nhất định. Tuy nhiên, cho đến nay chưa có công trình nghiên cứu nào đề cập đến vấn đề phát

triển đội ngũ CBQL các trường TH quận Phú Nhuận, Thành phố Hồ Chí Minh trong bối cảnh CDS trong giáo dục.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Khái niệm cơ bản của đề tài

Cán bộ quản lý giáo dục là những người được giao nhiệm vụ quản lý trong các cơ sở giáo dục, có chức năng tổ chức, chỉ đạo, kiểm tra và đánh giá các hoạt động giáo dục nhằm đạt mục tiêu giáo dục đã đề ra. Họ là nhân tố giữ vai trò trung tâm trong việc thực hiện các mục tiêu phát triển nhà trường, nâng cao chất lượng giáo dục.

Theo tác giả Bùi Đức Tú, quản lý là hoạt động điều khiển bằng việc lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra của con người lên một hệ thống nhằm đạt được các mục tiêu đề ra của hệ thống đó (Bùi Đức Tú, 2025).

Chuyển đổi số trong giáo dục là ứng dụng công nghệ kỹ thuật số và hệ thống thông tin internet vào lĩnh vực giáo dục để nâng cao chất lượng giảng dạy, học tập và quản lý giáo dục. Bao gồm cải tiến phương pháp giảng dạy, cải tiến các thiết bị, dụng cụ hỗ trợ học tập, nâng cao trải nghiệm của HS, sinh viên và người tham gia đào tạo.

Từ những luận điểm trên, có thể hiểu một cách khái quát: Phát triển đội ngũ CBQL trường tiểu học trong bối cảnh chuyển đổi số trong giáo dục là một quá trình toàn diện, giúp đội ngũ CBQL nâng cao năng lực số, đổi mới phương pháp quản lý và dẫn dắt trường học thích ứng với kỷ nguyên số, từ đó nâng cao chất lượng giáo dục TH.

2.2. Tóm lược về thực trạng vấn đề nghiên cứu trên địa bàn

Có thể thấy bên cạnh sự phát triển về kinh tế, văn hóa, ngành GD&ĐT quận Phú Nhuận đã và đang có những bước phát triển mạnh mẽ, ngày càng đáp ứng tốt nhu cầu học tập của con em mọi tầng lớp nhân dân, tiếp tục đào tạo được nguồn nhân lực chất lượng cao trong tương lai góp phần vào việc xây dựng đất nước, phát triển kinh tế xã hội. Bằng việc khảo sát và chỉ ra những mặt tồn tại trong hoạt động quản lý của đội ngũ CBQL trường TH về nhận thức, chất lượng quản lý cũng như những hạn chế trong công tác phát triển đội ngũ CBQL. Phát triển đội ngũ CBQL trường TH vẫn còn nhiều hạn chế. Đó là những tồn tại trong công tác quy hoạch chưa thực sự phát huy hiệu quả vì công tác này mới chỉ dựa vào dự báo nhu cầu cán bộ từ các trường. Việc quy hoạch ở cấp cơ sở hầu như chỉ được tiến hành theo quy định, mang tính chiếu lệ nên không có sự chủ động, xuất phát từ nhu cầu thực tiễn của các trường. Công tác kiểm tra, đánh giá hoạt động của đội ngũ CBQL trường TH còn một số hạn chế như: mới thường xuyên kiểm tra định kỳ, theo kế hoạch còn kiểm tra đột xuất rất ít; còn nể nang, nương nhẹ trong đánh giá, nhận xét với những hạn chế, sai phạm của đội ngũ CBQL.

Từ những thực trạng này, bài báo đề xuất các biện pháp vừa mang tính khoa học, vừa khả thi và triển khai các biện pháp mới một cách sáng tạo, hiệu quả phù hợp với tình hình kinh tế, văn hóa, giáo dục địa phương.

2.3. Biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học quận Phú Nhuận, Thành phố Hồ Chí Minh trong bối cảnh chuyển đổi số

2.3.1. Nâng cao nhận thức về tầm quan trọng của việc phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường tiểu học

Đổi mới nhận thức của CBQL về vai trò, vị trí, trách nhiệm của đội ngũ nhà giáo và CBQL trong bối cảnh mới. Theo đó CBQL giáo dục có vai trò của người điều hành một hệ thống lớn và phức tạp, đồng thời thực thi các chính sách giáo dục đa

dạng và mềm dẻo để giải quyết một cách chủ động và sáng tạo các vấn đề mới nảy sinh như: Phân cấp quản lý, trách nhiệm xã hội, huy động nguồn lực, dân chủ hóa giáo dục, tin học hóa quản lý... CBQL giáo dục đóng vai trò quyết định trong việc đảm bảo thực hiện thành công chính sách giáo dục và nâng cao hiệu quả hoạt động giáo dục.

Nâng cao nhận thức về công tác xã hội hóa giáo dục tạo sự đồng thuận và sự tham gia của toàn xã hội trong việc xây dựng nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo, CBQL giáo dục.

Quy định về trách nhiệm, nghĩa vụ và quyền hạn của CBQL trong việc tham gia phát triển đội ngũ CBQL.

CBQL giáo dục trước đây hướng tới ổn định và trật tự thì CBQL giáo dục ngày nay hướng tới đổi mới và phát triển.

CBQL giáo dục trước đây quản lý bằng mệnh lệnh thì CBQL giáo dục ngày nay phải đóng vai trò nhà chính trị để tạo sự đồng thuận trong đội ngũ và tổ chức.

Cách thức thực hiện biện pháp này như sau: Thường xuyên tổ chức tốt các buổi quán triệt Nghị quyết của Đảng, văn bản của Chính phủ về chủ trương, đường lối phát triển giáo dục. Thực hiện tuyên truyền thông qua các hội nghị sơ kết, tổng kết, các buổi họp đánh giá rút kinh nghiệm về công tác của đội ngũ CBQL trường TH. Tổ chức các buổi tập huấn, chuyên đề nhằm nêu cao vai trò, vị trí, nhiệm vụ của đội ngũ nhà giáo và CBQL trong bối cảnh mới. Khuyến khích CBQL tự nghiên cứu, bồi dưỡng nâng cao nhận thức về vai trò, vị trí, trách nhiệm của đội ngũ nhà giáo và CBQL. Tập hợp những thắc mắc, vấn đề nảy sinh trong quá trình quản lý theo từng chủ đề, từ đó mời các chuyên gia thiết kế các khóa tập huấn phù hợp.

2.3.2. Tăng cường công tác quy hoạch đội ngũ cán bộ quản lý trường tiểu học

Quy hoạch cán bộ là quá trình thực hiện đồng bộ các chủ trương, biện pháp để tạo nguồn và xây dựng đội ngũ cán bộ, đặc biệt là cán bộ đứng đầu, trên cơ sở dự báo nhu cầu cán bộ nhằm bảo đảm hoàn thành thắng lợi nhiệm vụ chính trị. Quy hoạch cán bộ là thể hiện chức năng lãnh đạo, chủ động định hướng của Đảng và Nhà nước ta về đường lối tổ chức và chiến lược cán bộ; quy hoạch đội ngũ CBQL trường học nói riêng bảo đảm cho công tác cán bộ đi vào nề nếp, chủ động, đáp ứng cả nhiệm vụ trước mắt và lâu dài. Quy hoạch đội ngũ CBQL trường TH là nội dung trọng yếu và là

quá trình thực hiện các chủ trương, biện pháp giúp cấp ủy và cơ quan quản lý cấp trên có thẩm quyền xây dựng đội ngũ CBQL trường TH thuộc phạm vi phân cấp quản lý.

Cách thức thực hiện biện pháp này như sau:
 Bước 1: Xây dựng kế hoạch về công tác quy hoạch đội ngũ CBQL trường TH. Phòng GD&ĐT phối hợp với Phòng Nội vụ tham mưu UBND quận xây dựng quy hoạch CBQL trường TH. Thông qua khảo sát, đánh giá CBQL của trường TH tiến hành phân tích rà soát số lượng, cơ cấu, chất lượng đội ngũ cán bộ hiện có, phân loại cán bộ theo yêu cầu quy hoạch. Dự báo nhu cầu CBQL qua từng giai đoạn. Căn cứ dự báo về dân số, quy mô phát triển số HS, số trường, lớp của TH trong quận để dự báo về các chức danh Hiệu trưởng, Phó Hiệu trưởng; yêu cầu về năng lực tổ chức thực hiện, trình độ chuyên môn, lý luận chính trị, ngoại ngữ, tin học, trình độ quản lý,... đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông. Bước 2: Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ trong diện quy hoạch hoặc thực hiện điều chỉnh, luân chuyển để cán bộ được rèn luyện thực tiễn, tích lũy kinh nghiệm ở các vị trí công tác khác nhau. Bước 3: Tham mưu đưa cán bộ dự nguồn vào các vị trí theo yêu cầu của quy hoạch. Bước 4: Định kỳ thực hiện kiểm tra, đánh giá quy hoạch cán bộ và có biện pháp bổ sung quy hoạch.

2.3.3. Nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng, bổ nhiệm đội ngũ cán bộ quản lý trường tiểu học phù hợp với nhu cầu thực tế của đơn vị

Tuyển dụng và bổ nhiệm chính xác CBQL có đủ phẩm chất và năng lực cho một tổ chức vừa củng cố, kiện toàn tổ chức bộ máy, nâng cao năng lực lãnh đạo và chất lượng công tác, vừa làm căn cứ để các cấp quản lý xây dựng quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng và thực hiện các chính sách đối với cán bộ. Đồng thời, qua việc được lựa chọn, bổ nhiệm, người CBQL có cơ sở tự đánh giá những mặt mạnh và mặt yếu của mình để có biện pháp phấn đấu, rèn luyện, khắc phục khuyết điểm, phát huy ưu điểm, vươn lên hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Cách thức thực hiện biện pháp này như sau: Tuyển dụng, bổ nhiệm CBQL trường TH phải đảm bảo nguyên tắc dân chủ và công khai, quán triệt quan điểm trọng dụng người có tài, có đức thật sự. Công khai hoá các tiêu chuẩn tuyển chọn nhằm làm cho mọi người đều được bình đẳng trong việc lựa chọn vào cương vị lãnh đạo. Tuyển dụng, bổ nhiệm CBQL trường TH phải được dựa trên cơ sở quy hoạch CBQL, nhu cầu thực tế của cơ sở giáo

dục cần tuyển chọn. Tuyển dụng, bổ nhiệm CBQL cần chú ý đến quá trình đào tạo, học tập và những thành tích đạt được trong quá trình ở diện trước và trong quy hoạch. Tùy theo tình hình cụ thể ở các trường mà ưu tiên cho các tiêu chuẩn thích hợp.

2.3.4. Đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý trường tiểu học

Sử dụng CBQL trường TH cần được thực hiện đồng bộ với công tác nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL ở các trường TH. Công tác này được lãnh đạo Phòng GD&ĐT quận đặc biệt quan tâm. Song, thực tế khi được đề bạt, bổ nhiệm, một số CBQL chưa được trang bị đầy đủ kiến thức khoa học quản lý, trình độ lý luận chính trị, chuyên môn nghiệp vụ. Vì vậy trước yêu cầu đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục.

Cách thức thực hiện biện pháp này như sau: **Đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao phẩm chất và năng lực của đội ngũ CBQL trên các lĩnh vực:** đạo đức nhà giáo, trình độ chuyên môn, năng lực sư phạm, năng lực nghiên cứu khoa học, năng lực quản lý giáo dục và khả năng tự phát triển của CBQL, coi đó là cơ sở nền tảng, là yếu tố quyết định, tác động trực tiếp đến chất lượng giáo dục ở các trường TH trên địa bàn quận. Tạo điều kiện và khuyến khích CBQL học tập trên chuẩn; xây dựng kế hoạch cử đi bồi dưỡng các lớp chuyên môn; tạo điều kiện để CBQL có năng lực tham gia nghiên cứu khoa học, viết sáng kiến kinh nghiệm; bồi dưỡng HS giỏi; cử tham gia bồi dưỡng thay sách, đổi mới phương pháp dạy học; góp ý nội dung, chương trình, phương pháp dạy học. Đẩy mạnh công tác tự học, tự bồi dưỡng, nâng cao trình độ tin học, ngoại ngữ, trình độ chuyên môn, sự hiểu biết về pháp luật cho CBQL; hướng dẫn việc quản lý và sử dụng hiệu quả cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học; phong trào thi đua; nghiệp vụ thanh tra, kiểm tra việc thực hiện quy chế chuyên môn của GV; kiểm tra, đánh giá, đề xuất khen thưởng, kỷ luật đối với GV; hướng dẫn CBQL lập hồ sơ lưu trữ thông tin quản lý. Tạo điều kiện và khuyến khích CBQL học bồi dưỡng chứng chỉ quản lý nhà nước ngạch chuyên viên: Nhằm trang bị, cập nhật kiến thức cần thiết về quản lý nhà nước và kỹ năng thực thi công việc; là một trong những điều kiện xem xét, quyết định bổ nhiệm viên chức giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý trong cơ quan nhà nước; đồng thời tăng cường ý thức để phục vụ nhân dân nhằm nâng cao năng lực công tác của cán bộ, công chức viên chức trong nhiệm vụ, quyền hạn và trách nhiệm được giao.

Tăng cường mở các khoá đào tạo về kỹ năng khai thác và tổ chức thông tin, chú trọng đến kiến thức nghiệp vụ, kiến thức quản lý và cả kiến thức chính trị, kiến thức kinh tế, ngoại ngữ, tin học.

2.3.5. Đẩy mạnh công tác kiểm tra, đánh giá đối với đội ngũ cán bộ quản lý trường tiểu học

Với việc đánh giá CBQL trường TH, qua kết quả khảo sát cho thấy, vẫn còn một số CBQL chưa thực sự nhận thức đầy đủ về vai trò và ý nghĩa của việc đánh giá, quan niệm về việc đánh giá còn nặng về phía bị động, coi mình là đối tượng bị đem ra xem xét. Đây là nhận thức cần thay đổi. Trước hết cần quan niệm việc đánh giá là để tạo điều kiện, động lực phát triển cho chính bản thân người được đánh giá: Giúp người CBQL có điều kiện kiểm điểm lại mình một cách toàn diện trên cơ sở các tiêu chí đánh giá; tạo điều kiện cho CBQL và các nhà quản lý giáo dục nhận được thông tin từ nhiều nguồn khác nhau.

2.3.6. Xây dựng môi trường làm việc thuận lợi và tạo động lực phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường tiểu học

Động lực về vật chất bao gồm việc thực hiện các chính sách về tiền lương, phụ cấp chức vụ, các phúc lợi tập thể mà cá nhân được hưởng thụ, các phương tiện và điều kiện để CBQL làm việc

hiệu quả.

Động lực về tinh thần bao gồm nhiều yếu tố như: Môi trường làm việc thân thiện, có nhiều cơ hội và điều kiện phát triển theo hướng tăng tiến; Sự tôn trọng và thu hút được tài năng và trí tuệ; Sự khen thưởng kịp thời và kỷ luật nghiêm minh; Tính hiệu lực của các luật pháp, chính sách, quy chế làm việc; Đặc biệt là uy tín được thể hiện qua năng lực và phẩm chất của cán bộ lãnh đạo và CBQL cấp trên.

III. KẾT LUẬN

Mỗi biện pháp đề xuất có thể được hiểu như từng đầu công việc mà người CBQL cần hướng đến nhằm làm tốt công tác lãnh đạo, quản lý nhà trường. Tuy mỗi biện pháp đều độc lập với nhau nhưng có thể thấy rằng nếu làm tốt biện pháp này sẽ giúp CBQL trường TH có thêm động lực để thực hiện biện pháp tiếp theo. Và đặc biệt trong mỗi biện pháp tác giả lại trình bày theo hướng tiếp cận chức năng quản lý, đó là: Lập kế hoạch/Tổ chức thực hiện/Lãnh đạo, chỉ đạo thực hiện/Kiểm tra. Điều này giúp CBQL có thể hệ thống hóa các hoạt động quản lý của mình, đồng thời vận dụng đồng bộ, linh hoạt các biện pháp để từ đó phối hợp với đội ngũ GV, nhân viên nhà trường thực hiện tốt nhiệm vụ được giao.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Bùi Đức Tú (2025). *Quản lý nhà nước về giáo dục*. NXB Đại học Sư phạm TP Hồ Chí Minh. p12.
Nguyễn Thị Thu Hương. (2019). *Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường tiểu học huyện Hóc Môn, TP. Hồ Chí Minh* [Luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Sư phạm TP.HCM].
Nguyễn Văn Hòa. (2020). *Chuyển đổi số trong giáo dục - Cơ hội và thách thức*. Tạp chí Khoa học Giáo dục, (28), 25–31.