

# Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường tiểu học theo chuẩn hiệu trưởng ở huyện Bình Chánh, thành phố Hồ Chí Minh

Trần Thị Kim Hương\*; Phạm Hữu Ngã\*\*; Trần Anh Hòa\*\*\*

\*Học viên cao học; ThS\*\*. TS\*\*\*. Trường Đại học Đồng Tháp

Received: 12/11/2024; Accepted: 20/11/2024; Published: 28/11/2024

**Abstract:** Developing management staff in primary schools in Binh Chanh district is facing the requirements of educational innovation, the new general education program still reveals shortcomings, requiring scientific research to solve this problem. The topic: "Developing management staff in primary schools according to principal standards in Binh Chanh district, Ho Chi Minh City" was chosen by the author for research. The article presents the results of the above research.

**Keywords:** Developing management staff, primary school, principal standards, Binh Chanh district, Ho Chi Minh City

## 1. Đặt vấn đề

Đội ngũ CBQL giữ vai trò quyết định trong việc nâng cao năng lực nghề nghiệp (NLNN) cho GV, từ đó nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện cho học sinh. Chất lượng của ĐNCBQL như thế nào phụ thuộc vào nhiều yếu tố, trong đó trực tiếp phụ thuộc vào quản lý, phát triển ĐN của Phòng Giáo dục và Đào tạo (GD&ĐT) cùng các cấp quản lý khác trong và ngoài nhà trường. Tăng cường chất lượng quản lý, chủ động phát triển của Phòng GD&ĐT sẽ nâng cao chất lượng ĐNCBQL, từ đó nâng cao chất lượng NLNN của GV trong nhà trường tiểu học. Thực tế ĐNCBQL và công tác phát triển ĐNCBQL ở các trường tiểu học huyện Bình Chánh đứng trước yêu cầu đổi mới giáo dục, chương trình giáo dục phổ thông mới còn bộc lộ các bất cập trong công tác sử dụng, bồi dưỡng, xây dựng môi trường làm việc... hạn chế chất lượng hoạt động phát triển NLNN cho GV. Thực tiễn này đòi hỏi phải có các nghiên cứu khoa học nghiêm túc để giải quyết vấn đề nhằm nâng cao chất lượng ĐNCBQL ở các trường tiểu học đáp ứng yêu cầu nguồn nhân lực giáo dục trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay.

Bài viết trình bày về Phát triển ĐNCBQL trường tiểu học theo chuẩn hiệu trưởng (CHT) ở huyện Bình Chánh, Thành phố Hồ Chí Minh

## 2. Nội dung và kết quả nghiên cứu

### 2.1. Phát triển ĐNCBQL trường tiểu học theo chuẩn hiệu trưởng

Phát triển ĐNCBQL trường tiểu học theo CHT là: Quy hoạch và xây dựng kế hoạch phát triển

ĐNCBQL trường tiểu học dựa trên chuẩn Hiệu trưởng; Bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển, miễn nhiệm cán bộ quản lý trường tiểu học dựa vào chuẩn; Đào tạo bồi dưỡng ĐNCBQL trường tiểu học theo Chuẩn; Sử dụng ĐNCBQL trường tiểu học dựa trên năng lực; Xây dựng môi trường làm việc, tạo động lực để cán bộ quản lý phát triển.

Thực trạng phát triển ĐNCBQL trường tiểu học theo chuẩn hiệu trưởng ở huyện Bình Chánh, thành phố Hồ Chí Minh

Tác giả tiến hành khảo sát thực trạng bằng phiếu hỏi với 127 lãnh đạo phòng, chuyên viên phòng GD&ĐT, lãnh đạo và GV các trường TH huyện Bình Chánh, Thành phố Hồ Chí Minh. Kết quả như sau:  
2.2.1. Thực trạng lập quy hoạch, kế hoạch phát triển ĐNCBQL các trường tiểu học huyện Bình Chánh, TP Hồ Chí Minh

Kết quả khảo sát ý kiến đánh giá về lập quy hoạch, LKH phát triển ĐNCBQL các trường TH huyện Bình Chánh, đạt ĐTB chung của 02 nhóm đối tượng lần lượt là 3.14 và 3.16 đạt mức 3, mức khá, cụ thể:

- Nội dung được đánh giá cao nhất là "LKH cụ thể phát triển ĐNCBQL", được ĐN lãnh đạo trường đánh giá với ĐTB là 3.44 xếp mức thực hiện "Tốt; trong khi đó cũng nội dung này, ĐNGV ghi nhận ĐTB là 3.21 chỉ xếp mức thực hiện là "Khá";

- Đối với nội dung "Xác định các biện pháp thực hiện kế hoạch phát triển ĐNCBQL TH", nội dung này ĐN lãnh đạo trường đánh giá có ĐTB là 2.94 tuy

xếp thấp nhưng vẫn đạt mức “Khá”; tương tự ĐNGV cũng đánh giá đạt ĐTB là 3.23 xếp mức “Khá”.

### 2.2.2. Thực trạng bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm và luân chuyển ĐNCBQL trường Tiểu học huyện Bình Chánh, TP Hồ Chí Minh

Kết quả khảo sát ý kiến đánh giá về công tác bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm và luân chuyển ĐNCBQL trường TH theo CHT tại huyện Bình Chánh, đạt ĐTB chung của 02 nhóm đối tượng lần lượt là 3.06 và 3.09 đạt mức thực hiện “Khá”, cụ thể như sau:

Nội dung “Tổ chức lựa chọn CBQL theo quy trình đã được quy định trong CNN”, nội dung này được lãnh đạo trường và ĐNGV đánh giá với ĐTB là 3.17 và 3.10 xếp mức thực hiện “Khá”.

Tương tự nội dung “Xác định và làm rõ quy trình lựa chọn ĐNCBQL TH”, cũng được lãnh đạo trường và ĐNGV đánh giá với ĐTB là 2.94 và 3.02 xếp mức thực hiện cũng là “Khá”.

Kết quả khảo sát việc lựa chọn CBQL theo CHT, được ĐN lãnh đạo trường và GV đánh giá đạt mức “Khá”, do tác động từ yếu tố chủ quan dẫn đến việc lựa chọn CBQL theo CHT chưa hiệu quả.

### 2.2.3. Thực trạng ĐTBĐ ĐNCBQL các trường tiểu học huyện Bình Chánh, TP Hồ Chí Minh

Kết quả khảo sát ý kiến đánh giá về công tác tổ chức ĐTBĐ CBQL theo CHT ở các trường TH huyện Bình Chánh, đạt ĐTB chung của 02 nhóm đối tượng lần lượt là 3.19 và 3.20 được xếp mức thực hiện là “Khá”, cụ thể như sau:

- Nội dung “Tổ chức bồi dưỡng GV theo kế hoạch và đáp ứng nhu cầu thực tiễn (bồi dưỡng kiến thức chung và chuyên sâu)” được lãnh đạo trường ghi nhận có ĐTB là 3.49 xếp mức thực hiện “Tốt” và tương tự ĐNGV cũng ghi nhận với ĐTB là 3.26 xếp mức thực hiện “Tốt”;

- Nội dung “Tạo điều kiện cho GV tự học, tự bồi dưỡng nâng cao trình độ phát triển nghề nghiệp”, được ĐNGV đánh giá có ĐTB là 3.28 xếp mức thực hiện “Tốt”, trong khi đó lãnh đạo trường phản ánh với ĐTB là 2.99 nên chỉ xếp mức thực hiện là “Khá”.

### 2.2.4. Thực trạng thực hiện chế độ chính sách, tạo môi trường phát triển ĐNCBQL các trường tiểu học huyện Bình Chánh, thành phố Hồ Chí Minh

Kết quả khảo sát đạt ĐTB chung của 02 nhóm đối tượng lần lượt là 3.18 và 3.21 đạt mức 3, mức khá, cụ thể như sau:

- Nội dung được đánh giá cao nhất là “Tạo điều kiện cơ sở vật chất, thiết bị, tài liệu chuyên môn cho hoạt động của CBQL”, được ĐN lãnh đạo trường

đánh giá đạt ĐTB 3.48, đạt mức 3 mức khá, với nội dung này ĐNGV đánh giá cũng đạt mức 3 với ĐTB 3.25 đạt mức khá;

- Nội dung được đánh giá thấp nhất là “Tạo môi trường thuận lợi ủng hộ hoạt động của CBQL, đánh giá đúng vị trí CBQL trong phát triển năng lực nghề nghiệp”, đạt ĐTB 2.98 là đánh giá của ĐN lãnh đạo trường, đạt mức 3 mức khá đồng thời ĐNGV cũng đánh giá đạt mức 3 mức khá với ĐTB 3.27.

Như vậy, việc tạo môi trường làm việc và cơ hội phát triển nghề nghiệp cho CBQL theo CHT được ĐN lãnh đạo trường và GV đánh giá đạt mức khá, do tác động từ yếu tố khách quan đến từ cơ chế chính sách dẫn đến việc tạo môi trường làm việc và cơ hội phát triển nghề nghiệp cho CBQL theo CHT hiệu quả chưa cao.

### 2.3. Một số biện pháp phát triển ĐNCBQL trường tiểu học theo chuẩn hiệu trưởng ở huyện Bình Chánh, TP Hồ Chí Minh

#### 2.3.1. Nâng cao nhận thức cho CBQL, GV và nhân viên sự cần thiết phát triển ĐNCBQL trường TH theo CHT

Mục đích biện pháp là nâng cao nhận thức về vai trò, tầm quan trọng của CBQL và phát triển ĐNCBQL trong trường TH để trên cơ sở đó tổ chức tốt công tác phát triển ĐNCBQL các trường TH huyện Bình Chánh, Thành phố Hồ Chí Minh theo Chuẩn hiệu trưởng.

#### 2.3.2. Bồi dưỡng kỹ năng lập quy hoạch, kế hoạch phát triển ĐNCBQL trường TH theo CHT cho lãnh đạo Phòng GD&ĐT

Quy hoạch là một bản luận chứng khoa học, trong đó thể hiện sự bố trí, sắp xếp toàn bộ nhân lực, vật lực và tài lực theo một quy trình hợp lý cho từng thời gian làm cơ sở cho việc xây dựng kế hoạch dài hạn và ngắn hạn. Quy hoạch là một nội dung trọng yếu của công tác QLGD, bảo đảm cho công tác phát triển ĐNCBQL các cấp học, ngành học đi vào nề nếp, chủ động, có tầm nhìn xa, đáp ứng cả nhiệm vụ trước mắt và lâu dài.

Mục đích của biện pháp giúp cho việc bổ nhiệm CBQL trường TH được chủ động, thông qua lập quy hoạch, kế hoạch phát triển ĐNCBQL trường TH theo Chuẩn hiệu trưởng, ĐNCBQL TH kế cận, GV cốt cán được ĐTBĐ về phẩm chất chính trị, năng lực và nghiệp vụ quản lý trước khi bổ nhiệm. Trường phòng GD&ĐT có làm tốt công tác quy hoạch, LKH ĐNCBQL trường TH, khi đó năng lực lãnh đạo, quản lý đáp ứng được nhiệm vụ quản lý sự nghiệp giáo dục trước mắt cũng như lâu dài tại địa phương.

#### 2.3.3. Tăng cường tổ chức ĐTBĐ đối với ĐNCBQL

*trường TH đáp ứng quy định Chuẩn hiệu trường*

Chất lượng ĐNCBQL được hình thành và phát triển qua nhiều con đường, trong đó một con đường quan trọng là thông qua ĐTBĐ. Vì vậy, để phát triển ĐNCBQL trường TH cần phải làm tốt công tác ĐTBĐ CBQL và GV cốt cán thuộc diện quy hoạch. Tổ chức bồi dưỡng ĐNCBQL trường TH nhằm mục đích nâng cao hiểu biết và lực năng triển khai kế hoạch nâng cao chất lượng chuyên môn, nghiệp vụ cho ĐNCBQL trường TH nhằm giúp cho ĐN này làm vụ chuyên nghiệp mang lại hiệu quả cao.

Tổ chức tốt hoạt động bồi dưỡng CBQL trường TH theo Chuẩn hiệu trường.

Để thực hiện có hiệu quả nội dung biện pháp trên, lãnh đạo phòng GD&ĐT cần tổ chức làm tốt các công việc sau:

- Khảo sát thực tiễn đánh giá ĐNCBQL trường TH (mạnh, yếu) và mức độ đáp ứng yêu cầu của công việc đối với CBQL. Xác định nhu cầu bồi dưỡng của ĐNCBQL. Việc khảo sát đánh giá ĐNCBQL đòi hỏi phải chính xác, khách quan thì mới cung cấp được những thông tin đầy đủ, chính xác cần thiết cho việc xây dựng kế hoạch ĐTBĐ CBQL có hiệu quả thiết thực

*2.3.4: Đổi mới công tác bổ nhiệm, luân chuyển, đề bạt và bổ nhiệm lại ĐNCBQL trường TH theo tiếp cận CHT*

Đây là biện pháp có ý nghĩa quan trọng để bổ sung đầy đủ số lượng và chất lượng ĐNCBQL. CBQL được bố trí phù hợp với phẩm chất và NLNN của cá nhân sẽ tạo nên hứng thú và nhu cầu làm việc từ đó phát huy được hết sức mạnh, năng lực của mình trong hoạt động nghề nghiệp đem lại hiệu quả trong công tác phát triển nghề nghiệp GV. Mặt khác với biện pháp quản lý này góp phần chuẩn hóa ĐNCBQL về trình độ đáp ứng theo quy định của Bộ GD&ĐT đã ban hành CHT.

Lựa chọn và sử dụng CBQL là công việc rất quan trọng trong việc triển khai thực hiện kế hoạch, nhiệm vụ năm học. Nếu lãnh đạo phòng GD&ĐT quan tâm, chỉ đạo sát sao và xây dựng được ĐNCBQL đủ mạnh và có chất lượng thì các hoạt động giáo dục của nhà trường sẽ đem lại hiệu quả cao nhất.

*2.3.5: Thường xuyên tổ chức KTĐG ĐNCBQL trường TH theo CHT*

KTĐG CBQL trường TH để nắm được thông tin cần thiết giúp nhà quản lý đánh giá thực trạng, mức độ thực hiện công việc theo CHT đã xác định để từ đó có biện pháp phù hợp nâng cao hiệu quả, ngăn ngừa các hạn chế để kịp thời uốn nắn, nhắc nhở, điều chỉnh và đồng thời tìm biện pháp khắc phục, thấy

được những mặt tích cực để động viên, khuyến khích thúc đẩy, phát huy giúp cho ĐNCBQL thấy được thực trạng về trình độ, kỹ năng và kinh nghiệm làm công tác phát triển nghề nghiệp của mình từ đó có ý thức vươn lên để hoàn thiện chính bản thân mình và hoàn thành tốt công việc.

*2.3.6: Đầu tư xây dựng môi trường và tạo động lực làm việc cho ĐNCBQL trường TH*

Mục đích của biện pháp là xây dựng được môi trường sư phạm ở trường TH tích cực, thuận lợi cho hoạt động của CBQL, cho sự phát triển các phẩm chất và NLNN của CBQL. Có được môi trường như vậy sẽ tạo ra sự yên tâm làm việc, động lực làm việc tích cực và phát huy hết NLNN của CBQL trong hoạt động phát triển nghề nghiệp cũng như dạy học và giáo dục. Đây cũng là biện pháp nhằm thu hút các GV trong nhà trường phấn đấu trở thành người CBQL một cách tự nguyện và xuất phát từ nhu cầu của bản thân. Với mục đích trên thì nội dung cơ bản cần phải thực hiện là xây dựng các loại môi trường tích cực cho sự phát triển nghề nghiệp của CBQL. Có rất nhiều nội dung xây dựng môi trường:

### **3. Kết luận**

Phát triển ĐNCBQL trường TH theo Chuẩn hiệu trường là quy hoạch, tuyển chọn, đánh giá, đề bạt, luân chuyển, ĐTBĐ và tạo môi trường làm việc thuận lợi cho ĐNCBQL phát triển. Từ kết quả khảo sát thực trạng cho thấy phát triển ĐNCBQL các trường TH huyện Bình Chánh, TP Hồ Chí Minh được đánh giá thực hiện ở mức độ khá. Nội dung phát triển ĐNCBQL được đánh giá không đồng đều nhau và theo thứ bậc. Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và thực tiễn, bài viết đề xuất 6 biện pháp phát triển ĐNCBQL trường TH theo CHT ở huyện Bình Chánh, TP Hồ Chí Minh. Giữa các biện pháp này có mối quan hệ biện chứng, bổ sung cho nhau trong hệ thống các biện pháp.

### **Tài liệu tham khảo**

1. Ban Chấp hành Trung ương (2013). *Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04/11/2013 về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo*. Hà Nội
2. Bộ GD-ĐT (2019). *Thông tư số 18/2019/TT-BGDĐT ngày 01/11/2019 ban hành chương trình bồi dưỡng thường xuyên CBQL cơ sở GDPT*. Hà Nội
3. Bộ GD-ĐT (2020). *Thông tư số 28/2020/TT-BGDĐT của Bộ Giáo dục và Đào tạo: Ban hành Điều lệ Trường Tiểu học*. Hà Nội
4. Bộ GD-ĐT (2019). *Thông tư số 18/2019/TT-BGDĐT ngày 01/11/2019 ban hành chương trình bồi dưỡng thường xuyên cán bộ quản lý cơ sở GDPT*. Hà Nội