

Thực trạng quản lý xây dựng tập thể sư phạm tích cực ở các trường trung học phổ thông tại Thành phố Hồ Chí Minh

Lê Anh Tuấn*

* Trường THPT Bình Chánh, huyện Bình Chánh, TP Hồ Chí Minh

Received: 10/6/2024; Accepted: 16/6/2024; Published: 27/6/2024

Abstract: The management of building positive pedagogical collective has been implemented by principals of high schools in Ho Chi Minh City and achieved some positive results, but there are still many shortcomings. This article researches the assessments of 150 teachers and 10 administrators of 10 high schools in Ho Chi Minh City on the current situation of management of building of positive pedagogical collective. The results show that there are still limitations in the process of principals planning, organizing and directing the implementation, checking and evaluating the building positive pedagogical collective.

Keywords: Positive pedagogical collective, principal, teacher, high school.

1. Đặt vấn đề

Vấn đề quản lý tập thể sư phạm (TTSP) được nhiều nhà khoa học giáo dục quan tâm nghiên cứu và thực hiện. Macarenco và Xukhomlinxki là hai nhà nghiên cứu tiêu biểu, đã có những đóng góp thiết thực. Thành công lớn của Macarenco (1984) là xây dựng được “cơ chế của tập thể, sự phát triển của tập thể, vai trò của tập thể nhà giáo dục”, khẳng định rằng “một nền giáo dục đúng đắn được tổ chức bằng phương thức là tạo được tập thể thống nhất, mạnh mẽ, có nhiều ảnh hưởng” và đề cao vai trò trung tâm của hiệu trưởng trong TTSP”. Còn Xukhomlinxki (1984) đã nhấn mạnh đến vai trò quan trọng của TTSP đối với việc giáo dục học sinh, nhấn mạnh sự ảnh hưởng của TTSP đối với sự tiến bộ của từng thành viên trong TTSP. Nguyễn Thị Mỹ Lộc và cộng sự (2012) đã nghiên cứu một cách toàn diện các vấn đề về tổ chức nhà trường, bao gồm cả TTSP, các giai đoạn phát triển của nhà trường, động cơ trong TTSP, giao tiếp - truyền thông trong TTSP. Trần Kiểm (2016) quan tâm các vấn đề cơ bản của tổ chức TTSP nhà trường như bản chất, các thành phần, thành tố của TTSP. Đây sẽ là những gợi mở cho tiếp cận nghiên cứu quản lý xây dựng TTSP tích cực của Hiệu trưởng tại các trường trung học phổ thông (THPT) tại Thành phố Hồ Chí Minh (TPHCM) hiện nay, làm căn cứ khảo sát đánh giá thực trạng. Qua đó, nghiên cứu có thể giúp các Hiệu trưởng có những nhận định chính xác về thực trạng và định hướng các biện pháp cấp thiết, khả thi để nâng cao hiệu quả xây dựng TTSP tích cực.

2. Nội dung nghiên cứu

Nghiên cứu đã sử dụng phương pháp điều tra nhằm khảo sát ý kiến của 150 GV và 10 CBQL của 10 trường THPT trên địa bàn TPHCM về thực trạng

quản lý xây dựng TTSP tích cực. Bảng hỏi điều tra được thiết kế theo thang Likert với 5 mức độ, từ 1 đến 5. Dữ liệu thu được được xử lý bằng phần mềm SPSS 26.00 với các phép tính điểm trung bình (ĐTB) và độ lệch chuẩn (ĐLC) của mỗi nội dung (làm tròn đến 2 chữ số thập phân).

2.1. Thực trạng lập kế hoạch xây dựng TTSP tích cực

Bảng 2.1. Đánh giá của CBQL, GV về lập kế hoạch xây dựng TTSP tích cực

TT	Nội dung	ĐTB	ĐLC
1	Kế hoạch xác định rõ mục đích, phạm vi, nội dung công tác xây dựng TTSP tích cực mà nhà trường cần thực hiện	2,98	1,70
2	Kế hoạch xây dựng TTSP tích cực phân công trách nhiệm cụ thể cho từng bộ phận, cán bộ, GV, nhân viên nhà trường (có danh sách chi tiết)	3,71	1,97
3	Kế hoạch hoạt động xây dựng TTSP tích cực thể hiện rõ các nguồn lực và thời điểm huy động nguồn lực cần thiết cho các hoạt động cụ thể	3,62	2,22
4	Kế hoạch xây dựng TTSP tích cực thể hiện rõ các tiêu chuẩn cần đạt	3,14	1,34
5	Kế hoạch xác định rõ công cụ, phương pháp, hình thức đánh giá kết quả xây dựng TTSP tích cực	3,04	1,58
6	Có quy định thời gian biểu để triển khai các hoạt động xây dựng TTSP tích cực và lịch trình thực hiện các hoạt động cụ thể trong kế hoạch	3,38	2,45

Các nội dung được đánh giá thực hiện ở mức độ khá gồm: “kế hoạch xây dựng TTSP tích cực phân công trách nhiệm cụ thể cho từng bộ phận, cán bộ, GV, nhân viên nhà trường (có danh sách chi tiết)” với ĐTB là 3,71 (hạng 1) và “kế hoạch hoạt động xây dựng TTSP tích cực thể hiện rõ các nguồn lực và thời điểm huy động nguồn lực cần thiết cho các hoạt động cụ thể” với ĐTB là 3,62 (hạng 2). Điều này đã cho thấy, khi lập kế hoạch thì một trong các vấn đề được các Hiệu trưởng quan tâm là giao nhiệm vụ

và phân bổ hợp lý nguồn lực cần thiết. Bởi nếu các trường THPT không biết cách điều phối con người và các nguồn lực thì sẽ dẫn đến tình trạng lãng phí sức lao động, hao hụt các nguồn lực, từ đó gây ra dư luận không lành mạnh trong nội bộ TTSP. Việc điều phối hợp lý con người và các nguồn lực trong quá trình xây dựng TTSP tích cực là khá quan trọng, vừa nâng cao hiệu quả các hoạt động, vừa phát huy được sức mạnh tổng hợp của nhà trường để đạt đến cấp độ cao nhất của TTSP tích cực.

Các nội dung được đánh giá thực hiện ở mức trung bình gồm: “có quy định thời gian biểu để triển khai các hoạt động xây dựng TTSP tích cực và lịch trình thực hiện các hoạt động cụ thể trong kế hoạch đã lập” với ĐTB là 3,38 (hạng 3); “kế hoạch xây dựng TTSP tích cực thể hiện rõ các tiêu chuẩn cần đạt” với ĐTB là 3,14 (hạng 4); “kế hoạch xác định rõ công cụ, phương pháp, hình thức đánh giá kết quả xây dựng TTSP tích cực” với ĐTB là 3,04 (hạng 5); “kế hoạch xác định rõ mục đích, phạm vi, nội dung công tác xây dựng TTSP tích cực mà nhà trường cần thực hiện” với ĐTB là 2,98 (hạng 6). Điều này cho thấy với vai trò là người tham gia xây dựng kế hoạch và trực tiếp thực hiện kế hoạch, CBQL và GV các trường THPT TPHCM đều chưa hài lòng với chức năng quản lý này của Hiệu trưởng. Việc lập kế hoạch xây dựng TTSP tích cực ở các trường THPT TPHCM được đánh giá chưa cao là do đa số các trường không có kế hoạch xây dựng TTSP tích cực cụ thể mà chỉ đưa ra những ý kiến định hướng chung tích hợp vào kế hoạch của nhà trường, chứ không có kế hoạch riêng biệt cho hoạt động này. Một số trường có kế hoạch xây dựng TTSP tích cực còn mang tính hình thức chứ nội dung chưa có nhiều ý nghĩa dẫn dắt cho hoạt động này diễn ra hiệu quả, chưa có đánh giá chính xác về thực trạng TTSP của nhà trường để có thể xây dựng kế hoạch phù hợp.

2.2. Thực trạng tổ chức thực hiện xây dựng TTSP tích cực

Bảng 2.2. Đánh giá của CBQL, GV về tổ chức thực hiện xây dựng TTSP tích cực

TT	Nội dung	ĐTB	ĐLC
1	Yêu cầu cán bộ, GV, nhân viên nhà trường triển khai xây dựng TTSP tích cực theo nhiệm vụ đã được phân công trong kế hoạch	3,51	1,81
2	Quá trình triển khai xây dựng TTSP tích cực được thực hiện tuân theo thời gian biểu mà kế hoạch đã đề ra	3,39	1,55
3	Triển khai xây dựng TTSP tích cực theo các nội dung xây dựng TTSP tích cực đã đề ra	3,65	1,80
4	Có giải pháp cải thiện điểm yếu, phát huy điểm mạnh khi thực hiện kế hoạch xây dựng TTSP tích cực	3,53	1,43

Công tác tổ chức thực hiện xây dựng TTSP tích cực của Hiệu trưởng được CBQL, GV các trường THPT TPHCM đánh giá thực hiện ở mức trung bình với 3/4 nội dung có ĐTB đánh giá dưới mức 3,60, bao gồm: “có giải pháp cải thiện điểm yếu, phát huy điểm mạnh khi kế hoạch xây dựng TTSP tích cực” (ĐTB là 3,53, hạng 2); “yêu cầu cán bộ, GV, nhân viên nhà trường triển khai xây dựng TTSP tích cực theo nhiệm vụ đã được phân công trong kế hoạch” (ĐTB là 3,51, hạng 3); “quá trình triển khai xây dựng TTSP tích cực được thực hiện tuân theo thời gian biểu mà kế hoạch đã đề ra” (ĐTB là 3,39, hạng 4). Nội dung được đánh giá ở mức độ khá duy nhất là “triển khai xây dựng TTSP tích cực theo các nội dung xây dựng TTSP tích cực đã đề ra” với ĐTB là 3,65. Một số lý giải cho những hạn chế trong công tác tổ chức thực hiện xây dựng TTSP tích cực ở các trường THPT TPHCM có thể kể đến như: Hiệu trưởng không hoàn toàn hiểu về công tác xây dựng TTSP tích cực, không nắm được các công việc cần tiến hành; Hiệu trưởng chưa nắm được năng lực thực sự của cán bộ, GV, công nhân viên nhà trường nên chưa có sự phân công phù hợp với năng lực của; Do trình độ chuyên môn của GV trong nhà trường còn nhiều hạn chế, nhiều GV trẻ còn thiếu kinh nghiệm và kỹ năng triển khai các hoạt động xây dựng nhà trường nên khi được phân công tiến hành nhiệm vụ xây dựng TTSP tích cực, GV không thể thực hiện tốt.

2.3. Thực trạng chỉ đạo thực hiện xây dựng TTSP tích cực

Bảng 2.3. Đánh giá của CBQL, GV về chỉ đạo thực hiện xây dựng TTSP tích cực

TT	Nội dung	ĐTB	ĐLC
1	Phổ biến, công khai kế hoạch xây dựng TTSP tích cực đến toàn thể cán bộ, GV, nhân viên nhà trường	3,56	1,93
2	Tổ chức tập huấn, bồi dưỡng nhận thức và kỹ năng xây dựng TTSP tích cực cho cán bộ, GV, nhân viên trong nhà trường	3,55	1,78
3	Thực hiện các hoạt động cụ thể xây dựng TTSP tích cực	3,70	2,10
4	Hướng dẫn, điều chỉnh quá trình xây dựng TTSP tích cực	3,71	1,97
5	Cải thiện nâng cao chất lượng xây dựng TTSP tích cực sau quá trình đánh giá kết quả thực hiện	3,53	1,43

Nội dung được đánh giá cao nhất là “Hướng dẫn, điều chỉnh quá trình xây dựng TTSP tích cực” với ĐTB là 3,71 (hạng 1). Nội dung “Thực hiện các hoạt động cụ thể xây dựng TTSP tích cực” cũng được đánh giá tiệm cận với ĐTB là 3,70 (hạng 2). Đây cũng là 2/5 nội dung của công tác chỉ đạo xây dựng TTSP tích

cực được đánh giá ở mức độ thực hiện khá. Đây được xem là mấu chốt giúp quá trình quản lý xây dựng TTSP tích cực được diễn ra một cách thuận lợi và hiệu quả khi các Hiệu trưởng đã chỉ đạo tập trung vào các nội dung cần chú trọng triển khai. Nếu chỉ đạo sát sao hơn nữa vào các nội dung này thì sẽ nắm bắt được các vấn đề cụ thể, đưa ra can thiệp phù hợp nhất với bối cảnh hiện trạng của các trường THPT TPHCM trong quá trình xây dựng TTSP tích cực.

Các nội dung còn lại của công tác chỉ đạo này được đánh giá thực hiện ở mức độ trung bình, gồm: “Phổ biến, công khai kế hoạch xây dựng TTSP tích cực đến toàn thể cán bộ, GV, nhân viên nhà trường” có ĐTB là 3,56 (hạng 3); “Tổ chức tập huấn, bồi dưỡng nhận thức và kỹ năng xây dựng TTSP tích cực cho cán bộ, GV, nhân viên trong nhà trường” có ĐTB là 3,55 (hạng 4); “Cải thiện nâng cao chất lượng xây dựng TTSP tích cực sau quá trình đánh giá kết quả thực hiện” có ĐTB là 3,53 (hạng 5). Những số liệu này cho thấy Hiệu trưởng các trường THPT TPHCM chưa chỉ đạo tốt xây dựng TTSP tích cực do chưa đưa ra các yêu cầu, hướng dẫn xây dựng TTSP tích cực để GV thực hiện mà chỉ đưa ra các chỉ đạo chung chung mang tính định hướng cho toàn trường thực hiện và chưa đưa ra các biện pháp thúc đẩy GV thực hiện nghiêm túc hoạt động xây dựng TTSP tích cực, một số trường hoàn toàn không có văn bản chỉ đạo liên quan đến hoạt động này. Nếu các Hiệu trưởng làm tốt những công tác này thì sẽ nâng cao về trách nhiệm của bản thân cán bộ, GV, nhân viên ở các trường THPT TPHCM đối với quá trình xây dựng TTSP tích cực của toàn thể nhà trường.

2.4. Thực trạng kiểm tra, đánh giá xây dựng TTSP tích cực

Bảng 2.4. Đánh giá của CBQL, GV về kiểm tra, đánh giá xây dựng TTSP tích cực

TT	Nội dung	ĐTB	ĐLC
1	Xác định hình thức, tiêu chí, thời gian kiểm tra quá trình xây dựng TTSP tích cực	3,65	1,60
2	Thực hiện kiểm tra quá trình xây dựng TTSP tích cực theo kế hoạch năm học, học kì, chuyên đề	3,78	1,30
3	Thực hiện đánh giá, rà soát chất lượng xây dựng TTSP tích cực qua kết quả kiểm tra	3,96	1,44
4	Chẩn chỉnh sai sót (nếu có) trong quá trình xây dựng TTSP tích cực của cán bộ, GV, nhân viên nhà trường	3,97	1,43

Các nội dung của công tác kiểm tra, đánh giá xây dựng TTSP tích cực ở các trường THPT TPHCM đều được đánh giá ở mức độ thực hiện khá. Trong đó, nội dung có mức độ thực hiện cao nhất là “chẩn

chỉnh sai sót (nếu có) trong quá trình xây dựng TTSP tích cực của cán bộ, GV, nhân viên nhà trường” với ĐTB là 3,97 (hạng 1). Nội dung “thực hiện đánh giá, rà soát chất lượng xây dựng TTSP tích cực qua kết quả kiểm tra” có ĐTB đánh giá là 3,96 (hạng 2), chỉ chênh lệch 0,01 so với nội dung hạng 1. Nội dung xếp hạng 3 là “thực hiện kiểm tra quá trình xây dựng TTSP tích cực theo kế hoạch năm học, học kì, chuyên đề” với ĐTB là 3,78. Nội dung “xác định hình thức, tiêu chí, thời gian kiểm tra quá trình xây dựng TTSP tích cực” được đánh giá có mức độ thực hiện thấp nhất với ĐTB là 3,65 (hạng 4). Công tác này chưa được thực hiện thường xuyên và hiệu quả hơn là do các Hiệu trưởng chưa lồng ghép kiểm tra, đánh giá xây dựng TTSP tích cực vào quá trình kiểm tra, đánh giá thực hiện hoạt động chung của trường, hoặc các Hiệu trưởng chưa xây dựng được các tiêu chí cụ thể để đánh giá hoạt động xây dựng TTSP tích cực, gây khó khăn cho quá trình kiểm tra, đánh giá.

3. Kết luận

Kết quả nghiên cứu thực trạng cho thấy CBQL và GV các trường TH trên địa bàn TPHCM đánh giá công tác QL xây dựng TTSP tích cực chưa được thực hiện tốt trên nhiều nội dung QL cụ thể. Sở dĩ công tác QL hoạt động này chưa được thực hiện tốt là do nhiều nguyên nhân: một bộ phận cán bộ, GV, nhân viên các trường TH TPHCM chưa nhận thức đúng tầm quan trọng của xây dựng TTSP tích cực; công tác lập kế hoạch không được nhiều Hiệu trưởng chú trọng mà tiến hành qua loa, chưa bám sát điều kiện thực tế của trường, một số trường không có kế hoạch xây dựng TTSP tích cực; quá trình tổ chức thực hiện kế hoạch của một số Hiệu trưởng thiếu tính đồng bộ giữa các khâu, các bộ phận và chưa giám sát chặt chẽ quá trình này; công tác chỉ đạo thực hiện của Hiệu trưởng chưa sát sao, chưa có tác dụng khích lệ sự tận tâm trong quá trình thực hiện công việc; công tác thanh tra, kiểm tra chưa có lộ trình và chưa được thực hiện nghiêm túc.

Tài liệu tham khảo

1. Macarenco, A. X. (1984), *Giáo dục người công dân*, NXB Giáo dục, Hà Nội.
2. Nguyễn Thị Mỹ Lộc và các cộng sự (2012), *Quản lý giáo dục: Một số vấn đề lý luận và thực tiễn*, NXB Đại học Quốc gia, Hà Nội.
3. Trần Kiểm (2016), *Khoa học tổ chức và tổ chức giáo dục*, NXB Đại học Sư phạm, Hà Nội.
4. Xukhomlinxki, K. A. (1984), *Một số kinh nghiệm lãnh đạo của Hiệu trưởng trường phổ thông*, Tủ sách Cán bộ quản lý và nghiệp vụ Bộ Giáo dục, Hà Nội.