

# Một số biện pháp tăng cường quản lý hoạt động tổ chuyên môn ở các trường trung học cơ sở trong bối cảnh đổi mới giáo dục

*Trương Đình Bảo Hương\**

*\*Giảng viên Trường ĐH Sài Gòn*

*Received: 4/4/2024; Accepted: 9/4/2024; Published: 12/4/2024*

**Abstract:** Professional group activities in secondary schools always receive timely attention and direction from management levels to promote the role and initiative in the school, demonstrating the responsibility of an organization contributing to the cause of education. However, problems still exist. Continuously innovating the management of professional group activities has very practical significance for the goal of improving the training quality of each high school in the new context.

**Keywords:** Measures, professional group activities, secondary schools

## 1. Đặt vấn đề

Trung học cơ sở (THCS) là một bậc học trong hệ thống giáo dục của Việt Nam. Đây là cấp học đánh dấu sự kết thúc của bậc giáo dục tiểu học (GDTH), ở học sinh bắt đầu có sự thay đổi lớn về thể chất, tâm sinh lý và về mặt nhận thức, tiếp nhận kiến thức sâu hơn làm nền tảng vững chắc trước khi bước qua cấp THPT. Trong nhà trường, Tổ chuyên môn (TCM) là tổ chức sẽ cụ thể hóa các mục tiêu giáo dục, kế hoạch của nhà trường trong năm học.

Hoạt động TCM ở các trường THCS luôn nhận được sự quan tâm, chỉ đạo kịp thời từ các cấp quản lý nhằm phát huy vai trò và tính chủ động trong nhà trường, thể hiện trách nhiệm của một bộ phận tổ chức giáo dục. Tuy nhiên, vẫn còn tồn tại những khó khăn như khai thác các nội dung ở SGK còn hạn chế, sinh hoạt TCM chưa có nhiều sự thay đổi, đôi khi còn nặng nề và chưa có nhiều ý tưởng mới mang tính đột phá, cấp thiết.

## 2. Nội dung nghiên cứu

### 2.1. Một vài khái niệm

TCM là đầu mối quản lý mà hiệu trưởng nhất thiết phải dựa vào đó để tổ chức, quản lý hoạt động dạy học: Hiệu trưởng muốn quản lý hoạt động dạy học và các hoạt động sư phạm của GV thì cần thông qua các TCM. (Đương Hồng Diên, 2020).

Về quản lý, bài báo sử dụng khái niệm sau đây: Quản lý là quá trình 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, 2020) Từ định nghĩa trên đây về quản lý, có thể rút ra một số nhận xét như sau: Quản lý thể hiện mối quan hệ giữa hai bộ phận, đó là chủ thể quản lý (là cá nhân hoặc tổ chức

làm nhiệm vụ quản lý điều khiển) và đối tượng quản lý (là một bộ phận chịu sự quản lý), đây là quan hệ ra lệnh phục tùng, không đồng cấp và có tính chất bắt buộc.

### 2.2. Đánh giá chung về thực trạng

Trong nội dung và hình thức sinh hoạt TCM còn nhiều bất cập. Cụ thể: các hoạt động sinh hoạt thông qua chuyên đề, thảo luận chủ đề dạy học, SHCM theo nghiên cứu bài học,... chưa hiệu quả thực sự và gây mất thời gian; ít có sự chia sẻ kiến thức và kỹ năng mới, các hoạt động của tổ dễ nhàm chán và không đem lại giá trị thực sự cho các thành viên; nội dung HĐTCM còn đơn điệu và thiếu sự đa dạng, sáng tạo; CBQL không cung cấp đủ hỗ trợ và tài trợ cho hoạt động của TCM dẫn đến các thành viên gặp khó khăn trong việc tổ chức và thực hiện các hoạt động một cách hiệu quả; các ý kiến góp ý sau dự giờ còn e dè, ngại va chạm, trong khi đó, một số trường hợp nhận xét và đánh giá nặng nề do chủ quan, cách nhìn phiến diện. Cần có biện pháp để đổi mới về mặt nội dung, hình thức SH TCM để nâng cao hiệu quả trong vấn đề này. Yếu kém trong chỉ đạo của CBQL về thực hiện tham gia xây dựng KHGD nhà trường, KH HĐTCM cũng là một trong những yếu tố gây ra khó khăn trong việc hướng dẫn và định hình các KH, thiếu hiệu quả khi phân bổ thời gian nên KH hoạt động của TCM không đúng tiến độ hoặc không đạt được mục tiêu mong muốn; sự thiếu tương tác và giao tiếp hiệu quả với các thành viên trong TCM. Trong công tác lập kế hoạch TCM ở các trường THCS trong quận Bình Thạnh hiện nay còn nhiều bất cập, nhất là về việc hướng dẫn xây dựng kế hoạch của TCM còn khó khăn do chưa đặt ra được mục tiêu cụ thể và rõ ràng cho TCM, còn non trẻ trong kinh nghiệm chuyên môn. Các kế hoạch còn

thiếu thông tin hoặc thông tin không chính xác dẫn đến sai lầm trong quyết định và còn chưa linh hoạt. Trong nội dung HĐ TCM công tác kiểm tra, đánh giá GV theo CNN đạt hiệu quả thấp vì một số vấn đề sau: công tác đánh giá chưa có chuẩn mực rõ ràng và cụ thể để đánh giá GV. Một số trường ngoài công lập sử dụng các tiêu chí riêng của cấp trên dẫn đến việc đánh giá GV theo chuẩn năng lực còn mang hình thức, đối phó. Ngoài ra, công tác hướng dẫn lựa chọn sách giáo khoa hiệu quả còn thấp, hướng dẫn lựa chọn SGK, học liệu còn gây lúng túng cho GV.

### **2.3. Một số biện pháp tăng cường quản lý HĐ TCM ở các THCS trong bối cảnh mới.**

#### **2.3.1. Chú trọng XDKH HĐ TCM, nhất là kế hoạch hàng tuần.**

-Mục tiêu của biện pháp: Biện pháp quản lý này nhằm giúp cho Hiệu trưởng, TTCM lập kế hoạch HĐTCM của nhà trường một cách khoa học, đúng quy trình và phù hợp với điều kiện thực tế của nhà trường, giúp nhà trường có tính chủ động trong huy động các nguồn lực cho các hoạt động chuyên môn, trong phối hợp và triển khai thực hiện công tác chuyên môn; đảm bảo tính ổn định, tính hệ thống và tính định hướng của công tác chuyên môn cùng với các hoạt động giáo dục khác của nhà trường.

- *Nội dung biện pháp:* Các trường THCS xác định các mục tiêu, nhiệm vụ trong một thời gian nhất định và lựa chọn các phương thức thực hiện các nhiệm vụ để đạt được các mục tiêu đó. Để nâng cao hiệu quả XDKH HĐ TCM ở các trường THCS, việc xác lập được kế hoạch HĐTCM phải đáp ứng với mục tiêu, sát với tình hình thực tế và có tính khả thi. Xác định được thực trạng hoạt động giáo dục của nhà trường để XDKH HĐTCM cho phù hợp. Bám sát các văn bản chỉ đạo liên quan đến XDKH HĐ TCM trong mỗi đầu năm học. Căn cứ vào tình hình thực tế và các văn bản hướng dẫn để xác định những khó khăn, thuận lợi trong năm học. Đề ra mục tiêu, nội dung, hình thức HĐTCM. Xây dựng mốc thời gian cụ thể cho từng hoạt động, nội dung thực hiện các mục tiêu kế hoạch HĐTCM đề ra. Dự kiến các nguồn lực (nhân lực, tài lực, vật lực) cần để thực hiện và thời điểm cần huy động cho phù hợp và khả thi.

#### **Điều kiện thực hiện biện pháp:**

Biện pháp này sẽ có tính khả thi nếu có các điều kiện sau đây: Ban giám hiệu là những người có tầm ảnh hưởng quan trọng đến triển khai các biện pháp trong nhà trường, do đó HT cần hiểu và ủng hộ các ý kiến xây dựng để hoàn thành KH HĐTCM. Đảm bảo các nguồn lực tài chính, nhân lực, vật lực (đặc biệt là hạ tầng CNTT) để phục vụ xây dựng KH. Có sự thống nhất, đồng thuận thực hiện KH trước khi đi vào thực

hiện, hướng đến vì mục tiêu phát triển chuyên môn chung của nhà trường.

#### **2.3.2. Không ngừng đổi mới nội dung, hình thức sinh hoạt TCM**

-Mục tiêu biện pháp: giúp TCM thực hiện tốt hơn vai trò, nhiệm vụ của mình, cũng như thúc đẩy các hoạt động dạy học, giáo dục của nhà trường ngày càng được cải tiến. Tạo được sự thống nhất trong thực hiện quy chế chuyên môn, góp phần nâng cao năng lực, chuyên môn, nghiệp vụ, phát huy sở trường, sự sáng tạo của mỗi GV trong sinh hoạt TCM cũng như các hoạt động giáo dục của nhà trường.

-*Nội dung biện pháp:* Tập trung đi sâu vào chuyên môn và những vấn đề đổi mới, PPDH theo hình thức đổi mới, tránh hình thức vụn vặt. Hình thức sinh hoạt tổ CM phải thiết thực, cụ thể, nội dung phải linh hoạt thay đổi phong phú, phải tạo hứng thú cho GV, nhưng tránh làm qua loa, thiếu trách nhiệm, hết giờ nhưng chưa hết việc, hoặc bao biện làm thay. Đổi mới trong thảo luận các nội dung chuyên môn có liên quan giữa 2 lần SHCM định kỳ. Nội dung SHCM phải cụ thể, thiết thực do GV, cán bộ quản lý đề xuất, thống nhất và thực hiện. Đổi mới công tác bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ cho GV. TCM thực hiện việc lựa chọn SGK, tài liệu tham khảo đảm bảo đúng quy trình. .

- *Điều kiện thực hiện biện pháp:* Các biện pháp trên cần có sự tham gia tích cực, đồng lòng từ GV, nhân viên nhà trường. Họ cũng cần được động viên và hỗ trợ để thích nghi với các thay đổi mới như về mặt phương pháp giảng dạy, phương pháp kiểm tra đánh giá, phương pháp tổ chức lớp, ... các văn bản, thông tư để hoàn thành lựa chọn SGK. Cần có CBQL, TTCM và GV có kinh nghiệm để hiểu biết, từ đó hướng dẫn, điều hành triển khai các nội dung mới. Các nhà trường THCS cần có cơ chế đánh giá và theo dõi tiến trình để đảm bảo các nội dung mới mang lại những hiệu quả nhất định.

#### **2.3.3. Tăng cường chỉ đạo thực hiện kế hoạch hoạt động TCM**

- *Mục tiêu của biện pháp:* Khích lệ và động viên được CBQL, GV phát huy cao độ khả năng của bản thân để đạt được mục tiêu HĐTCM một cách tối ưu. Tạo ra mối liên hệ giữa CBQL và GV tham gia quản lý HĐTCM trao đổi thông tin, phản ánh những khó khăn, đề xuất các biện pháp, góp phần nâng cao hiệu quả quản lý HĐTCM ngày một tốt hơn.

#### **- *Nội dung biện pháp:***

Bám sát kế hoạch HĐTCM. Kịp thời hướng dẫn, điều khiển việc thực hiện kế hoạch HĐTCM. Phát hiện, giải quyết các khó khăn, trở ngại trong quá trình thực hiện kế hoạch HĐTCM. Hiệu trưởng, TTCM thường xuyên đôn đốc, động viên, giúp đỡ, hỗ trợ GV,

TCM khi cần thiết và tạo điều kiện thuận lợi để GV, TCM hoàn thành nhiệm vụ. Xây dựng quy định khen thưởng, kỷ luật trong công tác thực hiện kế hoạch HĐTCM để tạo động lực làm việc cho đội ngũ GV, CBQL trong nhà trường.

Phát huy vai trò, trách nhiệm của HT trong chỉ đạo thực hiện hoạt động TCM. Hiệu trưởng, phó hiệu trưởng có kế hoạch tự bồi dưỡng, tự học và tham gia các lớp tập huấn kỹ năng và nghiệp vụ quản lý cho bản thân, đặc biệt là nghiên cứu kỹ các văn bản quản lý liên quan đến chuyên môn của nhà trường; biết phê bình và tự phê bình trước tập thể, gương mẫu trong mọi hoạt động nhà trường. Ban hành các văn bản (quyết định, quy định, quy chế, công văn nhắc nhở...) để chỉ đạo, đôn đốc tất cả nhóm, cá nhân thực hiện kế hoạch HĐTCM một cách đồng bộ, đảm bảo tiến độ, chất lượng các hoạt động.

#### **Điều kiện để thực hiện biện pháp:**

Ban giám hiệu thường xuyên tự bồi dưỡng năng lực chuyên môn, kỹ năng quản lý của bản thân, quan tâm đến thực hiện KH của TTCM và các GV trong TCM. Hiệu trưởng cần thu thập thông tin phản hồi chính xác, biết phân tích, xử lý các nguồn thông tin một cách khách quan và đưa ra các quyết định đúng đắn, kịp thời. Hiệu trưởng thực hiện công tác tuyên truyền, giáo dục cho đội ngũ GV hiểu được tầm quan trọng của thực hiện KH HĐTCM đúng tiến độ.

*2.3.4. Quan tâm đến công tác đánh giá GV theo chuẩn nghề nghiệp, tránh việc đánh giá theo cảm tính của cấp trên.*

- Mục tiêu biện pháp: nhằm làm căn cứ để GV ở các trường THCS tự đánh giá phẩm chất, năng lực., Đánh giá GV theo CNN còn là căn cứ để nhà trường THCS đánh giá phẩm chất, năng lực chuyên môn, nghiệp vụ của GV và xây dựng, triển khai kế hoạch bồi dưỡng phát triển năng lực nghề nghiệp của GV đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục theo Chương trình GD phổ thông 2018.

- Nội dung biện pháp: Nhà trường xây dựng hệ thống đánh giá chuyên nghiệp dựa trên tiêu CNN và mục tiêu của nhà trường. Hiệu trưởng chỉ đạo thực hiện việc đánh giá GV theo CNN theo đúng quy trình như sau: GV tự đánh giá theo CNN GV; Nhà trường tổ chức lấy ý kiến của đồng nghiệp trong TCM đối với GV được đánh giá theo CNNGV.

Xây dựng, ban hành quy định đánh giá GV theo CNN đã ban hành. Phổ biến việc đánh giá GV theo CNN trong năm học để các TCM triển khai cho GV. Thành lập hội đồng đánh giá và xác định các vai trò của từng thành viên trong hội đồng đánh giá, thiết lập quy trình đánh giá từ cấp bậc nhỏ nhất đến cấp

bậc cao nhất. Trong hệ thống đánh giá cần thể hiện được sự liên quan mật thiết giữa các cá nhân trong hội đồng đánh giá với nhau và giữa cá nhân được đánh giá với người đánh giá. Tiến hành đánh giá GV theo CNN theo các tiêu chí, tiêu chuẩn được quy định đảm bảo công bằng, khách quan, minh bạch. Trong quá trình đánh giá cần triển khai cho TCM tiến hành đánh giá các tổ viên, trên cơ sở đó, Hội đồng thi đưa khen thưởng nhà trường tiến hành hoàn thiện công tác đánh giá GV.

#### **- Điều kiện thực hiện biện pháp**

Nhà trường cần ra quyết định bằng văn bản rõ ràng để đảm bảo sự thành công của quá trình đánh giá GV. Cung cấp các nguồn lực để hỗ trợ đánh giá GV. Các đối tượng tham gia vào đánh giá đều tôn trọng kết quả, có phản hồi rõ ràng để tránh gây mất đoàn kết, hiểu nhầm và sai sót trong quá trình đánh giá. Cả CBQL và GV cần có tinh thần chủ động và sẵn sàng học hỏi để tận dụng các phản hồi, góp ý từ đó hoàn thiện bản thân trong nhiệm vụ của mình. Môi trường làm việc tích cực là điều kiện để cho sự hợp tác và phát triển chuyên môn của GV, từ đó họ có cơ hội được thể hiện mình trong tập thể, hợp tác, tôn trọng lẫn nhau.

### **3. Kết luận**

TCM có chức năng cụ thể hóa các mục tiêu giáo dục, kế hoạch của nhà trường trong năm học. Góp phần tăng chất lượng giảng dạy và nâng cao vị thế và khẳng định hiệu quả tổ chức trong nhà trường. Việc không ngừng đổi mới quản lý hoạt động TCM có ý nghĩa hết sức thiết thực đối với mục tiêu nâng cao chất lượng đào tạo của mỗi nhà trường trung học phổ thông trong bối cảnh mới.

Mỗi biện pháp trên đây có mối liên hệ hữu cơ với nhau, vì vậy khi thực hiện đồng bộ các biện pháp này sẽ tạo ra kết quả tốt nhất, tối ưu nhất. Ngoài ra, khi áp dụng các biện pháp vào thực tiễn quản lý HĐTCM cần xem xét và áp dụng một cách hợp lý, phù hợp với tình hình của từng cơ sở giáo dục trên địa bàn.

#### **Tài liệu tham khảo**

1. Bùi Minh Hiền, Vũ Minh Hải, Đặng Quốc Bảo (2006). *Lý luận và phương pháp nghiên cứu khoa học xã hội*. NXB Thống kê – Khoa học xã hội.

2. Bùi Đức Tú (2020), *ĐT GV THPT theo tiếp cận chất lượng tổng thể, hướng đến Giáo dục 4.0*, Tạp chí Thiết bị Giáo dục - Số 216, Hà Nội.

3. Dương Thị Hải (2023). *Quản lý hoạt động TCM tại các trường tiểu học công lập quận Tân Bình, Thành phố Hồ Chí Minh*. Luận văn thạc sỹ QLGD. Trường Đại học Sài Gòn.

4. Trần Kiểm (2016). *Khoa học quản lý giáo dục*. NXB Giáo dục. Hà Nội