

# HOẠT ĐỘNG BỒI DƯỠNG TỔ TRƯỞNG CHUYÊN MÔN CỦA TRƯỜNG THPT BẢO LỘC, TP. BẢO LỘC, TỈNH LÂM ĐỒNG

ThS. NGUYỄN HOÀNG CHƯƠNG

Chất lượng dạy học của nhà trường phụ thuộc vào chất lượng hoạt động của tổ chuyên môn. Trong khi đó, các tổ trưởng chuyên môn (TTCM) của Trường THPT Bảo Lộc, tỉnh Lâm Đồng, do chưa được đào tạo về quản lý giáo dục nên còn hạn chế trong công tác quản lý của mình. Muốn nâng cao chất lượng đội ngũ TTCM, hiệu trưởng cần tập trung vào các biện pháp bồi dưỡng tại chỗ, vừa nhằm đáp ứng đúng yêu cầu của nhà trường và TTCM, vừa phù hợp với đặc điểm và nguyện vọng của TTCM. Để nâng cao chất lượng bồi dưỡng, hiệu trưởng cần xác định đúng mục tiêu bồi dưỡng; xây dựng nội dung bồi dưỡng cụ thể, thiết thực; sử dụng đa dạng, linh hoạt đội ngũ chuyên gia trong và ngoài nhà trường và tạo môi trường thuận lợi để TTCM tích cực bồi dưỡng và tự bồi dưỡng. Trong bài viết sau đây, chúng tôi xin đề cập một vài nét thực trạng hoạt động của TTCM và định hướng về hoạt động bồi dưỡng TTCM tại trường.

## 1. Thực trạng hoạt động của tổ trưởng chuyên môn trường THPT Bảo Lộc

Trường THPT Bảo Lộc có 103 giáo viên (GV) đang tham gia sinh hoạt ở 8 tổ chuyên môn. 8 tổ trưởng chuyên môn (TTCM) đều đạt trình độ cử nhân sư phạm đúng chuyên môn đang phụ trách, độ tuổi trung bình là 45. Tuy nhiên, chỉ có 1/8 người đạt trình độ thạc sĩ, trình độ tin học, tiếng Anh còn hạn chế.

Để tìm hiểu thực trạng hoạt động của TTCM, chúng tôi khảo sát một số nội dung sau:

### 1.1. Nhận thức về vai trò của TTCM trong nhà trường

Khảo sát 103 cán bộ, trong đó có 20 cán bộ quản lý (4 ban giám hiệu (BGH), 8 TTCM, 8 tổ phó chuyên môn (TPCM) và 83 GV về tầm quan trọng của TTCM đối với chất lượng dạy và học trong nhà trường với 4 mức độ trả lời: *Rất quan trọng, quan trọng, bình thường, không quan trọng*.

Kết quả khảo sát cho thấy cán bộ quản lý (CBQL) và GV đều đánh giá cao vị trí, tầm quan trọng của TTCM trong nhà trường, thể hiện ở chỗ, có 90% CBQL và 93,98% GV được hỏi cho rằng TTCM trong nhà trường có vai trò rất quan trọng.

Không có CBQL và GV nào đánh giá vai trò của TTCM là bình thường hay không quan trọng.

Không có sự khác biệt về đánh giá vai trò của TTCM giữa CBQL và GV.

Bảng 1: Nhận thức tầm quan trọng của TTCM trong nhà trường

TT	Tầm quan trọng	CBQL		GV		Chung	
		SL	%	SL	%	SL	%
1	Rất quan trọng	18/20	90	78/83	93,98	96	93,2
2	Quan trọng	02	10	05	6,02	7	6,8
3	Bình thường	0	0	0	0	0	0
4	Không quan trọng	0	0	0	0	0	0
<b>TỔNG</b>		20	100	83	100	103	100

### 1.2. Thực trạng thực hiện nhiệm vụ của TTCM

Khảo sát 103 CBQL và GV về việc thực hiện nhiệm vụ của TTCM bằng câu hỏi với 3 mức độ trả lời: *Tốt (3 điểm), bình thường (2 điểm), chưa tốt (1 điểm)*. Thang điểm được đánh giá: Mức tốt  $\bar{X} = 2,5-3,0$  điểm; mức bình thường  $\bar{X} = 1,5-2,49$  điểm; mức chưa tốt  $\bar{X} < 1,5$  điểm.

Số liệu bảng 2 cho thấy, cả 6 nhiệm vụ của TTCM đều được CBQL và GV đánh giá thực hiện đầy đủ, nhưng ở mức bình thường ( $\bar{X}=2,05$ ), không có sự khác biệt lớn giữa đánh giá của CBQL và GV ( $\bar{X}=2,12$  và  $\bar{X}=2,1$ ).

Nhiệm vụ được đánh giá thực hiện tốt nhất là Tổ chức sinh hoạt tổ chuyên môn (TCM) 2 lần/tháng ( $\bar{X} = 2,8$ ) theo đánh giá của CBQL, và Xây dựng kế hoạch của TCM ( $\bar{X}=2,5$ ) theo đánh giá của GV, điều đó cho thấy hoạt động của TCM hiện nay chưa thật sự đi sâu vào nội dung chuyên môn trong nhà trường, còn dừng lại ở hình thức. Điều đó cũng thể hiện ở ý kiến đánh giá mức độ thực hiện thấp nhất là nhiệm vụ trọng tâm của TCM, đó là Tổ chức bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ cho GV với  $\bar{X}=1,5$  (cận dưới của mức bình thường).

Kết quả trên có thể xuất phát từ những nguyên nhân khách quan như TTCM chưa được đào tạo, bồi dưỡng kiến thức và kỹ năng quản lý TCM do thường được bổ nhiệm từ GV giỏi lên, hiệu trưởng chưa quan tâm đúng mức việc bồi dưỡng cho đội ngũ này... Các nguyên nhân chủ quan như TTCM chưa nhận thức đầy đủ về nhiệm vụ và thiếu kinh nghiệm quản lý TCM.... Vấn đề này cho thấy, muốn giải quyết bài toán nâng cao chất lượng dạy-học, hiệu trưởng cần bắt đầu từ việc nâng cao năng lực quản lý TCM cho TTCM.

Bảng 2: Mức độ thực hiện nhiệm vụ của TTCM Trường THPT Bảo Lộc

TT	Nhiệm vụ của TTCM	CBQL					GV					Chung	
		Tốt	BT	Chưa tốt	$\Sigma$	$\bar{X}$	Tốt	BT	Chưa tốt	$\Sigma$	$\bar{X}$	$\Sigma$	$\bar{X}$
1	Xây dựng kế hoạch của TCM	5	10	5	20	2	12	68	3	83	2,5	103	2,1
2	Hướng dẫn xây dựng và quản lí kế hoạch của GV	6	11	2	20	2,1	11	60	12	83	1,99	103	2,01
3	Tổ chức bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ cho GV	2	5	13	20	1,5	6	27	50	83	1,5	103	1,5
4	Tham gia đánh giá xếp loại các GV trong tổ theo Chuẩn nghề nghiệp	4	12		20	2	10	60	13	83	1,97	103	1,97
5	Đề xuất khen thưởng, kỉ luật đối với GV	8	9	3	20	2,3	29	50	4	83	2,3	103	2,3
6	Tổ chức sinh hoạt tổ CM 2 lần/tháng	15	5	0	20	2,8	30	50	3	83	2,3	103	2,4
	$\bar{X}$	2,12					2,1					2,05	

Bảng 3: Thực trạng biện pháp bồi dưỡng TTCM của trường THPT Bảo Lộc

Biện pháp bồi dưỡng	Mức độ thực hiện						Mức độ đáp ứng yêu cầu đổi mới					
	Tốt	Khá	BT	Chưa tốt	$\Sigma$	$\bar{X}$	Tốt	Khá	BT	Chưa tốt	$\Sigma$	$\bar{X}$
Xây dựng kế hoạch đào tạo bồi dưỡng	60 58,25	23 22,33	16 15,53	04 3,88	345	3,35	54 52,42	25 24,27	18 17,47	6 5,82	333	3,23
Cử TTCM đi học (chính trị, trên chuẩn, tin học, ngoại ngữ...)	63 61,16	16 15,53	16 15,53	08 7,76	340	3,30	91 88,34	10 9,71	02 1,9	0 0	398	3,86
Cử TTCM đi học nghiệp vụ quản lí trường học, chuyên môn nghiệp vụ sư phạm	58 56,31	22 21,35	15 14,56	08 7,76	336	3,26	55 53,39	22 21,35	21 20,39	5 4,85	333	3,23
Khuyến khích TTCM thực hiện kế hoạch tự bồi dưỡng	62 60,19	28 27,18	10 9,71	03 2,91	355	3,45	60 58,25	14 13,59	17 16,5	12 11,65	328	3,18
Bồi dưỡng năng lực thực tiễn thông qua hoạt động tại Nhà trường	60 58,25	24 23,30	16 15,53	03 2,91	347	3,37	96 93,2	04 3,88	03 2,91	0 0	402	3,56
$\bar{X}$	3,46						3,41					

**2. Thực trạng biện pháp bồi dưỡng TTCM của Trường THPT Bảo Lộc**

Khảo sát 103 CBQL và GV về các biện pháp bồi dưỡng TTCM bằng câu hỏi với 4 mức độ trả lời: *Tốt, Khá, Bình thường (BT), Chưa tốt*. Điểm cho các mức độ tương ứng là 4, 3, 2, 1. Tính điểm trung bình ( $\bar{X}$ ) với các mức đánh giá:  $Tốt\ 3,25 \leq \bar{X} < 4,0$ ;  $Khá\ 2,5 \leq \bar{X} < 3,24$ ;  $TB\ 1,75 \leq \bar{X} < 2,4$ ;  $Yếu\ 1,0 \leq \bar{X} < 1,74$  (Min = 1,

Max = 4).

Số liệu khảo sát cho thấy:

\* *Mức độ thực hiện:*

Mức độ thực hiện biện pháp bồi dưỡng của nhà trường hiện nay được đánh giá tốt ( $\bar{X} = 3,46$ ), các biện pháp được đánh giá có điểm chênh lệch trong khoảng  $3,26 \leq \bar{X} \leq 3,45$ .

Biện pháp khuyến khích TTCM thực hiện kế

hoạch tự bồi dưỡng ( $\bar{X} = 3,45$ ) và bồi dưỡng năng lực thực tiễn thông qua hoạt động tại nhà trường ( $\bar{X} = 3,37$ ) được đánh giá cao. Kết quả hai biện pháp này được đánh giá cao vì một số nguyên nhân chủ quan và khách quan. Về phía nhà trường, việc cử TTCM đi học nâng Chuẩn cần được thực hiện theo kế hoạch chiến lược phát triển đội ngũ của nhà trường, bởi nếu nhiều TTCM đi học cùng một thời điểm sẽ gây khó khăn nhất định cho hoạt động dạy và học của nhà trường. Về phía TTCM, do tuổi trung bình hiện là 45, bản thân lại thiếu động cơ đi học tập trung vì lo ảnh hưởng đến "vị thế chuyên môn" và thu nhập cá nhân, vì vậy các TTCM ít nhiệt tình tham gia học tập trung dài hạn (thường là hơn hai năm) để nâng Chuẩn. Đây là một bài toán mà hiệu trưởng cần tìm biện pháp bồi dưỡng phù hợp.

*\* Mức độ đáp ứng yêu cầu đổi mới:*

Mức độ đáp ứng yêu cầu đổi mới của các biện pháp bồi dưỡng hiện nay được đánh giá tốt ( $\bar{X} = 3,41$ ), các biện pháp có điểm trung bình chênh lệch trong khoảng  $3,18 \leq \bar{X} \leq 3,86$ .

Biện pháp Xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đáp ứng yêu cầu đổi mới chỉ được đánh giá ở mức độ khá ( $\bar{X} = 3,23$ ), phản ánh thực tế của Trường THPT Bảo Lộc nói riêng, THPT của các tỉnh nói chung vẫn bị áp lực thi cử nặng nề, năng lực lập kế hoạch còn hạn chế, lập kế hoạch theo con đường định sẵn, bị động do phân cấp quản lý chưa triệt để.

Biện pháp cử TTCM đi học nghiệp vụ quản lý trường học, chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm cũng được đánh giá ở mức độ khá ( $\bar{X} = 3,23$ ) do chưa được thực hiện thường xuyên, nhiều khi nội dung chưa đáp ứng đúng với nhu cầu thực tế của nhà trường.

Có thể do hạn chế của hai biện pháp trên nên biện pháp cử TTCM đi học (chính trị, trên chuẩn, tin học, ngoại ngữ...) và bồi dưỡng năng lực thực tiễn thông qua hoạt động tại nhà trường được đánh giá cao ( $\bar{X} = 3,86$  và  $\bar{X} = 3,56$ ).

Xem xét hai kết quả đánh giá ở bảng 3, có thể thấy trong thời gian tới, một mặt, nhà trường cần tiếp tục có kế hoạch bồi dưỡng TTCM và các GV cốt cán đi học nâng cao trình độ chuyên môn; mặt khác, nhà trường phải chủ động tiến hành bồi dưỡng tại chỗ cho đội ngũ TTCM bằng việc sử dụng lực lượng bên trong và ngoài nhà trường, đáp ứng đúng nhu cầu của nhà trường và TTCM. Cần chú ý, tuy TTCM đánh giá cao biện pháp khuyến khích TTCM thực hiện kế hoạch tự bồi dưỡng ( $\bar{X} = 3,45$ ), nhưng biện pháp này được đánh giá chưa đáp ứng được yêu cầu đổi mới ( $\bar{X} = 3,18$ ). Thực trạng này đòi hỏi hiệu trưởng phải có kế hoạch, biện pháp hợp lý, quyết tâm cao, năng động, chú trọng xây dựng

nội dung bồi dưỡng có chất lượng mới có thể góp phần tích cực vào công cuộc đổi mới giáo dục phổ thông hiện nay, đưa Trường THPT Bảo Lộc lên một tầm cao mới, xứng đáng là trung tâm chất lượng cao của tỉnh Lâm Đồng.

### **3. Định hướng về hoạt động bồi dưỡng TTCM tại Trường THPT Bảo Lộc:**

#### **3.1. Mục tiêu bồi dưỡng**

**3.1.1. Mục tiêu chung:** Xây dựng Trường THPT Bảo Lộc trở thành cơ sở giáo dục chất lượng cao, hiện đại, thân thiện với đội ngũ TTCM có chất lượng trên Chuẩn, góp phần thực hiện thắng lợi "Chiến lược phát triển giáo dục 2011 – 2020".

#### **3.1.2. Mục tiêu cụ thể:**

- Bồi dưỡng những phẩm chất và năng lực cần thiết như nắm bắt các chủ trương, đường lối của Đảng, Pháp luật của Nhà nước, kĩ năng vận dụng lí luận vào thực tiễn, đạo đức nghề nghiệp, tâm huyết, trách nhiệm cao cả của người thầy;

- Bồi dưỡng về chuyên môn, nghiệp vụ gồm vấn đề đổi mới phương pháp dạy học, chuẩn kiến thức kĩ năng, tin học, tiếng Anh;

- Bồi dưỡng kĩ năng nâng cao chất lượng sinh hoạt TCM như xây dựng kế hoạch hoạt động, tổ chức bồi dưỡng GV, tổ chức xây dựng chuyên đề, kiểm tra, đánh giá, khen thưởng, kỉ luật, ...

#### **3.2. Nội dung bồi dưỡng**

**3.2.1. Trình độ chuyên môn, kĩ năng nghiệp vụ:** Được chọn làm TTCM là những GV có trình độ chuyên môn khá vững vàng, kinh nghiệm, phương pháp giảng dạy khá tốt, vì vậy việc nâng cao trình độ chuyên môn cần tập trung vào các nội dung sau:

- Giúp họ nắm bắt chương trình, nội dung sách giáo khoa sâu sắc (mở rộng, chuyên sâu...) để họ thật sự là "con chim đầu đàn" về chuyên môn trong tổ, trong trường; giúp GV trong tổ, bồi dưỡng học sinh giỏi... Thực tế hiện nay cho thấy, hoạt động bồi dưỡng học sinh giỏi của nhà trường còn chưa đạt kết quả cao bởi đây là một công việc khó, đòi hỏi TTCM phải đầu tư nhiều thời gian và công sức, nhưng không mang lại thu nhập cao, nên một một bộ phận TTCM còn "né tránh" công việc này;

- Thực hiện bồi dưỡng theo nội dung BDTX của Bộ và Sở Giáo dục & Đào tạo, chú ý phù hợp với tình hình đặc điểm của nhà trường;

- Cử TTCM đi đào tạo trên chuẩn: thạc sĩ, tiến sĩ;

- Bồi dưỡng về phương pháp dạy học tích cực, kĩ năng soạn, thực hành việc lồng ghép các nội dung giáo dục như bảo vệ môi trường, an toàn giao thông, giáo dục giới tính, quan hệ ứng xử...

- Cung cấp các thông tin mới có liên quan trực tiếp đến công tác giáo dục phổ thông...

**3.2.2. Lí luận chính trị:**

- Bồi dưỡng về quan điểm đường lối của Đảng như Nghị quyết IV của BCH TW khóa XI, tình hình kinh tế - xã hội, các Nghị quyết liên quan đến GD&ĐT, KH&CN;

- Chiến lược phát triển giáo dục và đào tạo giai đoạn 2011 – 2020;

- Cử đi học các lớp trung cấp lí luận chính trị - hành chính và bồi dưỡng trình độ lí luận, đồng thời tạo nguồn quy hoạch hiệu trưởng, phó hiệu trưởng.

**3.2.3. Nghiệp vụ quản lí giáo dục:**

- Bồi dưỡng kiến thức và kĩ năng soạn thảo văn bản, vận dụng các Thông tư liên quan đến bậc học, nhiệm vụ trọng tâm năm học, kế hoạch thời gian năm học;

- Nâng cao nhận thức về các văn bản quy phạm pháp luật: Tài chính, phân cấp, kiểm định chất lượng giáo dục, chuẩn giáo viên, quy chế dân chủ ở cơ sở, tuyển dụng...

- Bồi dưỡng kĩ năng nâng cao chất lượng sinh hoạt tổ chuyên môn, nhận thức về chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của hiệu trưởng, phó hiệu trưởng, TTCM; các đoàn thể (Công đoàn, Đoàn thanh niên, Ban đại diện CMHS);

- Phát triển kĩ năng kiểm chế cảm xúc, hợp tác nhóm, quản lí thời gian, tư vấn tâm lí học đường...

**3.2.4. Kĩ năng ứng dụng tin học:**

- Phát triển kĩ năng sử dụng các phần mềm hỗ trợ dạy học, soạn giảng, quản lí điểm số, giáo viên...

- Phát triển kĩ năng soạn bài giảng E-learning;

- Phát triển kĩ năng sử dụng các phần mềm tiện ích để phục vụ cho soạn giảng, soạn đề kiểm tra theo hình thức trắc nghiệm khách quan, cài đặt hình ảnh, âm thanh vào bài giảng...

**3.2.5. Ngoại ngữ:** Chủ yếu là tiếng Anh, nội dung bồi dưỡng tập trung vào:

- Truy cập được các tài liệu hay phục vụ cho dạy học bộ môn (bằng tiếng Anh);

- Giao tiếp được trong cuộc sống, công việc.

**4. Hình thức bồi dưỡng**

**4.1. Bồi dưỡng ngoài nhà trường**

- Cử TTCM thực hiện kế hoạch BDTX của Bộ, Sở GD&ĐT;

- Cử TTCM đi học đào tạo trên chuẩn, tâm lí học đường tại các trường đại học;

- Tổ chức tham quan, học tập tại một số trường THPT điển hình...

**4.2. Bồi dưỡng tại chỗ**

Hiệu trưởng, phó hiệu trưởng lên kế hoạch bồi dưỡng cho TTCM theo từng học kì, năm học:

- Hiệu trưởng, phó hiệu trưởng bồi dưỡng cho TTCM về đạo đức nghề nghiệp, tư duy khoa học, kĩ năng sư phạm, phương pháp sư phạm, kĩ năng tổ

chức sinh hoạt tổ chuyên môn ...

- Mời chuyên gia về báo cáo chuyên đề tại trường như chuyên đề về đổi mới phương pháp dạy học, kĩ năng lãnh đạo nhóm, kĩ năng bồi dưỡng GV tại tổ chuyên môn;

- Tổ chức các đợt kiểm tra, cuộc thi, hội thảo cho TTCM về nhận thức, thực hiện đổi mới phương pháp dạy học, giáo dục phổ thông, tổ chức sinh hoạt tổ chuyên môn, tổ chức xây dựng chuyên đề;

- Xây dựng tủ sách tổ chuyên môn tại thư viện phục vụ cho hoạt động bồi dưỡng TTCM và GV;

- Tự bồi dưỡng theo kế hoạch cá nhân.

Nhà trường cần tạo môi trường để GV tích cực tự học, tham gia học tập như có kế hoạch cụ thể, thời gian chuẩn bị, kiểm tra, đánh giá, động viên, khen thưởng; tích cực tìm kiếm các nguồn kinh phí để thực hiện được nhiều nội dung bổ ích, phong phú. Cần chú ý hình thức bồi dưỡng theo tổ chuyên môn, tập trung vào thời gian chuẩn bị cho năm học mới và đầu học kì II, các hội thi như: thi giáo viên giỏi, viết giải pháp hữu ích, làm đồ dùng dạy học, 8/3, 20/11..., nhằm đáp ứng yêu cầu "Phát triển đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lí là nhiệm vụ trọng tâm xuyên suốt" của Chiến lược phát triển nhân lực giai đoạn 2011-2020 (số 579/QĐ-TTg).

**TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Nguyễn Văn Điềm - Nguyễn Ngọc Quân (chủ biên), *Quản trị nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội, 2007.

2. Trần Kiểm, *Khoa học tổ chức và quản lí nguồn trong giáo dục*, NXB Đại học Sư phạm, 2010.

3. Thủ tướng Chính phủ, *Phê duyệt Chiến lược phát triển nhân lực Việt Nam thời kỳ 2011-2020* (số 579/QĐ-TTg), 2011.

**SUMMARY**

*The professional leaders of Bao Loc Secondary School, Lam Dong province have not been trained in the educational management, so they have still limitation in managing professional teams. To improve the quality of professional team leaders, the principals need to focus on training measures in place, both to meet the requirements of schools and professional leaders, and to be consistent with the characteristics and aspirations of professional team leaders. To improve the quality of training, the principals must determine the training objectives correctly, construct specific and practical training content, use team of experts inside and outside the school diversely, flexibly and create an environment so that the professional group leaders can improve their expertise actively.*