



Phát triển đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường trung học phổ thông huyện Long Điền, tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu

Cao Ngọc Sơn¹, Lê Văn Thăng²

¹Trường THPT Trần Văn Quan, huyện Long Điền, tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu

²Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế

THÔNG TIN BÀI BÁO

Quá trình xử lý:

Ngày nhận bài: 15/10/2024

Ngày nhận bản chỉnh sửa: 27/11/2024

Ngày nhận đăng: 28/11/2024

Ngày xuất bản: 20/12/2025

Từ khóa:

Phát triển

Đội ngũ

Tổ trưởng chuyên môn

TÓM TẮT

Nghiên cứu này được thực hiện nhằm đánh giá thực trạng phát triển đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường trung học phổ thông huyện Long Điền, tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu. Nghiên cứu đã tiến hành khảo sát lấy ý kiến của 50 cán bộ quản lý, 100 giáo viên ở các trường trung học phổ thông trên địa bàn huyện Long Điền, tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu. Kết quả nghiên cứu cho thấy, công tác phát triển đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường trung học phổ thông huyện Long Điền, tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu được quan tâm và thực hiện thường xuyên. Tuy nhiên, trong quá trình triển khai vẫn còn một số bất cập ở nhiều mặt, cần được đánh giá khách quan và tìm ra biện pháp hiệu quả để giải quyết. Đây là cơ sở ý nghĩa thực tiễn quan trọng để xây dựng biện pháp phát triển đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường trung học phổ thông huyện Long Điền, tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu.

1. MỞ ĐẦU

Nghị quyết Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XI đã khẳng định "Đổi mới căn bản, toàn diện nền giáo dục Việt Nam theo hướng chuẩn hóa, hiện đại hóa, xã hội hóa, dân chủ hóa và hội nhập quốc tế, trong đó, đổi mới cơ chế quản lý giáo dục, phát triển đội ngũ giáo viên (GV) và cán bộ quản lý (CBQL) giáo dục là khâu then chốt" và "Giáo dục và đào tạo có sứ mệnh nâng cao dân trí, phát triển nguồn nhân lực, bồi dưỡng nhân tài, góp phần quan trọng xây dựng đất nước, xây dựng nền văn hóa và con người Việt Nam" (Ban Chấp hành Trung ương Đảng, 2013). Nghị quyết Đại hội Đảng lần thứ XIII và chiến lược phát triển kinh tế - xã hội giai đoạn 2021-2030 đề ra định hướng phát triển giáo dục: Đẩy nhanh thực hiện đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hoá, hiện đại hoá trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế. Chiến lược phát triển giáo dục giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2045 xác định mục tiêu, nhiệm vụ, giải pháp để cụ thể hoá các chủ trương, định hướng phát triển giáo dục và đào tạo của Đảng góp phần thực hiện thắng lợi Nghị quyết Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XIII. Đảng và nhà nước ta luôn khẳng định vai trò và vị trí đặc biệt quan trọng của giáo dục. Giáo dục đào tạo có vị trí quan trọng để phát triển nguồn nhân lực, quyết định thành công của công cuộc xây dựng đất nước. Tại các kỳ Đại hội Đảng toàn quốc, Đảng ta luôn khẳng định: Phát triển giáo dục là quốc sách hàng đầu; trong đó, đổi mới cơ chế quản lý giáo dục, phát triển đội ngũ GV và CBQL là khâu then chốt. Chúng ta đang thực hiện Đổi mới căn bản, toàn diện nền giáo dục Việt Nam theo hướng chuẩn hóa, hiện đại hóa, xã hội hóa, dân chủ hóa và hội nhập quốc tế, trong đó, đổi mới cơ chế quản lý giáo dục, phát triển đội ngũ GV và CBQL giáo dục là khâu then chốt. Như vậy, để thực hiện thành công đổi mới giáo dục, nhằm nâng cao chất lượng giáo dục trong giai đoạn hiện nay thì cần phải phát triển cho đội ngũ CBQL giáo dục nói chung và đội ngũ tổ trưởng chuyên môn (TTCM) nói riêng.

Về phát triển đội ngũ TTCM ở các trường học cũng đã được các tác giả trong và ngoài nước quan tâm nghiên cứu. Tác giả Joan (2007) cho rằng, một trong những giải pháp phát triển đội ngũ CBQL trường học là phải xây dựng chương trình bồi dưỡng CBQL. Chương trình bồi dưỡng này phải phản ánh được một cách đầy đủ những yêu cầu mà người CBQL trường học cần phải đáp ứng về cả năng lực và phẩm chất. Các tác giả McLagan và Suhadoilnik (1989) cho rằng, trong phát triển đội ngũ CBQL trường học cần có các giải pháp tạo môi trường và điều kiện để đội ngũ này tự phát triển; tự phát triển chính là sự phát triển lâu dài và vững chắc nhất. Ở Việt Nam, tác giả Đỗ Ngọc Bích (2020) trong cuốn "Sổ tay hiệu trưởng trường dân tộc nội trú" cũng đề cao vai trò của TTCM; đó là, để đẩy mạnh hoạt động của tổ, nhóm chuyên môn, tăng cường kiểm tra việc dạy học trên lớp, xây dựng tập thể sư phạm cần dựa vào đội ngũ TTCM. Đây chính là giải pháp quan trọng trong việc nâng cao chất lượng giáo dục trong nhà trường. Điều này cho thấy việc phát triển đội ngũ TTCM là rất quan trọng ở nhà trường trung học phổ thông (THPT), đặc biệt trong bối cảnh đổi mới giáo dục theo chương trình giáo dục phổ thông 2018.

Trong những năm qua các trường THPT huyện Long Điền, tỉnh Bà Rịa Vũng Tàu đã xây dựng đội ngũ TTCM vững mạnh, đáp ứng được nhiệm vụ được giao. Tuy nhiên, bên cạnh đó vẫn còn những tồn tại, bất cập; công tác quản lý của TTCM đôi lúc còn vướng mắc, hạn chế chưa đáp ứng được yêu cầu đổi mới Giáo dục trong giai đoạn hiện nay. Chính vì vậy, việc nghiên cứu thực trạng "Phát triển đội ngũ TTCM ở các trường THPT huyện Long Điền, tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu" có ý nghĩa cả về mặt lý luận và thực tiễn. Kết quả nghiên cứu sẽ là cơ sở để đề xuất các biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả phát triển đội ngũ TTCM ở các trường THPT.

2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ TỔ TRƯỞNG CHUYÊN MÔN Ở CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG HUYỆN LONG ĐIỀN, TỈNH BÀ RIJA - VŨNG TÀU

2.1. Khái quát về quá trình khảo sát thực trạng

Khách thể khảo sát: Nhằm đánh giá thực trạng phát triển đội ngũ TTCM ở các trường THPT huyện Long Điền, tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu, chúng tôi tiến hành khảo sát Hiệu trưởng, TTCM và GV ở các trường THPT huyện Long Điền, Bà Rịa – Vũng Tàu, cụ thể CBQL: 50 người, GV: 100 người. Tổng cộng 150 người, cán bộ, nhân viên Phòng Giáo dục và Đào tạo huyện Long Điền.

Phương pháp khảo sát: Phương pháp chính là điều tra bằng bảng hỏi. Bảng hỏi được thiết kế theo thang Likert 5 bậc, tương ứng với 5 mức độ, từ 1 đến 5, cụ thể: ở mức độ quan trọng: 1= Hoàn toàn không quan trọng; 2= Không quan trọng; 3= Ít quan trọng; 4= Khá quan trọng; 5= Rất quan trọng; Đối với mức độ thực hiện: 1= Yếu; 2= Trung bình; 3= Chưa tốt; 4= Khá tốt; 5= Tốt; Đối với kết quả thực hiện: 1= Không hiệu quả; 2= Ít hiệu quả; 3= Hiệu quả trung bình; 4= Hiệu quả; 5= Rất hiệu quả. Mức đánh giá theo khoảng điểm: 1,00-1,80: Hoàn toàn không quan trọng/Yếu/Không hiệu quả; 1,81-2,60: Không quan trọng/Trung bình/Ít hiệu quả; 2,61-3,40: Ít quan trọng/Chưa tốt/Hiệu quả trung bình; 3,41-4,20: Khá quan trọng/Khá tốt/Hiệu quả; 4,21-5,00: Rất quan trọng/Tốt/Rất hiệu quả. Bên cạnh đó chúng tôi còn tiến hành phỏng vấn các CBQL, GV tham khảo ý kiến của một số chuyên gia làm công tác quản lý đào tạo.

Số liệu khảo sát được xử lý bằng phần mềm SPSS 20. Các thông số thống kê được sử dụng trong nghiên cứu gồm: số lượng, tỉ lệ %, điểm trung bình (ĐTB) và độ lệch chuẩn (ĐLC).

2.2. Kết quả khảo sát thực trạng phát triển đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường trung học phổ thông huyện Long Điền, tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu

2.2.1. Thực trạng nhận thức của cán bộ quản lý và giáo viên về vai trò, vị trí của đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở trường THPT huyện Long Điền

Nghiên cứu xác định 8 nhận định về vai trò của TTCM. Kết quả khảo sát ở bảng 1 cho thấy CBQL và GV thể hiện sự đồng tình cao về các nhận định. ĐTB của các vai trò từ 3,79 đến 4,28. Các ý kiến chủ yếu lựa chọn phương án "Khá quan trọng". Trong đó, những vai trò nhận được sự đồng tình cao của CBQL, GV là: Nhận thức về tự học, đổi mới, sáng tạo trong công tác (ĐTB=4,29), trong mỗi phương án trả lời, có đến 40,0% cho rằng "Rất quan trọng" và 48,7% cho là "Khá quan trọng"; Tiếp đến là nhận thức về trình độ quản lý của TTCM (ĐTB=4,15), trong mỗi phương án trả lời, có đến 35,3% cho rằng "Rất quan trọng" và 48,7% cho là "Khá quan trọng"; Nhận thức về vai trò trách nhiệm của TTCM trong sự phát triển của nhà trường cao thứ ba với ĐTB=3,97. TTCM là người đứng đầu của một TCM, giúp Hiệu trưởng triển khai các hoạt động chuyên môn của tổ, trong đó trọng tâm là hoạt động dạy học và giáo dục. Đầu năm, TTCM sẽ cùng thảo luận với các thành viên của tổ chuyên môn để xây kế hoạch giáo dục của tổ để triển khai kế hoạch của nhà trường. Trong mỗi trường THPT trên địa bàn huyện Long Điền, số lượng GV trong mỗi trường khá lớn (dao động từ 40-60 GV), vì thế, Hiệu trưởng không thể nắm bắt mọi tình hình của GV được mà cần thông qua TTCM. Tuy nhiên, dữ liệu khảo sát còn cho thấy vẫn còn một số CBQL, GV chưa đánh giá cao các vai trò.

Nhận thức về hợp tác, hỗ trợ giữa các TTCM trong nhà trường với ĐTB= 3,79, trong đó với tỷ lệ % là 3,3% chọn phương án “Không quan trọng” và 34,0% lựa chọn mức “Ít quan trọng”. Điều này đòi hỏi các nhà trường cần có biện pháp để nâng cao nhận thức cho đối tượng này.

Bảng 1. Đánh giá của CBQL và GV về vai trò của đội ngũ TTCM các trường THPT huyện Long Điền

TT	Nội dung khảo sát	Mức độ đánh giá (%)					ĐTB	ĐLC
		1	2	3	4	5		
1	Việc phát triển, bồi dưỡng và quy hoạch đội ngũ TTCM phải thường xuyên và công khai.	0,0	1,3	20,7	49,3	28,7	4,05	0,74
2	Nhận thức về vai trò trách nhiệm của TTCM trong sự phát triển của nhà trường	0,0	0,7	26,7	47,3	25,3	3,97	0,74
3	Nhận thức về trình độ quản lý của TTCM.	0,0	1,3	17,3	46,0	35,3	4,15	0,75
4	Nhận thức về công tác tham mưu cho hiệu trưởng trong mọi công tác.	0,0	1,3	27,3	45,3	26,0	3,96	0,76
5	Nhận thức về tự học, đổi mới, sáng tạo trong công tác.	0,0	0,7	10,7	48,7	40,0	4,28	0,67
6	Nhận thức về công tác bồi dưỡng nâng cao năng lực GV trong tổ.	0,0	0,7	27,3	48,0	24,0	3,95	0,73
7	Nhận thức về năng lực tạo môi trường đoàn kết trong đội ngũ GV.	0,0	2,7	32,7	43,3	21,3	3,83	0,79
8	Nhận thức về hợp tác, hỗ trợ giữa các TTCM trong nhà trường.	0,0	3,3	34,0	43,3	19,3	3,79	0,79

Chú thích: 1= Hoàn toàn không quan trọng; 2= Không quan trọng; 3= Ít quan trọng; 4= Khá quan trọng; 5= Rất quan trọng.

2.2.2. Thực trạng công tác quy hoạch, tuyển chọn đội ngũ Tổ trưởng chuyên môn ở các trường trung học phổ thông huyện Long Điền

Bảng 2. Đánh giá của CBQL và GV về quy hoạch, tuyển chọn đội ngũ TTCM

TT	Nội dung khảo sát	Mức độ thực hiện		Kết quả thực hiện	
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC
1	Căn cứ vào nhu cầu công việc để tuyển chọn quy hoạch và bổ nhiệm TTCM.	3,81	0,79	3,98	0,77
2	Tuyển chọn quy hoạch và bổ nhiệm TTCM đảm bảo chất lượng, có phẩm chất đạo đức, năng lực,	4,18	0,87	4,28	0,83
3	Việc tuyển chọn quy hoạch và bổ nhiệm TTCM đảm bảo kịp thời và đúng quy định.	3,85	0,82	4,15	0,80
4	Việc tuyển chọn quy hoạch và bổ nhiệm TTCM đảm bảo nghiêm túc, công bằng, dân chủ, khách quan.	3,91	0,84	3,70	0,87
5	Thực hiện việc thông báo công khai về tiêu chuẩn, điều kiện và thủ tục hồ sơ trước khi quy hoạch và bổ nhiệm.	4,17	0,83	3,89	0,89
6	Hàng năm có xây dựng kế hoạch quy hoạch và bổ nhiệm TTCM.	3,86	0,83	3,92	0,82

Kết quả khảo sát ở bảng 2 cho thấy công tác quy hoạch đội ngũ TTCM ở các trường THPT huyện Long Điền được đánh giá thực hiện ở mức “Khá”. Trong đó, “công tác tuyển chọn quy hoạch và bổ nhiệm TTCM đảm bảo chất lượng, có phẩm chất đạo đức, năng lực” có mức độ thực hiện và kết quả thực hiện cao nhất với ĐTB lần lượt là 4,18 và 4,28. Tiếp đến là “thực hiện việc thông báo công khai về tiêu chuẩn, điều kiện và thủ tục hồ sơ trước khi quy hoạch và bổ nhiệm” với mức độ thực hiện là 4,17 điểm nhưng kết quả thực không cao so với các nội dung khác, tuy nhiên vẫn ở mức khá với ĐTB là 3,89. Thực hiện các văn bản chỉ đạo của Sở Giáo dục và Đào tạo, Hiệu trưởng các trường THPT huyện Long Điền thực hiện công tác quy hoạch đội ngũ TTCM, xem đây là nhiệm vụ quan trọng và thường xuyên của cấp ủy chỉ bộ, lãnh đạo các trường THPT. Trên cơ sở đề nghị quy hoạch TTCM của trường hàng năm, Hiệu trưởng xem xét các tiêu chuẩn theo chức danh và xây dựng kế hoạch, quy hoạch TTCM. Hầu hết GV được quy hoạch TTCM đều đủ tiêu chuẩn để bổ nhiệm, số ít cần phải thử thách, cũng như đào tạo, bồi dưỡng thêm tại đơn vị. Quá trình thực hiện công tác quy hoạch đảm bảo đúng quy trình, dân chủ, khách quan, đúng quy định. Nội dung được đánh giá thấp nhất về mức độ thực hiện là “dựa vào nhu cầu công việc để tuyển chọn quy hoạch và bổ nhiệm TTCM) (ĐTB=3,85) nhưng kết quả thực hiện lại cao thứ hai với ĐTB là 4,15. Nội dung được đánh giá thấp nhất về kết quả thực hiện là công tác tuyển chọn quy hoạch và bổ nhiệm TTCM đảm bảo nghiêm túc, công bằng, dân

chủ, khách quan với ĐTB là 3,70. Qua trao đổi, phỏng vấn với các CBQL có thể nhận thấy, công tác quy hoạch đội ngũ TTCM hầu hết còn mang tính định tính, chưa thể hiện rõ trên hồ sơ về nhu cầu, tương lai của các trường về nhân sự TTCM; chưa tính toán đến số lượng cần phải quy hoạch, độ tuổi, cơ cấu, yêu cầu về trình độ, năng lực và sự thay thế về nguồn nhân lực tương lai với nguồn nhân lực hiện tại sắp đến tuổi về hưu để làm TTCM. Mặt khác kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng GV dự định nguồn thay thế cho đội ngũ TTCM hiện tại vẫn còn nhiều lúng túng.

2.2.3. *Thực trạng công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường trung học phổ thông huyện Long Điền.*

Bảng 3. Đánh giá của CBQL và GV về công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ TTCM

TT	Nội dung khảo sát	Mức độ thực hiện		Kết quả thực hiện	
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC
1	Xây dựng kế hoạch ngắn hạn, dài hạn về phát triển đội ngũ TTCM.	4,31	0,79	3,95	0,79
2	Có kế hoạch cử TTCM tham gia các lớp tập huấn, đào tạo, bồi dưỡng về chuyên môn nghiệp vụ sư phạm.	3,83	0,84	4,33	0,80
3	Động viên khuyến khích GV tăng cường tự nghiên cứu, tự bồi dưỡng, tự học hỏi nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm.	4,17	0,88	4,06	0,88
4	Có kế hoạch cử TTCM tham gia các lớp học bồi dưỡng, đào tạo nâng cao trình độ lý luận chính trị cho GV.	3,77	0,93	3,81	0,83
5	Bồi dưỡng về nghiệp vụ quản lý giáo dục đào tạo.	4,01	0,98	3,79	0,86
6	Bồi dưỡng phương pháp luận, nghiên cứu khoa học.	3,95	0,97	3,77	0,88
7	Bồi dưỡng về ngoại ngữ, Tin học.	3,85	0,89	4,09	0,84
8	Bồi dưỡng nâng cao trình độ (Thạc sĩ, tiến sĩ).	4,32	0,85	4,38	0,84

Kết quả thống kê ở bảng 3 cho thấy các nội dung của công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ TTCM ở các trường THPT huyện Long Điền được thực hiện ở mức “Khá tốt”. Trong các nội dung được khảo sát, nội dung được thực hiện cao nhất là: Bồi dưỡng nâng cao trình độ thạc sĩ, tiến sĩ (4,32); Tiếp đến là “Xây dựng kế hoạch ngắn hạn, dài hạn về phát triển đội ngũ TTCM “với ĐTB =4,31; Xếp thứ ba là “Động viên khuyến khích GV tăng cường tự nghiên cứu, tự bồi dưỡng, tự học hỏi nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm” với ĐTB là 4,17; “Bồi dưỡng về nghiệp vụ quản lý giáo dục đào tạo có ĐTB là 4,01. Các CBQL cho biết hằng năm vào tháng 7 nhà trường triển khai các kế hoạch tổ chức bồi dưỡng chính trị hè của Sở GD&ĐT; phối hợp với nhà xuất bản giáo dục tổ chức các lớp bồi dưỡng GV sử dụng Sách giáo khoa như Chân trời sáng tạo, Kết nối tri thức, Cánh Diều cho TTCM. Thường xuyên cử TTCM tham gia các chuyên đề của Sở để phát huy phẩm chất, năng lực và nâng cao tay nghề cho TTCM. Từ năm 2020-2021, bắt đầu thực hiện chương trình giáo dục phổ thông 2018. Để giúp đội ngũ GV đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục, Bộ, Sở GD&ĐT đã tổ chức các đợt tập huấn về chuyên môn, nghiệp vụ cho việc triển khai chương trình mới như: Tìm hiểu về chương trình giáo dục phổ thông 2018: chương trình tổng thể và chi tiết; xây dựng kế hoạch dạy học, giáo dục; PPDH, giáo dục; kiểm tra, đánh giá học sinh; tư vấn, hỗ trợ học sinh. Tuy nhiên, “Có kế hoạch cử TTCM tham gia các lớp học bồi dưỡng, đào tạo nâng cao trình độ lý luận chính trị cho GV” được đánh giá có mức độ thực hiện thấp nhất với ĐTB là 3,77 hiện nay ở các trường THPT Hiệu trưởng chú trọng, quan tâm đến công tác đào tạo, phát triển chuyên môn cho đội ngũ TTCM và giáo viên, một số TTCM và giáo viên không quan tâm đến công tác nâng cao lý luận chính trị. Về kết quả thực hiện: các nội dung của công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ TTCM ở các trường THPT huyện Long Điền kết quả thực hiện ở mức “hiệu quả”. Trong các nội dung được khảo sát, nội dung kết quả thực hiện hiệu quả cao nhất là: Bồi dưỡng nâng cao trình độ thạc sĩ, tiến sĩ với ĐTB là 4,38; tiếp đến là “Có kế hoạch cử TTCM tham gia các lớp tập huấn, đào tạo, bồi dưỡng về chuyên môn nghiệp vụ sư phạm” với ĐTB là 4,33; Bồi dưỡng về ngoại ngữ, Tin học có ĐTB = 4,09. Thực tế cho thấy, do nhiều lý do chủ quan và khách quan, trong đó khách quan là chính mà công tác đào tạo, bồi dưỡng TTCM còn nhiều bất cập. Việc cử TTCM đi đào tạo ở trình độ chuyên môn cao hơn cũng gặp nhiều khó khăn, chủ yếu chỉ mới tập trung vào việc khuyến khích đội ngũ TTCM tự bồi dưỡng trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, chưa có phương án cử TTCM đi học các lớp cần thiết.

Như vậy, việc đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ TTCM các trường THPT huyện Long Điền tuy được Hiệu trưởng các trường quan tâm hơn trước và được đánh giá thực hiện khá tốt, nhưng trong thực tế vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu, còn thiếu sự chủ động và bài bản, hiệu quả chưa cao. Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ TTCM là nội dung đặc biệt quan trọng trong phát triển đội ngũ TTCM ở các trường THPT, bao gồm các công việc: quy hoạch cho đội ngũ TTCM đi học nâng cao trình độ và bố trí cho TTCM tham gia các lớp bồi dưỡng về

chuyên môn, nghiệp vụ. Việc đào tạo và bồi dưỡng cần thực hiện trước, trong quy hoạch và sau khi bổ nhiệm, từ đó, giúp cho đội ngũ TTCM được trang bị kỹ năng, kiến thức để hoàn thành tốt nhiệm vụ trên cương vị của một người TTCM.

2.2.4. *Thực trạng bổ nhiệm, miễn nhiệm và sử dụng đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường trung học phổ thông huyện Long Điền.*

Bảng 4. Đánh giá của CBQL và GV về bổ nhiệm, miễn nhiệm và sử dụng đội ngũ TTCM

TT	Nội dung khảo sát	Mức độ thực hiện		Kết quả thực hiện	
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC
1	Quy trình bổ nhiệm TTCM đã thực hiện đúng quy định.	3,83	0,76	3,70	0,91
2	Việc thực hiện bổ nhiệm phải được xem xét, quyết định, đảm bảo tính dân chủ, phát huy đầy đủ trách nhiệm và quyền hạn của từng thành viên.	4,22	0,81	3,91	0,82
3	Bổ nhiệm TTCM phải có chuyên môn tốt, khả năng quản lý điều hành hoạt động chuyên môn,	3,83	0,83	3,82	0,80
4	Yêu cầu, tiêu chuẩn để chọn và bổ nhiệm TTCM.	4,31	0,85	3,83	0,86
5	Việc bãi nhiệm đối với TTCM không đáp ứng được yêu cầu, tiêu chuẩn TTCM	3,67	0,91	3,75	0,85

Kết quả khảo sát ở bảng 4 cho thấy: Công tác bổ nhiệm, miễn nhiệm và sử dụng đội ngũ TTCM cũng được đánh giá ở mức “Khá tốt”. ĐTB của các nội dung dao động từ 3,67 đến 4,31. Nội dung được đánh giá cao nhất là “Yêu cầu, tiêu chuẩn để chọn và bổ nhiệm TTCM” với ĐTB là 4,31; Tiếp đến là “Việc thực hiện bổ nhiệm phải được xem xét, quyết định, đảm bảo tính dân chủ, phát huy đầy đủ trách nhiệm và quyền hạn của từng thành viên” với ĐTB là 4,22. Quy trình bổ nhiệm TTCM đã thực hiện đúng quy định và bổ nhiệm TTCM phải có chuyên môn tốt, khả năng quản lý điều hành hoạt động chuyên môn có ĐTB là 3,83. Nội dung được đánh giá có mức độ thực hiện thấp nhất “Việc bãi nhiệm đối với TTCM không đáp ứng được yêu cầu, tiêu chuẩn TTCM” với ĐTB là 3,67 lý do quy định về việc bãi nhiệm TTCM thường không cụ thể hoặc chưa chặt chẽ. Điều này dẫn đến mơ hồ trong cách thực hiện và khó khăn trong việc xác định các tiêu chí để đánh giá xem TTCM có đáp ứng được yêu cầu hay không. Thực hiện sự chỉ đạo của Sở GD&ĐT, công tác tuyển chọn, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại đội ngũ TTCM ở các trường THPT. Hiệu trưởng các trường thực hiện theo đúng quy trình, thủ tục; đảm bảo tính công bằng, dân chủ, công khai minh bạch. Nhìn chung, các trường THPT đã thực hiện khá tốt việc bổ nhiệm, bổ nhiệm lại đội ngũ TTCM. Để tuyển chọn được TTCM, Hiệu trưởng đã chú trọng vào năng lực giảng dạy, quản lý và phẩm chất chính trị, đạo đức của GV. Tuy vậy, theo Điều lệ trường THPT TTCM được Hiệu trưởng bổ nhiệm dựa trên sự giới thiệu của các thành viên trong tổ giới thiệu. Vì vậy, để đúng quy định của công tác tuyển chọn, Hiệu trưởng nên đưa ra cho các thành viên trong tổ chuyên môn bàn bạc, giới thiệu và sau đó thông qua chỉ uỷ để có quyết định bổ nhiệm. Hình thức này phát huy được tính dân chủ, công khai trong tập thể, tạo điều kiện cho TTCM do chính thành viên trong tổ bầu ra hoàn thành nhiệm vụ; quan trọng hơn, với bầu không khí làm việc vui vẻ, đoàn kết, dựa trên nguyên tắc dân chủ giúp Hiệu trưởng hoàn thành nhiệm vụ đề ra. Hình thức này nếu thực hiện tốt, sẽ giúp cho uy tín TTCM trong tổ được tăng cao, đồng thời giúp cho Hiệu trưởng được GV nhìn nhận là người thực sự có năng lực, biết cách dùng người.

Về kết quả thực hiện: Kết quả khảo sát ở bảng 4 cho thấy Công tác bổ nhiệm, miễn nhiệm và sử dụng đội ngũ TTCM cũng được đánh giá kết quả thực hiện “Hiệu quả”. ĐTB của các nội dung trong khoảng từ 3,75 đến 3,91. Nội dung được đánh giá hiệu quả cao nhất là “Thực hiện bổ nhiệm phải được xem xét, quyết định, đảm bảo tính dân chủ, phát huy đầy đủ trách nhiệm và quyền hạn của từng thành viên” với ĐTB là 3,91; tiếp đến là “Yêu cầu, tiêu chuẩn để chọn và bổ nhiệm TTCM là 3,83; Xếp thứ ba là bổ nhiệm TTCM phải có chuyên môn tốt, khả năng quản lý điều hành hoạt động chuyên môn với ĐTB = 3,82. Tuy nhiên, quy trình bổ nhiệm TTCM đã thực hiện đúng quy định và việc bãi nhiệm đối với TTCM được đánh giá khá thấp với ĐTB là 3,70 và 3,67 lý do quy trình bổ nhiệm thiếu minh bạch và công bằng, chưa phát huy đúng năng lực của TTCM được bổ nhiệm và thiếu sự đồng thuận trong tập thể. Kết quả khảo sát và phỏng vấn cho thấy còn có những hạn chế trong công tác tuyển chọn và bổ nhiệm đội ngũ TTCM là: Các trường vẫn chưa xây dựng được tiêu chí tuyển chọn TTCM theo hướng đảm bảo phẩm chất, năng lực và sự sẵn sàng cho công tác TTCM trong bối cảnh đổi mới giáo dục. Hiện nay, Bộ GD&ĐT vẫn chưa ban hành chuẩn nghề nghiệp cho TTCM mà chỉ có chuẩn nghề nghiệp của Hiệu trưởng và GV. Do đó, các trường hiện nay đang vận dụng quy định chuẩn Hiệu trưởng, cơ sở giáo dục phổ thông, chuẩn nghề nghiệp GV cơ sở giáo dục phổ thông và nhiệm vụ tổ chuyên môn được quy định theo Điều lệ trường THPT để cụ thể hóa thành tiêu chuẩn, phẩm

chất của đội ngũ TTCM. Đây cũng là những khó khăn trong công tác phát triển đội ngũ TTCM ở trường THPT.

2.2.5. Thực trạng đánh giá đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường trung học phổ thông huyện Long Điền

Bảng 5. Đánh giá của CBQL và GV về hoạt động kiểm tra, đánh giá của đội ngũ TTCM

TT	Nội dung khảo sát	Mức độ thực hiện		Kết quả thực hiện	
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC
1	Dự giờ giảng dạy của GV.	3,82	0,84	3,73	0,80
2	Xây dựng kế hoạch kiểm tra, đánh giá hoạt động của TTCM.	3,62	0,77	3,75	0,80
3	Kiểm tra sinh hoạt tổ bộ môn.	4,13	0,94	3,67	0,82
4	Thường xuyên kiểm tra việc thực hiện giảng dạy của các thành viên tổ nhóm chuyên môn.	3,64	0,85	3,70	0,85
5	Thường xuyên kiểm tra GV thực hiện đổi mới phương pháp giảng dạy, đổi mới kiểm tra đánh giá kết quả học tập của học sinh.	3,63	0,83	4,08	0,95
6	Nhận xét, đánh giá TTCM chính xác, kịp thời.	3,75	0,74	3,79	0,77
7	Phối hợp chặt chẽ và có hiệu quả giữa các bộ phận trong việc quản lý, kiểm tra, đánh giá TTCM.	4,25	0,85	4,39	0,83
8	Kiểm tra, đánh giá các hoạt động giáo dục toàn diện học sinh của TTCM.	3,55	0,70	3,76	0,77
9	Định kỳ kiểm tra, đánh giá việc tham gia sinh hoạt chính trị và học tập nâng cao năng lực TTCM.	4,09	0,77	3,63	0,66
10	Đánh giá tình hình tham gia nghiên cứu khoa học của TTCM và hỗ trợ nghiên cứu khoa học của học sinh.	3,77	0,78	4,14	0,80

Kết quả khảo sát ở bảng 5 cho thấy công tác đánh giá đội ngũ TTCM ở các trường THPT huyện Long Điền được thực hiện ở mức “Khá tốt” với ĐTB chung là 3,73. Những nội dung được đánh giá mức độ thực hiện cao là: Phối hợp chặt chẽ và có hiệu quả giữa các bộ phận trong việc quản lý, kiểm tra, đánh giá TTCM với ĐTB = 4,25, Công tác kiểm tra sinh hoạt tổ bộ môn với ĐTB là 4,13; Định kỳ kiểm tra, đánh giá việc tham gia sinh hoạt chính trị và học tập nâng cao năng lực TTCM có ĐTB = 4,09, tuy nhiên, các nội dung này vẫn còn những hạn chế nhất định. Kết quả phỏng vấn chỉ ra các hạn chế đó là: Chưa có tiêu chuẩn riêng đánh giá TTCM. Hiện nay, TTCM đánh giá theo kế hoạch kiểm tra nội bộ của trường; lãnh đạo trường kiểm tra, đánh giá TTCM qua việc thực hiện công việc của TTCM như việc xây dựng kế hoạch, bồi dưỡng chuyên môn của GV và kiểm tra hồ sơ sổ sách của tổ chuyên môn. Các hình thức đánh giá chưa phong phú, chủ yếu qua hồ sơ sổ sách, kế hoạch tháng, kết quả kiểm tra giữa kỳ, cuối kỳ mà chưa có một tiêu chí cụ thể nên đánh giá còn chung chung, cảm tính, qua kiểm tra thường là nhắc nhở nếu TTCM làm sai mà chưa có hình thức kỉ luật cụ thể đề nâng cao năng lực trong quản lý của TTCM. Việc đánh giá chủ yếu diễn ra ở cuối năm học, thực chất đôi phó, kết quả đánh giá là cơ sở điều chỉnh các hoạt động thì việc đánh giá các nhiệm vụ của TTCM cần tiến hành đánh giá thường xuyên trong năm học. Qua phỏng vấn các CBQL cho biết hoạt động kiểm tra thường là theo từng tháng, qua kế hoạch tổ hàng tháng, qua các hoạt động của tổ, theo học kì và kết quả từng học kì, từng năm học, nhìn chung cách đánh giá TTCM phụ thuộc nhiều và kết quả hoạt động tổ chuyên môn, tất nhiên là chính kết quả thực hiện nhiệm vụ của TCM sẽ đánh giá được đội ngũ TTCM nhưng cách đánh giá này vẫn còn những mặt hạn chế.

Về kết quả thực hiện: Kết quả khảo sát ở bảng 5 cho thấy công tác đánh giá đội ngũ TTCM ở các trường THPT huyện Long Điền được đánh giá ở mức “hiệu quả” (ĐTB chung là 3,86). Trong đó, “Phối hợp chặt chẽ và có hiệu quả giữa các bộ phận trong việc quản lý, kiểm tra, đánh giá TTCM” được đánh giá rất hiệu quả với ĐTB = 4,39; Các nội dung được đánh giá hiệu quả là “Đánh giá tình hình tham gia nghiên cứu khoa học của TTCM và hỗ trợ nghiên cứu khoa học của học sinh” với ĐTB là 4,14; “Thường xuyên kiểm tra GV thực hiện đổi mới phương pháp giảng dạy, đổi mới kiểm tra đánh giá kết quả học tập của học sinh” với ĐTB là 4,08. Tuy nhiên, công tác định kỳ kiểm tra, đánh giá việc tham gia sinh hoạt chính trị và học tập nâng cao năng lực TTCM được đánh giá thấp nhất với ĐTB là 3,63. Từ việc khảo sát, trao đổi ý kiến trực tiếp từ các trường, cho thấy Hiệu trưởng các trường THPT huyện Long Điền rất quan tâm đến công tác kiểm tra đánh giá đội ngũ TTCM. Trong các trường, Hiệu trưởng tiến hành kiểm tra tổ trưởng với các nội dung: Hồ sơ tổ trưởng, công tác chỉ đạo chuyên môn, công tác quản lý, kế hoạch hoạt động, đánh giá xếp loại GV. Hình thức kiểm tra chủ yếu là đột xuất và định kỳ đã thống nhất. Tuy nhiên, nhiều ý kiến cho rằng công tác kiểm tra, đánh giá chưa thực sự thúc đẩy mọi hoạt động quản lý của TTCM trong các trường THPT; kiểm tra

vẫn còn hình thức và để đạt được kế hoạch đề ra là chính hoặc kiểm tra để xếp loại TTCM là chủ yếu, hiệu trưởng chưa đi sâu về việc phân tích chất lượng công việc của TTCM, thậm chí còn coi TTCM như một GV bình thường khác.

2.2.6. Thực trạng chế độ chính sách đối với đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường trung học phổ thông huyện Long Điền

Bảng 6. Đánh giá của CBQL và GV về chế độ chính sách đối với đội ngũ TTCM

TT	Nội dung khảo sát	Mức độ thực hiện		Kết quả thực hiện	
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC
1	Sự quan tâm, chỉ đạo, động viên của lãnh đạo các ban ngành, tổ chức, đoàn thể, cấp ủy và chính quyền địa phương.	3,81	0,96	3,70	0,89
2	Nhà nước đã ban hành các chế độ chính sách đãi ngộ liên quan đến phát triển đội ngũ TTCM.	4,11	0,83	4,03	0,82
3	Thực hiện chế độ thi đua khen thưởng đối với đội ngũ TTCM công bằng, khách quan, dân chủ.	3,72	0,69	4,19	0,94
4	Xây dựng chế độ đãi ngộ, kích thích đội ngũ TTCM giỏi.	3,57	0,75	3,74	0,86
5	Tổ chức các hoạt động giao lưu văn hóa, văn nghệ, thể dục thể thao trong và ngoài nhà trường.	4,37	0,79	3,63	0,70
6	Tạo điều kiện cho TTCM được bồi dưỡng, học tập nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ.	3,71	0,78	4,27	0,75
7	Quan tâm đời sống tinh thần, vật chất và tổ chức tham quan du lịch cho đội ngũ TTCM.	3,77	0,80	3,67	0,66
8	Sử dụng ngân sách hợp lý thông qua quy chế chi tiêu nội bộ.	4,16	0,79	3,59	0,76
9	Giải quyết các chế độ chính sách cho đội ngũ TTCM kịp thời, đầy đủ.	4,04	0,87	4,10	0,93
10	Đánh giá tình hình tham gia nghiên cứu khoa học của TTCM và hỗ trợ nghiên cứu khoa học của học sinh.	3,85	0,98	3,96	0,79

Dữ liệu ở bảng 6 cho thấy công tác xây dựng môi trường phát triển đội ngũ TTCM ở các trường THPT huyện Long Điền, tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu đạt mức “Khá tốt”. Xét từng nội dung cho thấy, việc tổ chức các hoạt động giao lưu văn hóa, văn nghệ, thể dục thể thao trong và ngoài nhà trường được đánh giá cao nhất với ĐTB là 4,37, sử dụng ngân sách hợp lý thông qua quy chế chi tiêu nội bộ với ĐTB là 4,16, ban hành các chế độ chính sách đãi ngộ liên quan đến phát triển đội ngũ TTCM có ĐTB là 4,11, giải quyết các chế độ chính sách cho đội ngũ TTCM kịp thời, đầy đủ có ĐTB là 4,04. Thực tế, các TTCM được hưởng các quyền lợi như được tính phụ cấp chức vụ. Hiện tại TTCM, mức phụ cấp lãnh đạo được quy định tại Mục IV Thông tư 33/2005/TT-BGD&ĐT cụ thể như sau: Mức phụ cấp của TTCM ở trường THPT là 0,25 (Bộ GD&ĐT, 2005). Ngoài ra tại khoản 5 Điều 8 Thông tư 28/2009/TT-BGDĐT (Bộ GD&ĐT, 2009). sửa đổi bổ sung bởi Thông tư 15/2017/TT-BGDĐT quy định: Tổ trưởng bộ môn được giảm 03 tiết/tuần (Bộ GD&ĐT, 2017). Tuy vậy, các chính sách hỗ trợ chưa tương xứng với khối lượng công việc của TTCM. Mức độ đánh giá việc thực hiện tạo điều kiện cho TTCM được bồi dưỡng, học tập nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ thấp nhất (ĐTB=3,71), kết quả thực hiện sử dụng ngân sách hợp lý thông qua quy chế chi tiêu nội bộ cũng được đánh giá thấp nhất với ĐTB= 3,59. TTCM cũng là đối tượng được quy hoạch với các chức vụ Hiệu trưởng, Phó hiệu trưởng. Tuy nhiên, để tạo động lực cho đội ngũ TTCM yên tâm cống hiến, gắn bó hơn với công việc, các chủ thể quản lý cần quan tâm hơn nữa đến việc vinh danh TTCM giỏi. Hiệu trưởng các trường đều nhận thức được vai trò quan trọng của TTCM trong các trường THPT, do vậy họ đều thực hiện rất tốt chế độ chính sách như việc trả phụ cấp cho TTCM, cho TTCM đăng ký học thạc sỹ theo chế độ của tỉnh, động viên, khen thưởng khích lệ và tạo cơ hội cho các TTCM phát huy tốt năng lực của mình trong công tác quản lý chuyên môn. Tuy nhiên, chế độ chính sách mà TTCM được hưởng chủ yếu là phụ cấp tổ trưởng, tính tăng thu nhập học kỳ có trường tính thêm chức vụ TTCM; ngoài ra thì chế độ như một GV bình thường.

4. KẾT LUẬN

Nghiên cứu đã đánh giá thực trạng phát triển đội ngũ TTCM ở các trường THPT huyện Long Điền, tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu ở các phương diện: nhận thức của CBQL và GV về vai trò, vị trí của đội ngũ TTCM ở trường THPT; đánh giá mức độ thực hiện và kết quả thực hiện công tác quy hoạch, tuyển chọn đội TTCM; công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ TTCM; bổ nhiệm, miễn nhiệm và sử dụng đội ngũ TTCM; bổ nhiệm, miễn nhiệm và sử dụng đội ngũ TTCM; đánh giá đội ngũ TTCM và chế độ chính sách đối với đội ngũ

TTCM, kết quả nghiên cứu cho thấy giải pháp chú trọng công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ tổ trưởng chuyên môn trường THPT theo hướng chuẩn hóa là giải pháp quan trọng nhất.

Để nâng cao chất lượng công tác phát triển đội ngũ TTCM các trường THPT huyện Long Điền trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay, nhà quản lý cần thực hiện các công việc sau: Nâng cao nhận thức cho CBQL và GV về tầm quan trọng của việc phát triển đội ngũ TTCM ở các trường THPT; Hoàn thiện công tác quy hoạch phát triển đội ngũ TTCM; Chú trọng công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ TTCM; Đổi mới công tác tuyển chọn, bổ nhiệm, miễn nhiệm, sử dụng đội ngũ TTCM; Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá đội ngũ TTCM và xây dựng chế độ chính sách và tạo môi trường thuận lợi cho sự phát triển đội ngũ TTCM ở các trường THPT. Các biện pháp này nếu thực hiện đồng bộ, linh hoạt và sáng tạo, sẽ góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ TTCM nói riêng và chất lượng giáo dục nhằm phát triển giáo dục trung học của huyện Long Điền, tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu nói chung.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Ban Chấp hành Trung ương Đảng. (2013). *Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 11/4/2013 về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục – đào tạo đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường, định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế*.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2005). *Thông tư 33/2005/TT-BGD&ĐT: Hướng dẫn tạm thời thực hiện chế độ phụ cấp chức vụ lãnh đạo trong các cơ sở giáo dục công lập*.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2009). *Thông tư 28/2009/TT-BGDĐT ban hành quy định về chế độ làm việc đối với giáo viên phổ thông*.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2017). *Thông tư 15/2017/TT-BGDĐT sửa đổi, bổ sung một số điều của quy định chế độ làm việc đối với giáo viên phổ thông ban hành kèm theo Thông tư số 28/2009/TT-BGDĐT ngày 21 tháng 10 năm 2009 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo*.
- Đỗ, N. B. (2020). *Sổ tay hiệu trưởng trường dân tộc nội trú*. Nhà xuất bản Đại học Sư phạm Thành phố Hồ Chí Minh.
- F. Joan, M. (2007). *Xây dựng chương trình bồi dưỡng hiệu trưởng*. Học viện Giáo dục Quốc gia Singapore.
- McLagan, P. A., & Suhadoilnik, (1989). *Models for HRD practice*. Alexandria, VA: American Society for Training and Development.

Developing a team of professional teachers in high schools in Long Dien district, Ba Ria - Vung Tau province

Cao Ngọc Sơn¹, Le Van Thang²

¹Tran Van Quan High School, Long Dien District, Ba Ria - Vung Tau Province

²University of Education, Hue University

ARTICLE INFO

Article history:

Received 15 October 2024

Received in revised form 27 November 2024

Accepted 28 November 2024

Published 20 December 2025

Keywords:

Development

Team

Professional team leader

Corresponding author:

Cao Ngọc Sơn

E-mail address:

Soncn_thpttranvanquan@bariavungtau.edu.vn

ABSTRACT

This study was conducted to evaluate the current status of developing professional team leaders in high schools in Long Dien district, Ba Ria - Vung Tau province. The study conducted a survey to get opinions from 50 administrators and 100 teachers at high schools in Long Dien district, Ba Ria - Vung Tau province. Research results show that the work of developing a team of professional leaders in high schools in Long Dien district, Ba Ria - Vung Tau province is paid attention to and carried out regularly. However, during the implementation process, there are still some inadequacies in many aspects that need to be objectively evaluated and effective solutions found to resolve them. This is an important practical basis for building measures to develop a team of professional leaders in high schools in Long Dien district, Ba Ria - Vung Tau province.