

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

LÊ ANH ĐỒNG

**BIỆN PHÁP QUẢN LÝ TỔ CHUYÊN MÔN
Ở TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ
QUẬN SƠN TRÀ ĐÀ NẴNG**

Chuyên ngành: Quản lý Giáo dục

Mã số: 60.14.05

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ GIÁO DỤC HỌC

Đà Nẵng - Năm 2013

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: **TS. HUỖNH THỊ TAM THANH**

Phản biện 1: **GS.TS. NGUYỄN THỊ MỸ LỘC**

Phản biện 2: **PGS.TS. LÊ QUANG SƠN**

Luận văn được bảo vệ tại Hội đồng bảo vệ chđm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản lý giáo dục, họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 24 tháng 5 năm 2013

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện Trường Đại học Sư phạm, Đại học Đà Nẵng

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong xu thế toàn cầu hoá kinh tế, Việt Nam đã và đang bước vào hội nhập với khu vực và quốc tế. Trong bối cảnh đó, nền giáo dục Việt Nam cần đẩy nhanh tiến trình đổi mới để rút ngắn khoảng cách về trình độ phát triển giáo dục trong tương quan so sánh giữa các nước trong khu vực và trên thế giới. Các thành tựu nghiên cứu giáo dục đã thừa nhận quản lý giáo dục là một then chốt đảm bảo sự thành công của phát triển giáo dục. Thông qua quản lý giáo dục mà việc thực hiện mục tiêu đào tạo, các chủ trương chính sách giáo dục quốc gia, nâng cao hiệu quả đầu tư cho giáo dục, nâng cao chất lượng giáo dục mới được triển khai và thực hiện có hiệu quả.

Nghị quyết Đại hội Đảng Cộng sản Việt Nam khóa IX đã nêu rõ: "Phát triển giáo dục và đào tạo là một trong những động lực quan trọng nhất thúc đẩy sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa, là điều kiện tiên quyết để phát triển nguồn lực con người, yếu tố cơ bản để phát triển xã hội, tăng trưởng kinh tế nhanh và bền vững".

Kết luận của Hội nghị lần thứ VI Ban chấp hành Trung ương Đảng Cộng sản Việt Nam khóa IX về tiếp tục thực hiện Nghị quyết Trung ương 2 khóa VIII, phương hướng phát triển giáo dục và đào tạo, khoa học và công nghệ từ nay đến năm 2005 và đến năm 2010 : Xây dựng và triển khai chương trình "*Xây dựng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục một cách toàn diện*"; bố trí cán bộ quản lý giáo dục các cấp phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ và năng lực của cán bộ, có cơ chế thay thế khi không đáp ứng yêu cầu.

Đội ngũ cán bộ quản lý luôn là một trong những yếu tố quan trọng nhất góp phần quyết định sự phát triển của một tổ chức, bởi lẽ chính họ là người tổ chức thực hiện có hiệu quả các khâu của quá

trình quản lý phát triển tổ chức. Chủ tịch Hồ Chí Minh đã nói: “*Cán bộ là cái gốc của mọi công việc*” [30, tập 5, tr. 273].

Sự phát triển của đất nước trong giai đoạn mới sẽ tạo ra nhiều cơ hội, đồng thời cũng đặt ra những thách thức không nhỏ đối với sự nghiệp phát triển giáo dục, đào tạo của nước ta. Đại hội XI của Đảng xác định phát triển giáo dục là quốc sách hàng đầu. 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 và cán bộ là khâu then chốt. Tập trung nâng cao chất lượng giáo dục, đào tạo, coi trọng giáo dục đạo đức, lối sống, năng lực sáng tạo, kỹ năng thực hành, khả năng lập nghiệp. Đổi mới cơ chế tài chính giáo dục. Thực hiện kiểm định chất lượng giáo dục, đào tạo ở tất cả các bậc học. Xây dựng môi trường giáo dục lành mạnh, kết hợp chặt chẽ giữa nhà trường với gia đình và xã hội.

Để thực hiện được sứ mạng của mình thì trước hết cần nâng cao chất lượng giáo dục. Quan điểm chỉ đạo của Đảng đối với giáo dục là tiếp tục nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện, đổi mới nội dung, phương pháp dạy và học, hệ thống trường lớp, hệ thống quản lý giáo dục, thực hiện chuẩn hóa, hiện đại hóa, xã hội hóa giáo dục, nâng cao chất lượng, hiệu quả giáo dục.

Trong nhà trường, đội ngũ giáo viên là lực lượng chủ chốt tham gia các hoạt động giáo dục. Giáo viên trong trường trung học cơ sở được tổ chức thành tổ chuyên môn theo môn học. Tổ chuyên môn là mắt xích quan trọng trong cơ cấu tổ chức của nhà trường. Hoạt động của các tổ chuyên môn quyết định trực tiếp đến sự phát triển của nhà trường và chất lượng dạy học của thầy và trò.

Chất lượng chuyên môn của trường trung học cơ sở phụ thuộc rất nhiều vào trình độ quản lý của hiệu trưởng đối với các tổ chuyên môn, đối với giáo viên và học sinh. Để các tổ chuyên môn hoạt động có chất lượng và hiệu quả thì hiệu trưởng phải có năng lực quản lý, điều hành. Hiệu trưởng phải nắm vững chương trình môn học, phương pháp đặc trưng của từng môn học, để chỉ đạo chuyên môn thực hiện. Để nâng cao chất lượng hoạt động của tổ chuyên môn thì hiệu trưởng phải có chỉ đạo kịp thời, có biện pháp quản lý nội dung và hình thức hoạt động tổ chuyên môn một cách hợp lý. Quản lý hoạt động tổ chuyên môn là một trong những nhiệm vụ quan trọng của hiệu trưởng trường trung học cơ sở. Đề ra những biện pháp quản lý tốt sẽ góp phần nâng cao chất lượng hoạt động của tổ chuyên môn.

Trong những năm qua, công tác quản lý nhà trường nói chung và công tác quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng các trường trung học cơ sở ở quận Sơn Trà, thành phố Đà Nẵng đã có những kết quả đáng kể nhưng vẫn còn nhiều hạn chế, bất cập. Ở một số trường, việc quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng dựa theo kinh nghiệm, chưa tổ chức, quản lý có hệ thống và khoa học, do đó chưa phát huy được vai trò của tổ chuyên môn trong việc thực hiện nhiệm vụ nâng cao chất lượng dạy học trong nhà trường.

Để đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông, việc nâng cao hiệu quả quản lý tổ chuyên môn là vấn đề có ý nghĩa quan trọng và cấp thiết. Cho đến nay đã có nhiều công trình nghiên cứu bàn về công tác quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng trường trung học cơ sở với những góc độ tiếp cận khác nhau. Tuy nhiên, ở quận Sơn Trà, thành phố Đà Nẵng, vấn đề này chưa được nghiên cứu một cách có hệ thống.

Để góp phần giải quyết vấn đề, chúng tôi chọn đề tài nghiên cứu: ***"Biện pháp quản lý tổ chuyên môn ở trường trung học cơ sở quận Sơn Trà, Đà Nẵng"***.

2. Mục đích nghiên cứu

Nghiên cứu đề xuất biện pháp quản lý tổ chuyên môn của Hiệu trưởng nhằm nâng cao chất lượng dạy học và giáo dục ở các trường trung học cơ sở trên địa bàn quận Sơn Trà, thành phố Đà Nẵng.

3. Khách thể và đối tượng nghiên cứu

3.1. Khách thể nghiên cứu

Công tác quản lý tổ chuyên môn ở trường trung học cơ sở

3.2. Đối tượng nghiên cứu

Biện pháp quản lý tổ chuyên môn ở trường trung học cơ sở quận Sơn Trà, Đà Nẵng.

4. Giả thuyết khoa học

Thực tế, công tác quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng trường trung học cơ sở trên địa bàn quận Sơn Trà, Đà Nẵng còn những hạn chế, bất cập. Xác lập và ứng dụng được các biện pháp quản lý phù hợp với yêu cầu đổi mới công tác quản lý nhà trường hiện nay thì chất lượng và hiệu quả dạy học ở các trường trung học cơ sở trên địa bàn quận Sơn Trà, Đà Nẵng sẽ được nâng cao.

5. Phạm vi nghiên cứu và nhiệm vụ

5.1. Phạm vi nghiên cứu

Các biện pháp quản lý hoạt động tổ chuyên môn của hiệu trưởng 7 trường trung học cơ sở quận Sơn Trà, thành phố Đà Nẵng. Đề tài sử dụng các số liệu thống kê từ năm 2009 đến năm 2012 để phân tích và nghiên cứu.

5.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Nghiên cứu cơ sở lý luận của công tác quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng trường trung học cơ sở.

Khảo sát, phân tích, đánh giá thực trạng công tác quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng trường trung học cơ sở quận Sơn Trà, Đà Nẵng.

Đề xuất các biện pháp quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng nhằm nâng cao chất lượng dạy học và giáo dục ở trường trung học cơ sở quận Sơn Trà, Đà Nẵng.

6. Phương pháp nghiên cứu

6.1. Nhóm phương pháp nghiên cứu lý luận

Phân tích, tổng hợp,... nhằm xây dựng cơ sở lý luận về công tác quản lý các tổ chuyên môn ở các trường trung học cơ sở trên địa bàn quận Sơn Trà.

6.2. Nhóm phương pháp nghiên cứu thực tiễn

6.3. Nhóm các phương pháp hỗ trợ

7. Cấu trúc luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, luận văn được trình bày trong 3 chương:

Chương 1. Cơ sở lý luận về quản lý hoạt động tổ chuyên môn của hiệu trưởng trường trung học cơ sở

Chương 2. Thực trạng công tác quản lý hoạt động tổ chuyên môn của hiệu trưởng trường trung học cơ sở trên địa bàn quận Sơn Trà, Đà Nẵng

Chương 3. Biện pháp quản lý hoạt động tổ chuyên môn của hiệu trưởng trường trung học cơ sở trên địa bàn quận Sơn Trà, thành phố Đà Nẵng

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG TỔ CHUYÊN MÔN CỦA HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ

1.1. KHÁI QUÁT LỊCH SỬ NGHIÊN CỨU VẤN ĐỀ

Nghiên cứu về quản lý tổ chuyên môn của người hiệu trưởng không phải là vấn đề mới mà là vấn đề đã được nghiên cứu có cơ sở pháp lý và cơ sở lý luận từ quan điểm chỉ đạo của Đảng và Nhà nước về công tác tổ chức cán bộ, công tác xây dựng phát triển đội ngũ.

Nghiên cứu công tác quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng trường trung học cơ sở (THCS) là một trong những nội dung quan trọng và cần thiết để nâng cao chất lượng giáo dục, đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp công nghiệp hóa – hiện đại hóa đất nước.

Nhìn khái quát có thể rút ra một số nhận xét chính đối với các công trình nghiên cứu như sau:

Một là, các công trình nghiên cứu cơ bản đi sâu vào vấn đề quản lý hoạt động dạy học, quản lý chuyên môn trong các nhà trường phổ thông. Quản lý tổ chuyên môn trong trường phổ thông được nghiên cứu rất ít. Đặc biệt quản lý tổ chuyên môn trong các trường THCS hầu như chưa có công trình nào nghiên cứu.

Hai là, quản lý hoạt động chuyên môn cũng chủ yếu xoáy sâu vào quản lý các hoạt động dạy và học trong nhà trường. Các hoạt động chuyên môn khác chưa được quan tâm nhiều.

Ba là, quản lý hoạt động chuyên môn hay hoạt động dạy học chưa được nghiên cứu theo hướng hiệu trưởng quản lý hoạt động tổ chuyên môn thông qua chỉ đạo tổ trưởng các tổ chuyên môn.

Chính từ thực tế trên, chúng tôi thấy rằng công tác quản lý tổ chuyên môn ở trường THCS quận Sơn Trà, thành phố Đà Nẵng là

vấn đề cấp thiết, cần được nghiên cứu nhằm góp phần nâng cao chất lượng giáo dục, đào tạo trong giai đoạn hiện nay.

1.2. CÁC KHÁI NIỆM CƠ BẢN CỦA ĐỀ TÀI

1.2.1. Quản lý

a) Khái niệm quản lý

Quản lý là sự tác động có mục đích có kế hoạch của chủ thể quản lý để chỉ huy, điều khiển, hướng dẫn các quá trình xã hội, hành vi và hoạt động của con người nhằm đạt được mục tiêu và ý chí của nhà quản lý đề ra, phù hợp với quy luật khách quan.

b) Chức năng quản lý

- Chức năng lập kế hoạch, - Chức năng tổ chức
- Chức năng chỉ đạo, - Chức năng kiểm tra

c) Biện pháp quản lý

Biện pháp là cách làm, cách thức tiến hành, cách giải quyết một vấn đề cụ thể. Biện pháp quản lý là cách thức chủ thể quản lý tiến hành sử dụng các công cụ quản lý tác động vào việc thực hiện từng khâu của chức năng quản lý trong mỗi quá trình quản lý nhằm tạo nên sức mạnh, tạo ra năng lực thực hiện mục tiêu quản lý.

1.2.2. Quản lý giáo dục

Quản lý giáo dục là quản lý hệ thống giáo dục bằng sự tác động có mục đích, có kế hoạch, có ý thức và tuân thủ các quy luật khách quan của chủ thể quản lý giáo dục lên toàn bộ các mắt xích của hệ thống giáo dục nhằm đưa hoạt động giáo dục của cả hệ thống đạt tới mục tiêu giáo dục.

1.2.3. Quản lý nhà trường

Quản lý nhà trường là những hoạt động của chủ thể quản lý nhà trường (*Hiệu trưởng*) đến tập thể giáo viên, công nhân viên, tập thể

học sinh, cha mẹ học sinh và các lực lượng xã hội trong và ngoài nhà trường nhằm thực hiện có chất lượng và hiệu quả mục tiêu giáo dục.

1.2.4. Tổ chuyên môn, hoạt động của tổ chuyên môn

a) *Tổ chuyên môn*

b) *Hoạt động của tổ chuyên môn*

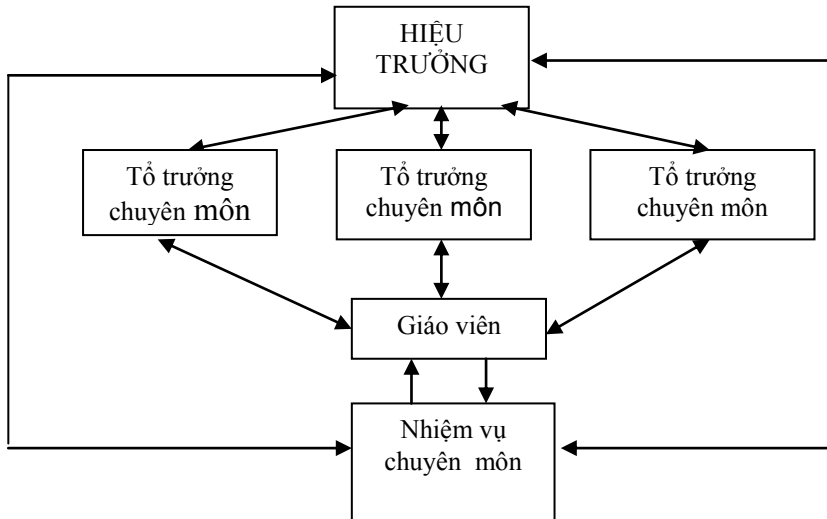
1.2.5. Trách nhiệm, quyền hạn của hiệu trưởng, tổ trưởng đối với hoạt động tổ chuyên môn

a) *Hiệu trưởng*

b) *Tổ trưởng chuyên môn*

1.2.6. Quản lý hoạt động tổ chuyên môn

Quản lý hoạt động tổ chuyên môn của hiệu trưởng là tác động có mục đích của hiệu trưởng để chỉ đạo, điều khiển tổ chuyên môn thực hiện các nhiệm vụ của tổ nhằm đạt được mục tiêu dạy học và giáo dục theo từng năm học.



Sơ đồ quản lý hoạt động tổ chuyên môn

1.3. NỘI DUNG QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG TỔ CHUYÊN MÔN

1.3.1. Chỉ đạo lập kế hoạch tổ chuyên môn trong năm học

1.3.2. Chỉ đạo, tổ chức thực hiện các hoạt động của tổ chuyên môn

a) Tổ chức cho đội ngũ giáo viên học tập nắm vững mục tiêu, nội dung, chương trình dạy học và giáo dục

b) Tổ chức cho đội ngũ giáo viên học tập, bồi dưỡng về đổi mới phương pháp dạy học

+ Tổ chức nghiên cứu, nắm vững định hướng đổi mới phương pháp

+ Tổ chức, chỉ đạo các hoạt động đổi mới phương pháp

+ Đổi mới hoạt động kiểm tra, đánh giá các hoạt động đổi mới phương pháp dạy học

c) Quản lý, chỉ đạo việc thực hiện các hoạt động tổ chuyên môn

1.3.3. Kiểm tra, đánh giá các hoạt động chuyên môn

1.3.4. Quản lý các hoạt động hỗ trợ nhằm góp phần nâng cao chất lượng hoạt động tổ chuyên môn

+ Tổ chức tham quan học tập

+ Tác động về kinh tế và tâm lý

1.4. CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG TỔ CHUYÊN MÔN

1.4.1. Trình độ, năng lực quản lý của hiệu trưởng

1.4.2. Năng lực quản lý chuyên môn của tổ trưởng

1.4.3. Điều kiện cơ sở vật chất của nhà trường

TIỂU KẾT CHƯƠNG 1

Trên cơ sở phân tích các khái niệm về: quản lý, chức năng quản lý, biện pháp quản lý, quản lý giáo dục, quản lý nhà trường, tổ chuyên môn, hoạt động của tổ chuyên môn, quản lý hoạt động tổ chuyên môn của hiệu trưởng, chúng ta có thể thấy quản lý chuyên môn là nội dung rất quan trọng ở các trường phổ thông trung học. Trong quản lý chuyên môn của hiệu trưởng là quản lý hoạt động của các tổ chuyên môn.

Quản lý các hoạt động của tổ chuyên môn bao gồm quản lý các thành tố cơ bản sau: Chỉ đạo lập kế hoạch tổ chuyên môn trong năm học; chỉ đạo, tổ chức thực hiện các hoạt động của tổ chuyên môn: mục tiêu, nội dung chương trình, quản lý việc thực hiện quy chế chuyên môn, quản lý sinh hoạt tổ chuyên môn, đổi mới phương pháp giáo dục và dạy học; kiểm tra, đánh giá các hoạt động chuyên môn; các hoạt động hỗ trợ nhằm góp phần nâng cao chất lượng giáo dục.

Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý hoạt động tổ chuyên môn: Trình độ, năng lực quản lý của hiệu trưởng; năng lực chuyên môn của tổ trưởng, điều kiện cơ sở vật chất của nhà trường. Người hiệu trưởng có vai trò to lớn trong quản lý, chỉ đạo hoạt động của các tổ chuyên môn, thông qua tổ trưởng và tập thể giáo viên để thúc đẩy các hoạt động nâng cao chất lượng giáo dục và dạy học.

Đây là những vấn đề cốt lõi mà người nghiên cứu cần tìm hiểu, cần nắm vững để làm cơ sở khoa học, định hướng cho công tác nghiên cứu tìm hiểu thực trạng quản lý tổ chuyên môn. Từ đó đề ra các biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả trong công tác quản lý của hiệu trưởng đối với hoạt động của tổ trưởng chuyên môn ở trường THCS.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ TỔ CHUYÊN MÔN CỦA HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ TRÊN ĐỊA BÀN QUẬN SƠN TRÀ, ĐÀ NẴNG

2.1. KHÁI QUÁT TÌNH HÌNH PHÁT TRIỂN GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO THCS QUẬN SƠN TRÀ

2.1.1. Về quy mô trường, lớp, học sinh

2.1.2. Về chất lượng

2.1.3. Về đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên

2.1.4. Xây dựng cơ sở vật chất, đầu tư trang thiết bị cho hoạt động giáo dục THCS

2.2. KHÁI QUÁT QUÁ TRÌNH KHẢO SÁT THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ TỔ CHUYÊN MÔN CỦA HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG THCS TRÊN ĐỊA BÀN QUẬN SƠN TRÀ, ĐÀ NẴNG

2.2.1. Mục đích khảo sát

2.2.2. Nội dung khảo sát

2.2.3. Đối tượng khảo sát

2.3.4. Phương pháp khảo sát

2.3. ĐỘI NGŨ TỔ TRƯỞNG CHUYÊN MÔN TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ TRÊN ĐỊA BÀN QUẬN SƠN TRÀ, ĐÀ NẴNG

2.3.1. Về số lượng và cơ cấu

2.3.2. Về chất lượng

2.4. THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG TỔ CHUYÊN MÔN CỦA CÁC TRƯỜNG THCS QUẬN SƠN TRÀ, ĐÀ NẴNG

2.4.1. Nhận thức của cán bộ quản lý, giáo viên về vai trò của tổ chuyên môn trong nhà trường

Tổ chuyên môn chính là nơi thực hiện mọi chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước, của các cơ quan quản lý giáo dục. Tổ chuyên môn chính là một đơn vị cấu thành nên nhà trường và là nơi thực hiện các hoạt động dạy học và giáo dục.

2.4.2. Năng lực quản lý của tổ trưởng chuyên môn

2.4.3. Thực trạng hoạt động của tổ chuyên môn các trường THCS quận Sơn Trà, thành phố Đà Nẵng

a) Hoạt động dự giờ thăm lớp

b) Hoạt động đổi mới phương pháp dạy học

c) Kiểm tra, đánh giá hoạt động tổ chuyên môn

d) Thực trạng cơ sở vật chất các trường THCS

2.5. THỰC TRẠNG QUẢN LÝ TỔ CHUYÊN MÔN CỦA HIỆU TRƯỞNG CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ TRÊN ĐỊA BÀN QUẬN SƠN TRÀ

2.5.1. Nhận thức của cán bộ quản lý và giáo viên về tầm quan trọng của quản lý tổ chuyên môn

Cán bộ quản lý và giáo viên đã đánh giá cao vị trí, tầm quan trọng việc quản lý hoạt động tổ chuyên môn của hiệu trưởng.

2.5.2. Vai trò quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng

Cán bộ quản lý và giáo viên đã đánh giá đúng vai trò quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng, cho rằng đây là một mảng công tác trọng tâm trong nhiệm vụ quản lý của hiệu trưởng, được thực hiện thường xuyên và kịp thời.

2.5.3. Chỉ đạo xây dựng kế hoạch của tổ chuyên môn

2.5.4. Thực trạng công tác quản lý hoạt động tổ chuyên môn của hiệu trưởng

a) Nhận thức về mức độ cần thiết của công tác quản lý hoạt động tổ chuyên môn.

Qua khảo sát thấy rằng, các biện pháp quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng trường THCS đã được cán bộ và giáo viên quận Sơn Trà nhận thức đúng đắn và phù hợp. Đây là một trong những thuận lợi để áp dụng các biện pháp quản lý vào thực tiễn đạt kết quả.

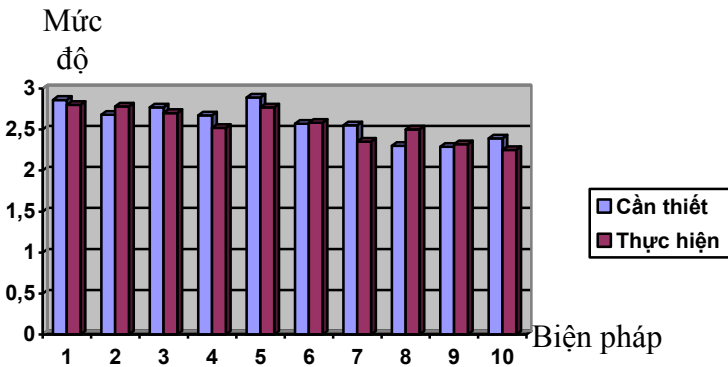
b) Đánh giá mức độ thực hiện công tác hoạt động tổ chuyên môn

Các biện pháp quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng được cán bộ quản lý và giáo viên đánh giá mức độ thực hiện tương đối cao. Các biện pháp đưa ra đều được hiệu trưởng thực hiện thường xuyên trong các nhà trường THCS.

Công thức tính hệ số tương quan thứ bậc Spieckman:

$$r = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)} = 1 - \frac{6 \times 22}{10 \times 99} = 0.87$$

Hệ số tương quan $r = 0.87$ cho thấy nhận thức về mức độ cần thiết và thực trạng mức độ thực hiện của các biện pháp quản lý tổ chuyên môn trong trường THCS là phù hợp nhau. Sự tương quan đó có thể thấy rõ hơn thông qua biểu đồ 2.1:



Biểu đồ 2.1. Sự tương quan giữa mức độ cần thiết và mức độ thực hiện công tác quản lý hoạt động tổ chuyên môn

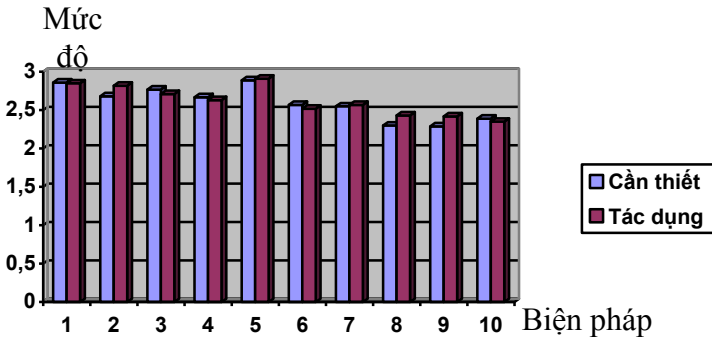
c) Đánh giá thực trạng mức độ tác dụng của công tác quản lý hoạt động tổ chuyên môn

Các biện pháp quản lý được cán bộ quản lý và giáo viên đánh giá mức độ tác dụng khá cao. Chứng tỏ các biện pháp đưa ra đều có tác dụng trong việc quản lý hoạt động tổ chuyên môn.

Hệ số tương quan thứ bậc Spieckman:

$$r = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)} = 1 - \frac{6 \times 10}{10 \times 99} = 0.94$$

Hệ số tương quan $r = 0.94$ cho thấy nhận thức về mức độ cần thiết và thực trạng mức độ tác dụng khi thực hiện các biện pháp quản lý trên trong các trường THCS là rất chặt chẽ và phù hợp nhau. Sự tương quan đó có thể thấy rõ hơn thông qua biểu đồ 2.2:



Biểu đồ 2.2. Sự tương quan giữa mức độ cần thiết và mức độ tác dụng công tác quản lý hoạt động tổ chuyên môn

2.6. ĐÁNH GIÁ CHUNG

2.6.1. Những mặt mạnh và hạn chế

2.6.2. Thuận lợi và khó khăn

TIỂU KẾT CHƯƠNG 2

Qua nghiên cứu thực trạng quản lý tổ chuyên môn của các trường THCS quận Sơn Trà, Đà Nẵng vấn đề nổi bật là hầu hết cán bộ quản lý và giáo viên đều nhận thức rõ và đúng vai trò, tầm quan trọng của tổ chuyên môn, tầm quan trọng của công tác quản lý, các biện pháp quản lý hoạt động tổ chuyên môn của hiệu trưởng. Từ đó định hướng, xây dựng kế hoạch thực hiện khoa học và có tính khả thi.

Công tác quản lý hoạt động tổ chuyên môn trong nhà trường đã được hiệu trưởng quan tâm và triển khai tương đối có hiệu quả. 100% hiệu trưởng có kế hoạch quản lý tổ chuyên môn ngay từ đầu năm học. Chỉ đạo tương đối cụ thể về nội dung, hình thức các hoạt động chuyên môn của các tổ chuyên môn.

Trong quá trình quản lý hoạt động tổ chuyên môn, hiệu trưởng đã quan tâm khâu kiểm tra để nâng cao chất lượng các hoạt động chuyên môn. Các trường chỉ đạo các hoạt động chuyên môn bám sát nhiệm vụ năm học của tổ, chú trọng đổi mới về nội dung và hình thức các hoạt động đó đảm bảo tính đồng bộ, phù hợp đổi mới nội dung, chương trình dạy học.

Hiệu trưởng các trường đã áp dụng các biện pháp quản lý tổ chuyên môn vào quá trình quản lý bước đầu đem lại hiệu quả, cơ bản giúp nhà trường thực hiện đạt được mục tiêu giáo dục đã đề ra. Tuy nhiên chất lượng hoạt động của tổ chuyên môn chưa cao, hình thức hoạt động chưa sáng tạo.

Tóm lại, hoạt động tổ chuyên môn của các trường THCS ở quận Sơn Trà, Đà Nẵng đã được tổ chức theo kế hoạch, bước đầu có kết quả khẳng định các biện pháp quản lý của hiệu trưởng có hiệu quả và tương đối phù hợp. Với điều kiện vùng biển, còn nhiều khó khăn, cần có những biện pháp tích cực hơn nữa để quản lý tốt và nâng cao chất lượng tổ chuyên môn các trường THCS.

CHƯƠNG 3

BIỆN PHÁP QUẢN LÝ TỔ CHUYÊN MÔN CỦA HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG THCS TRÊN ĐỊA BÀN QUẬN SƠN TRÀ, ĐÀ NẴNG

3.1. CÁC NGUYÊN TẮC ĐỀ XUẤT CÁC BIỆN PHÁP QUẢN LÝ

3.1.1. Đảm bảo tính đồng bộ

3.1.2. Đảm bảo tính thực tiễn

3.1.3. Đảm bảo tính kế thừa

3.1.4. Đảm bảo tính khả thi

3.2. CÁC BIỆN PHÁP QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG TỔ CHUYÊN MÔN CỦA HIỆU TRƯỞNG CÁC TRƯỜNG THCS QUẬN SON TRÀ, THÀNH PHỐ ĐÀ NẴNG

3.2.1. Nâng cao nhận thức của cán bộ giáo viên về tầm quan trọng của hoạt động tổ chuyên môn

Mục đích: Nhận thức đúng đắn về tầm quan trọng và tác dụng thiết thực của hoạt động tổ chuyên môn

Nội dung và cách thức thực hiện:

3.2.2. Quản lý việc xây dựng kế hoạch của tổ chuyên môn

Mục đích: Quản lý việc xây dựng kế hoạch hoạt động tổ chuyên môn nhằm nâng cao ý thức thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn của giáo viên

Nội dung và cách thức thực hiện:

3.3.3. Quản lý nền nếp, nội dung sinh hoạt tổ chuyên môn

Mục đích: Duy trì sinh hoạt tổ chuyên môn một cách thường xuyên theo lịch; Tạo cho giáo viên trong tổ chuyên môn tác phong làm việc khoa học, có ý thức, thói quen.

Nội dung và cách thức thực hiện:

3.2.4. Kiểm tra các hoạt động của tổ chuyên môn

Mục đích: Đánh giá đúng thực trạng các hoạt động của tổ chuyên môn; Biết được tinh thần, thái độ thực hiện quy chế chuyên môn

Nội dung và cách thức thực hiện:

3.2.5. Quản lý kiểm tra, đánh giá học sinh

Mục đích: Quản lý được chất lượng học tập của học sinh

Nội dung và cách thức thực hiện:

3.2.6. Quản lý kiểm tra việc thực hiện chương trình giảng dạy

Mục đích: Nâng cao ý thức thực hiện quy chế chuyên môn

Nội dung và cách thức thực hiện:

3.2.7. Quản lý việc sử dụng thiết bị dạy học của giáo viên

Mục đích: Quản lý đổi mới phương pháp dạy học; Đánh giá đúng năng lực, kỹ năng thực hành của giáo viên

Nội dung và cách thức thực hiện:

3.2.8. Biện pháp chỉ đạo công tác tự bồi dưỡng của giáo viên

Mục đích: Nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên

Nội dung và cách thức thực hiện:

3.2.9. Mối quan hệ giữa các biện pháp

Các biện pháp trên có mối liên hệ biện chứng, gắn bó chặt chẽ, bổ sung và hỗ trợ cho nhau, tương tác lẫn nhau để tạo nên một chỉnh thể thống nhất.

3.3. KHẢO NGHIỆM TÍNH KHẢ THI CỦA CÁC BIỆN PHÁP ĐỀ XUẤT

3.3.1. Các bước tiến hành khảo nghiệm

Tiến hành khảo sát theo các bước sau: Lập phiếu điều tra (Phụ lục); Lựa chọn khách thể điều tra; Phát phiếu điều tra; Xử lý kết quả điều tra và định hướng kết quả nghiên cứu.

Đánh giá mức độ cấp thiết về các biện pháp quản lý hoạt động tổ chuyên môn, chúng tôi điều tra qua 3 mức độ: Rất cấp thiết; Cấp

thiết; Không cấp thiết. Ở mỗi mức độ chúng tôi qui ước số điểm chấm như sau: Rất cấp thiết: 3 điểm; Cấp thiết: 2 điểm; Không cấp thiết: 1 điểm.

Đánh giá mức độ tính khả thi về các biện pháp quản lý hoạt động tổ chuyên môn, chúng tôi điều tra qua 3 mức độ: Rất khả thi; Khả thi; Không khả thi. Ở mỗi mức độ chúng tôi qui ước số điểm chấm như sau: Rất khả thi: 3 điểm; Khả thi: 2 điểm; Không khả thi: 1 điểm.

Sau đó chúng tôi lập bảng thống kê và tính điểm trung bình cho các biện pháp đã khảo sát, xếp thứ bậc và kết luận.

3.3.2. Kết quả khảo nghiệm

Bảng 3.1. Tính cấp thiết, khả thi của các biện pháp quản lý tổ chuyên môn

STT	Các biện pháp	Tính cấp thiết			Tính khả thi		
		Σ	\bar{X}	Thứ bậc	Σ	\bar{X}	Thứ bậc
1	Nâng cao nhận thức cho cán bộ, giáo viên	194	2.85	1	187	2.75	1
2	Quản lý việc xây dựng kế hoạch hoạt động của tổ chuyên môn.	191	2.80	2	180	2.65	2
3	Quản lý nền nếp sinh hoạt tổ chuyên môn.	177	2.60	3	170	2.50	4
4	Kiểm tra các hoạt động tổ chuyên môn	150	2.20	7	157	2.30	5
5	Quản lý việc kiểm tra đánh giá học sinh	168	2.35	5	153	2.25	6
6	Kiểm tra việc thực hiện chương trình giảng dạy	170	2.50	4	177	2.60	3
7	Quản lý việc sử dụng thiết bị dạy học của giáo viên	153	2.25	6	146	2.15	7
8	Chỉ đạo công tác tự bồi dưỡng của giáo viên	146	2.15	8	143	2.10	8
	Tổng \bar{X}		2.44			2.41	

* **Về mức độ cấp thiết:** Tính cấp thiết của 8 biện pháp quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng trường THCS là tương đối cao, thể hiện ở điểm bình quân $\bar{X} = 2.44$ so với điểm trung bình cao nhất $\bar{X}_{\max} = 3$, có 8/8 biện pháp là có $\bar{X} \geq 2$ (chiếm tỷ lệ 100%).

+ Mức độ cấp thiết được các chuyên gia đánh giá có sự chênh lệch tương đối cao giữa các biện pháp.

* **Về tính khả thi:** Tính khả thi tương đối cao thể hiện ở điểm bình quân của các biện pháp $\bar{X} = 2,41$ so với điểm trung bình cao nhất $\bar{X}_{\max} = 3$, có 8/8 biện pháp là có $\bar{X} \geq 2$ (chiếm tỷ lệ 100%).

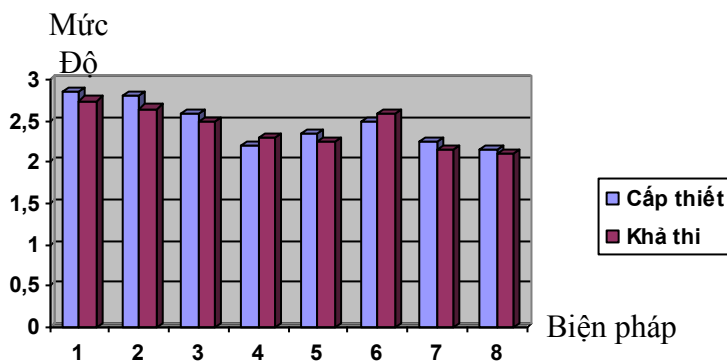
+ Tính khả thi được các chuyên gia đánh giá không đồng đều.

Hệ số tương quan thứ bậc Spieckman:

$$r = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)} = 1 - \frac{6 \times 8}{8 \times 63} = 0,95$$

Hệ số tương quan $r = 0,95$ cho phép kết luận giữa tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng trường THCS là tương quan thuận và chặt chẽ, phù hợp nhau.

Biểu diễn sự tương quan giữa mức độ cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp quản lý hoạt động tổ chuyên môn:



Biểu đồ 3.1. Tương quan giữa mức độ cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp quản lý hoạt động tổ chuyên môn.

Căn cứ vào kết quả khảo sát, cả 8 biện pháp nêu trên đều có thể áp dụng đưa vào quá trình quản lý hoạt động tổ chuyên môn các trường THCS quận Sơn Trà trong giai đoạn hiện nay.

TIÊU KẾT CHƯƠNG 3

Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và thực tiễn, cũng như việc tuân theo các nguyên tắc chung, chúng tôi đề xuất 8 biện pháp đồng bộ để quản lý hoạt động tổ chuyên môn của người hiệu trưởng đó là:

- Nâng cao nhận thức cho cán bộ giáo viên về tầm quan trọng và tác dụng thiết thực của tổ chuyên môn.
- Quản lý việc xây dựng kế hoạch hoạt động của tổ chuyên môn.
- Quản lý nội dung sinh hoạt tổ chuyên môn.
- Kiểm tra các hoạt động của tổ chuyên môn.
- Quản lý việc kiểm tra đánh giá kết quả học tập của học sinh.

- Kiểm tra việc thực hiện chương trình giảng dạy môn học.
- Quản lý việc sử dụng thiết bị dạy học của giáo viên.
- Chỉ đạo công tác tự bồi dưỡng của giáo viên.

Để khảo sát tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp đã nêu trên chúng tôi đã xây dựng mẫu phiếu trưng cầu ý kiến 7 người là hiệu trưởng, 14 người là phó hiệu trưởng, 47 người là tổ trưởng chuyên môn của 7 trường THCS ở quận Sơn Trà, thành phố Đà Nẵng, mức độ cấp thiết đề ra 3 mức độ: Rất cấp thiết, cấp thiết, không cấp thiết, tính khả thi đề ra 3 mức độ: Rất khả thi; Khả thi; Không khả thi.

Kết quả xử lý cho thấy hệ số tương quan thứ bậc Spieckman: $r = 0,95$ cho phép khẳng định các biện pháp quản lý hoạt động tổ chuyên môn của hiệu trưởng các trường THCS mà chúng tôi đề xuất có tính cấp thiết và tính khả thi.

KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

a) Kết luận

1. Kết quả nghiên cứu lý thuyết cho thấy người hiệu trưởng cần nắm vững các nguyên tắc chung, các nội dung cơ bản trong quản lý chuyên môn, cần đưa ra các biện pháp phù hợp với thực tế của các trường trung học cơ sở.

2. Qua khảo sát thực trạng quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng các trường THCS quận Sơn Trà, thành phố Đà Nẵng cho thấy các hiệu trưởng đã có nhận thức đúng về vai trò của mình trong việc quản lý tổ chuyên môn và trong thực tế công tác quản lý đã đi vào nề nếp và đạt được những thành công nhất định.

3. Quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng các trường THCS có những thuận lợi đó là:

- Các hiệu trưởng và tổ trưởng đều được đào tạo bài bản về nghiệp vụ quản lý giáo dục, có phẩm chất đạo đức tốt, chuyên môn vững vàng, nhiệt tình trong công việc.

- Việc xây dựng kế hoạch hoạt động của tổ chuyên môn đã trở thành nề nếp hàng năm trước khi bước vào năm học mới.

- Đội ngũ giáo viên đa số còn trẻ và yêu nghề, có ý thức học hỏi tự bồi dưỡng nâng cao chuyên môn nghiệp vụ sư phạm.

- Cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học trong các nhà trường tương đối đầy đủ đã phục vụ tương đối tốt cho các hoạt động chuyên môn.

- Việc đổi mới phương pháp dạy học được tiến hành đồng bộ với việc đổi mới chương trình, nội dung, thiết bị dạy học.

Tuy nhiên vẫn còn nhiều khó khăn:

- Đội ngũ giáo viên còn chưa đồng đều về các môn, cá biệt một số môn còn thiếu giáo viên giỏi như: Hoá, Lý, Địa.

- Chất lượng tuyển sinh vào lớp 6 còn thấp phần nào ảnh hưởng đến quá trình giảng dạy của giáo viên.

- Vẫn còn một bộ phận giáo viên chưa thực hiện đúng các quy chế chuyên môn.

- Có tổ chuyên môn sinh hoạt nội dung còn nghèo nàn, mang tính hình thức.

4. Các biện pháp quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng:

Chúng tôi đề xuất 8 biện pháp quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng trường THCS nhằm nâng cao chất lượng dạy học như sau:

Biện pháp 1: Nâng cao nhận thức cho cán bộ và giáo viên.

Biện pháp 2: Quản lý việc xây dựng kế hoạch hoạt động tổ chuyên môn.

Biện pháp 3: Quản lý nề nếp, nội dung sinh hoạt tổ chuyên môn.

Biện pháp 4: Kiểm tra các hoạt động tổ chuyên môn.

Biện pháp 5: Quản lý việc kiểm tra đánh giá học sinh.

Biện pháp 6: Kiểm tra việc thực hiện chương trình giảng dạy.

Biện pháp 7: Quản lý việc sử dụng thiết bị dạy học của giáo viên.

Biện pháp 8: Chỉ đạo công tác tự bồi dưỡng của giáo viên.

Các biện pháp quản lý chúng tôi đề xuất có tính toàn diện, các giải pháp chặt chẽ và đồng bộ sẽ góp phần nâng cao chất lượng hoạt động tổ chuyên môn ở các trường THCS. Các ý kiến của các nhà quản lý, các tổ trưởng chuyên môn đã đánh giá cao mức độ cấp thiết cũng như tính khả thi của 8 biện pháp nói trên.

b) Khuyến nghị

1. Đối với Bộ Giáo dục và Đào tạo

Công tác bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý chuyên môn cho hiệu trưởng các trường THCS cần thường xuyên hơn.

Có chương trình đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên cho đội ngũ các tổ trưởng để nâng cao trình độ nghiệp vụ quản lý tổ, đảm bảo cán bộ quản lý thực hiện đúng các khâu trong quy trình quản lý, làm việc có cơ sở khoa học, chấm dứt tình trạng quản lý theo kinh nghiệm.

2. Đối với Sở Giáo dục và Đào tạo Đà Nẵng

Chú trọng công tác bồi dưỡng giáo viên, xây dựng đội ngũ giáo viên cốt cán ở các môn ổn định để làm nòng cốt trong các nhà trường.

Tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra đối với trường học để kịp thời uốn nắn những sai sót, trao đổi và rút kinh nghiệm với giáo viên trong các trường THCS.

Tham mưu với thành phố dành nguồn ngân sách mở các lớp tập huấn nghiệp vụ quản lý cho cán bộ giáo viên. Chỉ đạo các phòng GD&ĐT tạo điều kiện thuận lợi cho cán bộ giáo viên tham gia các lớp đào tạo về quản lý.

3. Đối với Phòng Giáo dục và Đào tạo quận Sơn Trà

Tạo điều kiện cho hiệu trưởng các trường có điều kiện giao lưu học hỏi kinh nghiệm quản lý lẫn nhau và tổ chức tham quan học tập các mô hình quản lý tốt trong thành phố.

Có kế hoạch xây dựng và bổ sung cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học cho các trường THCS.

Thường xuyên tổ chức các hoạt động sinh hoạt chuyên môn cho giáo viên cùng một bộ môn theo cụm trường định kỳ hàng tháng để học tập trao đổi kinh nghiệm lẫn nhau.

Hàng năm trong hè, Phòng giáo dục cần mở lớp tập huấn bồi dưỡng các kỹ năng quản lý tổ chuyên môn cho tổ trưởng chuyên môn các trường.

4. Đối với Hiệu trưởng các trường trung học cơ sở quận Sơn Trà

Hiệu trưởng các trường cần phân cấp rõ ràng trong quản lý tổ chuyên môn để thấy rõ được đâu là phần việc của hiệu trưởng, tổ trưởng, giáo viên, tránh tình trạng ôm đồm công việc, chỉ đạo chồng chéo.

Xây dựng đội ngũ tổ trưởng phải ổn định, có năng lực quản lý tốt, phù hợp với điều kiện nhà trường.

Dân chủ hóa trong các hoạt động quản lý của hiệu trưởng. Mạnh dạn đổi mới, phát huy sự chủ động, sáng tạo trong công tác điều hành tập thể sư phạm nhà trường.

Thường xuyên có kế hoạch đầu tư, mua sắm trang thiết bị để phục vụ cho hoạt động chuyên môn.

Tăng cường quản lý, kiểm tra hoạt động tổ chuyên môn một cách thường xuyên.