

## MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Trong quá trình phát triển đất nước những năm qua, sự nghiệp giáo dục nước ta đã đạt được những thành tựu to lớn. Đảng và Nhà nước Lào luôn đặc biệt quan tâm đến công tác giáo dục. Nghị quyết Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ IX của Đảng nhân dân cách mạng Lào đã đề ra phương châm và nhiệm vụ của sự phát triển nền kinh tế - xã hội của nước CHDCND Lào từ năm 2011 - 2020. Đối với công tác giáo dục và phát triển nguồn nhân lực, Đại hội đã khẳng định và nhấn mạnh rằng: *“phải coi công tác giáo dục và phát triển nguồn nhân lực là yếu tố trọng tâm của sự phát triển, tiếp tục cải cách hệ thống giáo dục quốc dân một cách tích cực đảm bảo cả số lượng và chất lượng, đào tạo nguồn nhân lực phù hợp với nhu cầu thực tiễn của xã hội qua đó góp phần hoàn thành mục tiêu thiên niên kỷ”*[1]. Chính vì vậy, đổi mới giáo dục nói chung và đổi mới giáo dục trung học nói riêng đang là vấn đề cấp bách được toàn ngành giáo dục và thể thao, trong đó có vấn đề đổi mới công tác quản lý giáo dục, quản lý nhà trường. Trong hoạt động quản lý nhà trường thì quản lý hoạt động tổ chuyên môn của Hiệu trưởng đóng vai trò rất quan trọng, quyết định đến chất lượng giáo dục toàn diện của các trường.

Quản lý hoạt động của tổ chuyên môn là trách nhiệm của cả Hiệu trưởng, các Phó Hiệu trưởng và TTCM với những nội dung và yêu cầu nhất định được phân cấp và thực hiện trong sự phối hợp. Về mặt quản lý, TTCM là chủ thể quản lý trong hệ thống tổ, là đối tượng quản lý trong hệ thống quản lý nhà trường. Nếu công tác quản lý của Hiệu trưởng, Phó Hiệu trưởng chủ yếu mang tính chất hành chính, chỉ thị, giao nhiệm vụ, kiểm tra, giám sát thì công tác quản lý của TTCM mang tính chất chuyên môn hóa, trực tiếp và phù hợp với nhiệm vụ của GV.

Trong thực tế, các trường trung học nói chung và trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học nói riêng, hoạt động chuyên môn của Hiệu trưởng quyết định chất lượng, hiệu quả giáo dục và thể thao, có vai trò quan trọng việc thực hiện mục tiêu của mỗi nhà trường. Muốn có hoạt động chuyên môn của hiệu trưởng tốt thì yếu tố quyết định là công tác quản lý, sự chỉ đạo hoạt động của các tổ chuyên môn phải có kế hoạch, nội dung, hình thức, phương pháp phù hợp. Do đó, hiệu trưởng nhà trường cần vận dụng sáng tạo, linh hoạt những phương pháp quản lý hoạt động của các tổ chuyên môn nhằm đạt mục tiêu giáo dục phát triển nhân cách toàn diện của học sinh trong cấp học. Đây được coi là trọng trách hàng đầu, nhiệm vụ trọng tâm của hiệu trưởng trong mỗi trường trung học. Trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học là một trong những các trường trung học, được thành lập từ năm 2007 và là một trường thuộc đại học quốc gia Lào được sự kính tặng của nước Cộng Hòa Xã Hội Chủ Nghĩa

Việt Nam. Đảng và Nhà nước Lào rất quan tâm vì đó là một trường năng khiếu đầu tiên. Hiện nay, hiệu trưởng các trường trung học cũng như trường nay đã có nhiều cố gắng trong công tác quản lý hoạt động tổ chuyên môn của Hiệu trưởng, song vẫn còn nhiều bất cập. Thực tế hoạt động tổ chuyên môn và quản lý hoạt động tổ chuyên môn của Hiệu trưởng ở các trường trung học, nước CHDCND Lào còn mang nặng tính hành chính, sự vụ chưa vượng nhiều đến phát triển năng lực dạy học của giáo viên trung học. Mục đích, nội dung, hình thức sinh hoạt tổ chuyên môn của Hiệu trưởng nhiều khi chưa phù hợp. Cần thiết phải thay đổi quản lý hoạt động tổ chuyên môn của hiệu trưởng để nâng cao hơn nữa chất lượng hoạt động tổ chuyên môn và năng lực dạy học cho giáo viên trung học.

Do đó, để nâng cao chất lượng giảng dạy và giáo dục phù hợp với quan điểm đổi mới của Đảng, Nhà nước và của bộ giáo dục và thể thao, quản lý hoạt động tổ chuyên môn của Hiệu trưởng phải có những cải tiến nhằm pháp huy những nội lực sẵn có, khắc phục những hạn chế trong thời gian qua đưa nhà trường càng ngày càng phát triển.

Xuất phát từ những lý do trên, tác giả chọn đề tài: *“Quản lý hoạt động tổ chuyên môn của Hiệu trưởng ở trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, Thủ đô Viêng Chăn, nước Cộng Hòa Dân Chủ Nhân Dân Lào”* để làm đề tài nghiên cứu luận văn tốt nghiệp.

## **2. Mục đích nghiên cứu**

Nghiên cứu đề xuất một số biện pháp quản lý hoạt động tổ chuyên môn của Hiệu trưởng nhằm nâng cao chất lượng hoạt động tổ chuyên môn ở trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, Thủ đô Viêng Chăn, nước CHDCND Lào để góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ GV, chất lượng giáo dục của nhà trường.

## **3. Khách thể và đối tượng nghiên cứu**

### **3.1. Khách thể nghiên cứu**

Hoạt động của tổ chuyên môn và hoạt động quản lý tổ chuyên môn của Hiệu trưởng ở trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học.

### **3.2. Đối tượng nghiên cứu**

Quản lý hoạt động tổ chuyên môn của Hiệu trưởng ở trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, Thủ đô Viêng Chăn, nước CHDCND Lào.

## **4. Nhiệm vụ nghiên cứu**

**4.1.** Nghiên cứu cơ sở lý luận về quản lý hoạt động của tổ chuyên môn của Hiệu trưởng ở trường trung học.

**4.2.** Nghiên cứu thực trạng quản lý hoạt động tổ chuyên môn của Hiệu trưởng ở trường Năng khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, nước CHDCND Lào.

- 4.3.** Đề xuất và thăm dò tính cần thiết, khả thi của biện pháp quản lý hoạt động tổ chuyên môn của Hiệu trưởng ở trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, nước CHDCND Lào.

## **5. Giả thuyết khoa học**

Quản lý của hiệu trưởng đối với hoạt động tổ chuyên môn trường trung học đã góp phần làm cho hoạt động tổ chuyên môn có kế hoạch và chất lượng, phát triển năng lực dạy học cho giáo viên. Hoạt động tổ chuyên môn ở trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, Thủ đô Viêng Chăn, nước CHDCND Lào đã thực hiện cơ bản theo đúng qui định của Điều lệ trường học và đạt được những kết quả nhất định nhưng so với yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay thì nội dung hoạt động chưa phong phú, chất lượng và hiệu quả còn thấp. Nếu đề xuất và thực hiện biện pháp quản lý hoạt động tổ chuyên môn của hiệu trưởng phù hợp với yêu cầu đổi mới giáo dục, hoàn cảnh thực tiễn của trường trung học thì sẽ nâng cao chất lượng hoạt động tổ chuyên môn của Hiệu trưởng ở trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, Thủ đô Viêng Chăn, nước CHDCND Lào.

## **6. Phạm vi nghiên cứu**

Do giới hạn thời gian và điều kiện nghiên cứu, trong khuôn khổ luận văn tác giả chỉ tập trung nghiên cứu, lấy các số liệu khảo sát thực trạng hoạt động tổ chuyên môn và quản lý hoạt động tổ chuyên môn của Hiệu trưởng ở trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, Thủ đô Viêng Chăn, nước CHDCND Lào từ năm học 2007- đến nay. Số lượng đối tượng khảo sát, 48 người. Trong đó: 4 cán bộ quản lý (01 Hiệu trưởng, 03 Phó Hiệu trưởng) 7 tổ trưởng chuyên môn, 7 tổ phó chuyên môn và 30 giáo viên cốt cán.

## **7. Phương pháp nghiên cứu**

- Phương pháp nghiên cứu lý luận: Nghiên cứu, phân tích các tài liệu có liên quan đến hoạt động tổ chuyên môn và quản lý hoạt động tổ chuyên môn ở trường trung học.
- Phương pháp nghiên cứu thực tiễn: Nhằm xây dựng cơ sở thực tiễn của đề tài và thăm dò tính cần thiết, khả thi của các biện pháp quản lý được đề xuất. Bao gồm: phương pháp quan sát, phương pháp điều tra, phương pháp lấy ý kiến khách thể khảo sát, phương pháp tổng kết kinh nghiệm.
- Phương pháp thống kê toán học: Sử dụng các công thức toán thống kê như: số trung bình, tần suất, hệ số tương quan v.v... để xử lý các kết quả nghiên cứu. Trên cơ sở đó rút ra các nhận xét khoa học về quản lý hoạt động tổ chuyên môn của hiệu trưởng trường trung học.

## **8. Cấu trúc của luận văn**

Ngoài phần mở đầu, kết luận và kiến nghị, tài liệu tham khảo, phụ lục luận văn bao gồm trong 3 chương:

**Chương 1:** Cơ sở lý luận về quản lý hoạt động tổ chuyên môn của Hiệu trưởng ở trường trung học.

**Chương 2:** Thực trạng quản lý hoạt động tổ chuyên môn của Hiệu trưởng ở trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, Thủ đô Viêng Chăn, nước Cộng Hòa Dân Chủ Nhân Dân Lào.

**Chương 3:** Biện pháp quản lý nâng cao chất lượng hoạt động tổ chuyên môn của Hiệu trưởng ở trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, Thủ đô Viêng Chăn, nước Cộng Hòa Dân Chủ Nhân Dân Lào.

## Chương 1

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

#### 1.1. Tổng quan vấn đề nghiên cứu

#### 1.2. Một số khái niệm cơ bản

##### 1.2.1. Quản lý

Khái niệm về quản lý: *Quản lý là tác động có tổ chức có định hướng của chủ thể quản lý lên đối tượng quản lý nhằm đạt được mục tiêu quản lý đặt ra.*

1.2.1.1. *Chức năng quản lý:* Bao gồm Chức năng lập kế hoạch; Chức năng tổ chức; Chức năng chỉ đạo; Chức năng kiểm tra đánh giá.

1.2.1.2. *Các nguyên tắc quản lý, gồm:* Nguyên tắc đảm bảo tính Đảng; Nguyên tắc tập trung dân chủ; Nguyên tắc đảm bảo tính hệ thống; Nguyên tắc đảm bảo tính khoa học và thực tiễn; Nguyên tắc đảm bảo tính hiệu quả.

##### 1.2.2. Quản lý giáo dục

*Quản lý giáo dục là quá trình tác động có định hướng của người quản lý cho đối tượng quản lý là quá trình giáo dục như một hệ thống được vận hành phù hợp với quy luật, nguyên lý giáo dục để đạt tới mục tiêu giáo dục đã được xác định.*

##### 1.2.3. Quản lý nhà trường trung học

Có thể nói, nhà trường là thành tố cơ bản của hệ thống giáo dục nên quản lý nhà trường được hiểu như một bộ phận quan trọng của quản lý giáo dục. Thực chất của quản lý nhà trường là đưa các hoạt động của nhà trường vận hành theo đúng mục tiêu giáo dục. Trong nhà trường, quản lý nhà trường chủ yếu hướng đến quản lý con người. Do đó, quản lý trường học là tác động tối ưu của chủ thể quản lý đến cán bộ, giáo viên và học sinh nhằm phát huy các nguồn lực, thúc đẩy sự phát triển của nhà trường.

### **1.2.4. Tổ chuyên môn**

Tổ chuyên môn: Theo Nguyên tắc quản lý trường học Điều 15: “Giáo viên trong trường học được tổ chức thành các tổ chuyên môn theo môn học hoặc nhóm môn học. Mỗi tổ chuyên môn có 1 tổ trưởng, 2 - 4 tổ phó do hiệu trưởng bổ nhiệm và giao nhiệm vụ vào đầu năm học”.

### **1.2.5. Quản lý hoạt động của tổ chuyên môn của hiệu trưởng**

Quản lý hoạt động tổ chuyên môn của hiệu trưởng là tác động có tổ chức, có định hướng của hiệu trưởng đến hoạt động tổ chuyên môn nhằm đảm bảo cho hoạt động của tổ chuyên môn đi vào nề nếp đạt hiệu quả và phù hợp với điều kiện thực tế của trường, trong đó sử dụng và khai thác có hiệu quả nhất các tiềm năng, các cơ hội để nâng cao chất lượng giảng dạy, giáo dục trong nhà trường năm học”.

### **1.2.6. Tổ trưởng chuyên môn**

Tổ trưởng chuyên môn là người quản lý hoạt động chuyên môn của tổ, vì thế phải luôn nắm rõ chu trình, nguyên tắc, chức năng của chu trình quản lý nói chung và chu trình quản lý giáo dục nói riêng.

## **1.3. Quy định về trường trung học và tổ chuyên môn**

a. Trường trung học

b. Tổ chuyên môn và nội dung hoạt động của tổ chuyên môn

## **1.4. Quy định về hoạt động tổ chuyên môn ở trường trung học**

### **1.4.1. Lập kế hoạch chuyên môn của tổ**

Theo nguyên tắc của trường trung học Điều 11 quy định khai trường: Việc thực hiện năm học của các trường trung học bắt đầu 01/09 của hàng năm, riêng trường hợp ngày nghỉ hành chính chuyển sang ngày tiếp theo, với 37 tuần/năm học.

### **1.4.2. Bồi dưỡng chuyên môn cho giáo viên**

Điều 44 của luật giáo dục: Nhà nước, tổ chức quản lý ngành giáo dục mọi cấp phải tạo điều kiện cho giáo viên được bồi dưỡng, nâng cao trình độ lên. Đồng thời, tổ chức, xã hội, cộng đồng và bộ phận có liên quan, ... có trách nhiệm, thúc đẩy, khuyến khích, hỗ trợ cho giáo viên được bồi dưỡng, nâng cao trình độ học vấn thường xuyên.

### **1.4.3. Sinh hoạt chuyên môn**

Theo Điều 46 của Luật giáo dục Lào: Nhà nước phải có kế hoạch chính sách để tạo điều kiện trong thực hiện, bồi dưỡng chuyên môn, bồi dưỡng đời sống xã hội và cấp trong xã hội của giáo viên, đặc biệt là cho người có làm việc tốt, người có kiến thức, người thực hiện ở vùng sau vùng xa, nông thôn xa, khó đi, người dạy nhiều, người dạy lớp người diệt tận, giáo viên nghỉ hưu. Đồng thời, Nhà nước khuyến khích cho cá nhân, cho tổ chức và xã hội gồm tư thực trong

*nước và ngoài nước để giúp đỡ và tiện lợi trong thực hiện làm việc của giáo viên. Còn chính sách cụ thể của giáo viên được quy định trong luật đặc biệt*

#### ***1.4.4. Kiểm tra, đánh giá chuyên môn cho giáo viên***

*Theo Điều 68 của Luật giáo dục Lào: Kết quả học tập là việc thực hiện quản lý của nhà nước đối với giáo dục để đảm bảo việc thực hiện, chính sách, kế hoạch, đề án, dự án, pháp luật và tiêu chuẩn về giáo dục có chất lượng, tăng cường phát huy mặt tích cực, hạn chế mặt tiêu cực và vi phạm các nội quy, pháp luật, tổng kết kiểm tra đánh giá các công việc đó để thực hiện việc quản lý giáo dục nghiên túc và đúng theo pháp luật*

#### **1.5. Nội dung quản lý hoạt động tổ chuyên môn của Hiệu trưởng**

##### ***1.5.1. Quản lý kế hoạch hoạt động của tổ chuyên môn và giáo viên***

##### ***1.5.2. Quản lý thực hiện chương trình dạy học của các giáo viên trong tổ chuyên môn***

##### ***1.5.3. Quản lý việc thực hiện nề nếp dạy học của giáo viên trong tổ chuyên môn***

##### ***1.5.4. Quản lý việc tổ chức hoạt động đổi mới phương pháp dạy học của tổ chuyên môn***

##### ***1.5.5. Quản lý bồi dưỡng, tự bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ và công tác nghiên cứu khoa học cho giáo viên***

##### ***1.5.6. Quản lý công tác kiểm tra, đánh giá việc thực hiện kế hoạch chuyên môn***

##### ***1.5.7. Quản lý TTCM điều hành sinh hoạt tổ chuyên môn***

#### **1.6. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý hoạt động tổ chuyên môn của trường nhà trường**

##### ***1.7.1. Yếu tố khách quan***

##### ***1.7.2. Yếu tố chủ quan***

### **Kết luận chương 1**

Trên cơ sở phân tích các tài liệu lý luận Lào và Việt Nam, luận văn đã xác định được điểm mới trong hướng nghiên cứu của mình - nghiên cứu quản lý hoạt động tổ chuyên môn của hiệu trưởng ở trường Năng khiếu và Dân tộc Dự bị Đại học, Thủ đô Viêng Chăn. Nội dung quản lý hoạt động tổ chuyên môn, Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý hoạt động tổ chuyên môn của hiệu trưởng.

## Chương 2

### THỰC TRẠNG QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG TỔ CHUYÊN MÔN CỦA HIỆU TRƯỞNG Ở TRƯỜNG NĂNG KHIẾU VÀ DÂN TỘC DỰ BỊ ĐẠI HỌC, THỦ ĐÔ VIÊNG CHĂN, NƯỚC CHDCND LÀO

- 2.1. Giới thiệu tổ chức nghiên cứu khảo sát thực trạng
- 2.2. Khái quát về tình hình kinh tế, văn hóa, xã hội và giáo dục - thể thao, Thủ đô Viêng Chăn, nước CHDCND Lào
- 2.3. Đặc điểm trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, Thủ đô Viêng Chăn, nước CHDCND Lào
- 2.4. Thực trạng quản lý hoạt động tổ chuyên môn của hiệu trưởng ở trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, Thủ đô Viêng Chăn
- 2.4.1. *Thực trạng quản lý xây dựng kế hoạch hoạt động tổ chuyên môn*

- Biện pháp xây dựng kế hoạch hoạt động của tổ chuyên môn

Hoạt động này được thực hiện ngay từ đầu năm học, có thể hiệu trưởng trực tiếp kiểm tra hoặc ủy quyền cho phó hiệu trưởng phụ trách chuyên môn kiểm tra. Việc xây dựng các kế hoạch hoạt động của tổ phải căn cứ vào kế hoạch hoạt động của Nhà trường và phải được cán bộ giáo viên bàn bạc thống nhất trong Hội nghị cán bộ công chức đầu năm học.

Qua khảo sát cho thấy việc xây dựng kế hoạch hoạt động của các tổ chuyên môn đầy đủ, đáp ứng tốt công tác, được đội ngũ BGH, TT+TP.CM và giáo viên đánh giá cao (BGH: 75%, TT+TP.CM: 85,7%, GV: 83,7%). Tuy tỷ lệ không cao nhưng một số ý kiến đánh giá việc xây dựng kế hoạch là bình thường cho có chứng tỏ số tổ trưởng chuyên môn chưa coi trọng việc xây dựng kế hoạch hoạt động chuyên môn của tổ. Qua đó cho chúng ta thấy một số phó hiệu trưởng chưa quan tâm và kiểm tra việc lập kế hoạch đầu năm của các TTCM, thực tế theo đánh giá của hiệu trưởng và phó hiệu trưởng có tới 25% TTCM không làm tốt công tác này.

#### 2.4.2. *Quản lý việc thực hiện chương trình dạy học của các tổ chuyên môn*

Qua khảo sát cho thấy: Về kết quả thực hiện: Nhìn chung các biện pháp thực hiện đạt kết quả ở mức độ Khá và Trung bình, mức độ tốt ít hơn.

- Những biện pháp thực hiện có hiệu quả tốt đó là:
  - Biện pháp chỉ đạo tổ chuyên môn tổ chức thảo luận cách thực hiện chương trình (31,2% Tốt, 41,6% Khá).
  - Kiểm tra tổ chuyên môn, giáo viên thực hiện đúng, đủ chương trình (33,3% Tốt, 35,4% Khá).
- Những biện pháp đã thực hiện nhưng hiệu quả thấp đó là:
  - Biện pháp tổ chức rút kinh nghiệm đánh giá việc thực hiện chương trình dạy (6,2% ý kiến có hiệu quả yếu).

- Những biện pháp cần thiết nhưng hiệu trưởng không thực hiện:

- Tổ chức rút ra kinh nghiệm đánh giá việc thực hiện chương trình dạy (14,5% ý kiến hiệu trưởng không thực hiện).

### **2.4.3. Quản lý việc thực hiện nề nếp dạy học của giáo viên trong tổ chuyên môn**

Qua khảo sát cho thấy: Về mức độ thực hiện: Có 72,9% ý kiến cho rằng biện pháp tổ chức cho TTCM, Giáo viên nắm vững các quy định về thực hiện giờ lên lớp và PP phân tích sự phạm tiết dạy, 77% ý kiến cho rằng biện pháp Kiểm tra giáo viên thực hiện giờ lên lớp, thực hiện tiết thí nghiệm thực hành, 81,2% ý kiến cho rằng biện pháp Tổ chức kiểm tra việc ra đề kiểm tra, chấm trả bài đúng quy chế và 83,3% ý kiến cho rằng biện pháp quy định cụ thể về hồ sơ chuyên môn giáo viên phải thực hiện là hiệu trưởng thực hiện thường xuyên. Các biện pháp còn lại đa số hiệu trưởng thực hiện không thường xuyên. Có 60,4% ý kiến cho rằng, hiệu trưởng không thực hiện biện pháp kiểm tra việc soạn giáo án, chuẩn bị giờ lên lớp và kiểm tra, đánh giá rút kinh nghiệm việc giáo viên thực hiện hồ sơ chuyên môn.

- Về kết quả thực hiện: Nhìn chung các biện pháp hiệu trưởng đã thực hiện đạt kết quả ở mức độ Khá và Trung bình.

\* Những biện pháp thực hiện đạt kết quả tốt:

- Biện pháp tổ chức kiểm tra việc ra đề kiểm tra, chấm trả bài đúng quy chế (72,9% ý kiến cho rằng đạt kết quả Tốt).

- Biện pháp tổ chức cho TTCM, giáo viên nắm vững các quy định về thực hiện giờ lên lớp và PP phân tích sự phạm tiết dạy (66,6% ý kiến đạt kết quả Tốt).

\* Những biện pháp thực hiện nhưng hiệu quả thấp:

- Biện pháp kiểm tra việc soạn giáo án, chuẩn bị giờ lên lớp (16,6% ý kiến cho rằng hiệu quả thấp).

- Biện pháp cung cấp đến giáo viên đầy đủ SGK và tài liệu tham khảo của bộ môn; tổ chức dự giờ và đánh giá giờ dạy và chỉ đạo TCM tổ chức thảo luận về quy định soạn bài, thống nhất mục tiêu nội dung, PP, phương tiện, hình thức tổ chức dạy học (8,3% ý kiến cho rằng đạt hiệu quả thấp).

- Biện pháp quy định chế độ thông tin báo cáo về việc dạy bù, dạy thay khi giáo viên không lên lớp theo kế hoạch (6,2% ý kiến cho rằng hiệu quả thấp).

\* Những biện pháp thực hiện nhưng không có hiệu quả:

- Biện pháp kiểm tra và đánh giá rút kinh nghiệm việc giáo viên thực hiện hồ sơ chuyên môn (45,5% ý kiến cho rằng đạt hiệu quả thấp)

\* Những biện pháp cần thiết nhưng hiệu trưởng đã không thực hiện



- Cung cấp đến giáo viên đầy đủ SGK và tài liệu tham khảo của bộ môn (20,8% ý kiến cho rằng hiệu trưởng không thực hiện).

- Kiểm tra việc soạn giáo án, chuẩn bị giờ lên lớp (18,7% ý kiến cho rằng hiệu trưởng không thực hiện).

#### **2.4.4. Quản lý việc thực hiện đổi mới phương pháp dạy học của tổ chuyên môn**

Qua khảo sát cho thấy, Hiệu trưởng quản lý việc thực hiện đổi mới phương pháp dạy học của tổ chuyên môn và giáo viên thông qua 7 biện pháp.

- Về mức độ thực hiện: Hiệu trưởng thường xuyên thực hiện biện pháp tổ chức cho giáo viên nghiên cứu, quán triệt yêu cầu đổi mới (70,8% ý kiến). Chỉ đạo tổ chuyên môn tổ chức cho giáo viên thực hiện đổi mới phương pháp dạy học (66,6% ý kiến). Các biện pháp còn lại đa số hiệu trưởng thực hiện không thường xuyên. Có 54,1% ý kiến cho rằng hiệu trưởng không thực hiện biện pháp yêu cầu giáo viên hướng dẫn học sinh phương pháp tự học. Có 47,9% ý kiến cho rằng, hiệu trưởng không thực hiện biện pháp tổ chức thao giảng, nhân điển hình các tiết dạy tốt theo hướng đổi mới phương pháp dạy học.

- Về kết quả thực hiện: Nhìn chung các biện pháp hiệu trưởng thực hiện đạt kết quả ở mức độ khá và trung bình. Chỉ có 33,3% ý kiến đánh giá hiệu trưởng thực hiện tốt biện pháp chỉ đạo tổ chuyên môn tổ chức cho giáo viên thực hiện đổi mới phương pháp dạy học.

\* Những biện pháp thực hiện có kết quả tốt:

- Chỉ đạo tổ chuyên môn tổ chức cho giáo viên thực hiện đổi mới phương pháp dạy học.

\* Những biện pháp thực hiện nhưng hiệu quả thấp:

- Tổ chức cho giáo viên nghiên cứu, quán triệt yêu cầu đổi mới phương pháp dạy học.

- Chỉ đạo giáo viên thực hiện đổi mới cách kiểm tra, đánh giá học sinh.

- Cung cấp điều kiện để giáo viên thực hiện đổi mới phương pháp dạy học.

\* Những biện pháp thực hiện nhưng không có hiệu quả:

- Kiểm tra, đánh giá, rút kinh nghiệm việc thực hiện đổi mới phương pháp dạy học (29,1% ý kiến đánh giá yếu).

- Yêu cầu giáo viên hướng dẫn học sinh tự học (20,8% ý kiến đánh giá yếu).

- Tổ chức thao giảng, nhân điển hình các tiết dạy tốt theo hướng đổi mới phương pháp dạy học (18,7% ý kiến đánh giá yếu).

\* Những biện pháp cần thiết nhưng đã không được thực hiện:

- Yêu cầu giáo viên hướng dẫn học sinh phương pháp tự học (54,1% ý kiến đánh giá hiệu trưởng không thực hiện).

### **2.4.5. Quản lý công tác bồi dưỡng giáo viên của tổ chuyên môn**

Qua khảo sát cho thấy: Hiệu trưởng quản lý công tác bồi dưỡng giáo viên thông qua hoạt động của tổ chuyên môn thông qua 4 biện pháp.

- Về mức độ thực hiện: Có 35,4% ý kiến đánh giá hiệu trưởng thường xuyên thực hiện biện pháp tạo điều kiện để tổ trưởng, giáo viên thực hiện tự bồi dưỡng, tham gia công tác bồi dưỡng. Đa số ý kiến đánh giá các biện pháp còn lại hiệu trưởng thực hiện không thường xuyên, thậm chí không thực hiện. Có 37,5% ý kiến cho rằng hiệu trưởng không thực hiện biện pháp xây dựng kế hoạch bồi dưỡng giáo viên theo học kỳ, năm học, chu kỳ.

- Về kết quả thực hiện: Nhìn chung các biện pháp hiệu trưởng thực hiện đạt kết quả trung bình. Có 37,5% ý kiến đánh giá hiệu trưởng thực hiện đạt kết quả khá ở biện pháp tạo điều kiện để tổ trưởng chuyên môn, giáo viên thực hiện tự bồi dưỡng, tham gia công tác bồi dưỡng. Có 25% ý kiến cho rằng kết quả thực hiện biện pháp tổ chức cho tổ trưởng chuyên môn và giáo viên quán triệt yêu cầu về công tác bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ thực hiện đạt kết quả yếu.

\* Những biện pháp thực hiện có hiệu quả tốt:

- Tạo điều kiện để tổ trưởng, giáo viên thực hiện tự bồi dưỡng, tham gia công tác bồi dưỡng. (12,5% ý kiến đạt kết quả tốt).

\* Những biện pháp thực hiện nhưng hiệu quả thấp:

- xây dựng kế hoạch bồi dưỡng giáo viên theo học kỳ, năm học, chu kỳ (18,7%).

- Kiểm tra và đánh giá rút kinh nghiệm việc thực hiện công tác tự bồi dưỡng, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ (14,5%).

\* Những biện pháp thực hiện nhưng không có hiệu quả:

- Tổ chức cho tổ trưởng chuyên môn và giáo viên quán triệt yêu cầu về công tác bồi dưỡng, tự bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ (33,3% ý kiến đánh giá yếu).

\* Những biện pháp cần thiết nhưng hiệu trưởng không thực hiện:

- Xây dựng kế hoạch bồi dưỡng giáo viên theo học kỳ, năm học, chu kỳ (37,5% ý kiến đánh giá hiệu trưởng không thực hiện biện pháp này).

### **2.4.6. Quản lý công tác kiểm tra, đánh giá hoạt động của tổ chuyên môn và giáo viên**

Việc đánh giá giáo viên được thực hiện theo quy chế chung. Tuy nhiên một số tổ chuyên môn chưa thực hiện công tác này thường xuyên, nội dung kiểm tra còn sơ sài, đánh giá chưa thực sự khách quan, chưa đánh giá sát với thực tế năng lực giáo viên.

Qua khảo sát cho thấy: Hiệu trưởng quản lý kiểm tra đánh giá việc thực hiện kế hoạch hoạt động của tổ chuyên môn thông qua 9 biện pháp quản lý.

- Về mức độ thực hiện: Hiệu trưởng thường xuyên thực hiện các biện pháp quản lý kiểm tra việc xây dựng kế hoạch và thực hiện kế hoạch hoạt động chuyên môn của tổ và của giáo viên. Mức độ thực hiện được đánh giá ở mức khá tốt với ý kiến 37,5% đến 79,1%.

- Về kết quả thực hiện: Nhìn khái quát các biện pháp quản lý kiểm tra đánh giá hiệu trưởng thực hiện đạt ở mức độ trung bình với tỉ lệ ý kiến tập trung từ 56,2% đến 72,9% đánh giá trung bình.

\* Những biện pháp thực hiện có kết quả tốt:

- Kiểm tra việc xây dựng kế hoạch và thực hiện kế hoạch hoạt động chuyên môn của tổ và của giáo viên.

- Đánh giá giáo viên qua sự tín nhiệm của tập thể.

\* Những biện pháp thực hiện nhưng có kết quả thấp.

- Đánh giá giáo viên thông qua kết quả học tập của học sinh.

- Kiểm tra việc chuẩn bị bài dạy của giáo viên thông qua giáo án.

\* Những biện pháp quản lý cần thiết nhưng hiệu trưởng thực hiện chưa có hiệu quả.

- Kiểm tra việc chuẩn bị bài dạy của giáo viên thông qua giáo án.

- Kiểm tra việc bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ của giáo viên thông qua đồng nghiệp, sinh hoạt chuyên đề, viết sáng kiến kinh nghiệm.

- Đánh giá giáo viên thông qua kết quả học tập của học sinh.

#### **2.4.7. Thực trạng HT quản lý TTCM điều hành sinh hoạt tổ chuyên môn**

SHCM là hoạt động được thực hiện thường xuyên theo định kì nhằm bồi dưỡng CM, nghiệp vụ, năng lực sư phạm cho GV theo chuẩn nghề nghiệp thông qua việc dự giờ, phân tích bài học.

Hiệu trưởng quản lý việc thực hiện hoạt động sinh hoạt tổ chuyên môn thông qua 10 biện pháp quản lý.

Qua khảo sát cho thấy: Về mức độ thực hiện: Hiệu trưởng thường xuyên thực hiện các biện pháp quản lý việc thực hiện sinh hoạt tổ chuyên môn. Mức độ thực hiện được đánh giá ở mức thường xuyên với ý kiến 77% đến 97,9%.

- Về kết quả thực hiện: Nhìn khái quát các biện pháp quản lý sinh hoạt tổ chuyên môn, hiệu trưởng thực hiện đạt ở mức độ tốt với tỉ lệ ý kiến tốt từ 52% đến 81,2% đánh giá tốt.

\* Những biện pháp thực hiện có kết quả tốt:

- Hiệu trưởng ủy quyền cho tổ chuyên môn quản lý sinh hoạt chuyên môn theo kế hoạch đã duyệt và báo cáo.

- Hiệu trưởng có kế hoạch dự và phân công phó hiệu trưởng dự sinh hoạt chuyên môn với các tổ.

- Hiệu trưởng duyệt kế hoạch hoạt động của tổ chuyên môn.

- Hiệu trưởng quán triệt với tổ chuyên môn các quy định của Bộ về nội dung, thời gian sinh hoạt chuyên môn.

\* Những biện pháp thực hiện nhưng có hiệu quả thấp.

- Hiệu trưởng cử tổ trưởng chuyên môn và giáo viên tập huấn về chuyên môn, về cách thức sinh hoạt chuyên môn theo hướng nghiên cứu bài học.

- Tổ trưởng chuyên môn điều hành giáo viên thảo luận về các chủ đề, nội dung dạy học, rút kinh nghiệm, tháo gỡ những khó khăn, vướng mắc.

\* Những biện pháp quản lý cần thiết nhưng hiệu trưởng thực hiện chưa có hiệu quả.

- Hiệu trưởng yêu cầu tổ chuyên môn tổ chức các hoạt động bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ cho giáo viên.

- Hiệu trưởng thường xuyên kiểm tra việc thực hiện kế hoạch, thực hiện chế độ thông tin báo cáo của các tổ chuyên môn.

- Hiệu trưởng thường xuyên kiểm tra nề nếp sinh hoạt chuyên môn theo hướng nghiên cứu bài học.

#### **2.4.8. Đánh giá chung về các biện pháp quản lý hoạt động TCM của hiệu trưởng**

*2.4.8.1. Những biện pháp hiệu trưởng đã thực hiện có hiệu quả.*

*2.4.8.2. Những biện pháp hiệu trưởng đã thực hiện nhưng chưa đạt kết quả mong đợi.*

### **2.5. Đánh giá chung về quản lý hoạt động TCM của hiệu trưởng Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, Thủ đô Viêng Chăn, nước Cộng Hòa Dân Chủ Nhân Dân Lào.**

#### **2.5.1. Thành công**

Hiệu trưởng ở trường Năng khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, Thủ đô Viêng Chăn, Lào có nhiều cố gắng trong việc chỉ đạo duy trì nề nếp, duy trì chế độ hội họp tổ chuyên môn một cách đều đặn. Về quản lý chuyên môn, các trường đảm bảo giảng dạy đầy đủ nội dung phân phối chương trình theo đúng quy định, hoạt động chuyên môn ngày càng đi vào nề nếp, chất lượng giáo dục có nhiều chuyển biến đáng kể, giáo dục toàn diện được chú trọng. Trong những năm gần đây, hoạt động của các tổ chuyên môn ở các trường trung học trong Quận có nhiều nội dung thiết thực, đã đi vào nề nếp và bước đầu có

hiệu quả trong việc nâng cao chất lượng giảng dạy, giáo dục trong nhà trường. Đội ngũ giáo viên từng bước được trưởng thành qua tham gia vào các hoạt động của tổ chuyên môn và thực tế giảng dạy. Tổ trưởng chuyên môn năng nổ, nhiệt tình có tinh thần trách nhiệm, giáo viên đa số trẻ, khỏe có tinh thần tự học, tự rèn luyện phấn đấu vươn lên nâng cao trình độ đào tạo, nâng cao tay nghề, an tâm công tác, đoàn kết gắn bó vượt qua khó khăn hoàn thành tốt nhiệm vụ trong từng năm học.

### **2.5.2. Hạn chế**

Nhìn chung, hoạt động tổ chuyên môn của ở trường trung học Thủ đô còn nhiều hạn chế, nhiều giáo viên chưa có kinh nghiệm và bắt kịp thời tinh thần đổi mới chương trình giáo dục trung học, đổi mới phương pháp dạy học nên trong quá trình vận dụng giảng dạy còn nhiều khó khăn. Các biện pháp quản lý hoạt động tổ chuyên môn của hiệu trưởng đạt hiệu trưởng thấp nhất là thực hiện đổi mới phương pháp giảng dạy, các hoạt động chưa đi sâu vào một vấn đề chuyên môn cụ thể để áp dụng có hiệu quả trong thực tế giảng dạy. Về bồi dưỡng đội ngũ giáo viên thông qua hoạt động tổ chuyên môn các hiệu trưởng có quan tâm song kết quả thực hiện hiệu quả chưa cao

### **2.5.3. Nguyên nhân**

Hiệu trưởng chưa chỉ đạo sâu sát đối với các chuyên môn, một số hoạt động còn giao khoán cho phó hiệu trưởng phụ trách chuyên môn và các tổ trưởng chuyên môn. Nội dung chỉ đạo hoạt động tổ chuyên môn của hiệu trưởng còn chung, ít màu sắc chuyên môn. Công tác kiểm tra của hiệu trưởng chưa được quan tâm đúng mức, chưa thực sự làm tốt nhiệm vụ tư vấn, thúc đẩy các hoạt động của tổ chuyên môn, việc xử lý các giáo viên vi phạm chưa kiên quyết, còn cả nể. Cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học tuy được đầu tư hiện đại song năng lực của đội ngũ nhân viên thiết bị thí nghiệm vừa thiếu lại vừa yếu. Năng lực chuyên môn của một số ít tổ trưởng chưa thực sự thuyết phục được đội ngũ cán bộ giáo viên. Năng lực quản lý của các tổ trưởng chuyên môn còn hạn chế.

## Kết luận chương 2

Trong chương 2 tôi đã khái quát chung quá trình phát triển kinh tế, thực trạng giáo dục bậc Thủ đô Viên Chăn trong 3 năm qua. Qua điều tra thực trạng công tác quản lý hoạt động TCM của hiệu trưởng ở trường trung học trong Thủ đô cho thấy giáo dục bậc trung học trên địa bàn đang phát triển phù hợp với xu thế phát triển của đất nước. Hoạt động của tổ chuyên môn trong các nhà trường cơ bản đã đi vào nề nếp, có sự chuyên biến rõ rệt. Đó là việc kết hợp hài hòa giữa khoa học quản lý với khoa học giáo dục tâm lý trong quá trình quản lý, Giáo viên trong các nhà trường đều đã nhận thức đúng đắn về tầm quan trọng, sự cần thiết của công tác quản lý hoạt động tổ chuyên môn trong việc nâng cao chất lượng dạy và học.

Hiệu trưởng các nhà trường luôn bám sát mục tiêu, đường lối phát triển giáo dục của Đảng và Nhà nước để chỉ đạo hoạt động chuyên môn ở đơn vị mình, đã có những trăn trở tìm ra nhiều biện pháp để tổ chức chỉ đạo hoạt động tổ chuyên môn ngày càng phong phú về nội dung và hình thức.

Tuy vậy, qua điều tra thực trạng chúng tôi thấy rằng hoạt động tổ chuyên môn ở trường Năng khiếu và dân tộc dự bị đại học còn chưa đồng bộ, phong trào đổi mới phương pháp dạy học, phong trào tự học, tự bồi dưỡng còn chậm.

Như vậy, với những kết quả đạt được và hạn chế nêu trên, hiệu trưởng cần thiết phải có những biện pháp quản lý nhằm nâng cao chất lượng hoạt động dạy học ở trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học nhằm đáp ứng tốt hơn nữa với yêu cầu của đổi mới giáo dục trung học hiện nay.

**Chương 3**  
**BIỆN PHÁP QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG TỔ CHUYÊN MÔN**  
**Ở TRƯỜNG NĂNG KHIẾU VÀ DÂN TỘC DỰ BỊ ĐẠI HỌC,**  
**THỦ ĐÔ VIêng CHĂN, NƯỚC CHDCND LÀO**

**3.1. Các nguyên tắc đề xuất biện pháp**

**3.2. Biện pháp quản lý nâng cao chất lượng hoạt động tổ chuyên môn của Hiệu trưởng ở trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, Thủ đô Viêng Chăn.**

**3.2.1. Chỉ đạo đổi mới công tác lập kế hoạch hoạt động của TCM**

*a) Mục đích biện pháp*

- Thể hiện rõ mục tiêu, biện pháp, nhiệm vụ mà tổ chức phải tiến hành, những phương tiện, thời gian triển khai từng nhiệm vụ.

- Phải xác định được nhiệm vụ dựa trên các nguồn lực, các yêu cầu khách quan và chủ quan từ đó tổ chức vận hành hoạt động TCM theo đúng quy luật.

- Phải tập hợp được ý chí của từng thành viên trong nhà trường thông qua việc xây dựng kế hoạch cá nhân, đồng thời phải có hành vi đúng để thực hiện mục tiêu đã đề ra.

*b) Nội dung và cách thực tổ chức hiện biện pháp*

Quy trình xây dựng kế hoạch tổ chuyên môn gồm 5 bước sau:

*Bước 1: Tổ trưởng chuyên môn lập dự thảo kế hoạch năm học*

*Bước 2: Thông qua, lấy ý kiến đóng góp của tập thể*

*Bước 3: Điều chỉnh, hoàn thiện chỉnh lí dự thảo kế hoạch*

*Bước 4: Gửi dự thảo kế hoạch cho Hiệu trưởng phê duyệt*

*Bước 5: Công bố và thực hiện kế hoạch*

**C) Điều kiện thực hiện**

- Hiệu trưởng phải chủ động, có kế hoạch, dự kiến, dự báo kế hoạch năm học mới ngay sau khi kết thúc năm học.

- Xây dựng đội ngũ tổ trưởng chuyên môn có đủ khả năng để xây dựng kế hoạch tổ, triển khai xây dựng kế hoạch của cá nhân trong tổ, biết điều hành các công việc trong tổ, tạo sức mạnh tổng hợp của các thành viên.

- Tăng cường sự lãnh đạo chỉ huy của đội ngũ cán bộ quản lý đến các thành viên trong tổ. Duy trì sự quản lý, chỉ đạo này một cách thường xuyên trong suốt thời gian năm học, có sự điều chỉnh kịp thời, phù hợp với điều kiện thực tế của địa phương.

- Thường xuyên giám sát việc thực hiện kế hoạch.

### **3.2.2. Thực hiện sinh hoạt chuyên môn dựa trên nghiên cứu bài học**

#### *a) Mục đích biện pháp*

- Đảm bảo cho tất cả HS có cơ hội tham gia thực sự vào quá trình học tập, GV quan tâm đến khả năng học tập của từng HS, đặc biệt những HS có khó khăn trong học tập.

- Tạo cơ hội cho tất cả GV nâng cao năng lực chuyên môn, kỹ năng sư phạm và phát huy khả năng sáng tạo trong việc áp dụng các PPDH thông qua việc dự giờ, trao đổi, thảo luận, chia sẻ sau khi dự giờ.

- Nâng cao chất lượng dạy và học của nhà trường.

- Góp phần làm thay đổi văn hóa ứng xử trong nhà trường: cải thiện mối quan hệ giữa Ban giám hiệu với GV; GV với GV; GV với HS, CBQL/GV/HS với các nhân viên trong nhà trường; giữa HS với HS. Tạo môi trường làm việc, dạy và học dân chủ, thân thiện cho tất cả mọi người.

#### *b) Nội dung và cách thức tổ chức thực hiện:*

Tổ chức hoạt động sinh hoạt chuyên môn theo nghiên cứu bài học

Công tác chuẩn bị để đổi mới sinh hoạt chuyên môn: Việc thay đổi thói quen từ SHCM truyền thống sang SHCM theo NCBH cần phải có thời gian chuẩn bị về nhận thức, tư tưởng cũng như cơ sở vật chất để đảm bảo tính khách quan và khoa học.

- Các bước thực hiện của một buổi sinh hoạt chuyên môn SHCM theo NCBH được tổ chức, tiến hành theo các bước như sau:

Bước 1: Chuẩn bị thiết kế kế hoạch bài học minh họa

Bước 2: Tổ chức dạy học minh họa - dự giờ

Bước 3: Suy ngẫm và thảo luận về giờ học

#### *c) Điều kiện đảm bảo cho sinh hoạt chuyên môn theo nghiên cứu bài học*

+ Sự tham gia của hiệu trưởng: SHCM theo NCBH, việc hiệu trưởng tham gia chủ trì các buổi SHCM có vai trò rất quan trọng. Bởi vì hiệu trưởng là người có quyền quyết định cao nhất đến chất lượng giáo dục của nhà trường.

\* Điều kiện của nhà trường: Thời gian, dạy minh họa, dự giờ, thảo luận.

### **3.2.3. Tăng cường bồi dưỡng thường xuyên cho việc phát triển năng lực nghề nghiệp cho giáo viên**

#### *a) Mục đích biện pháp*

- Nhằm bổ sung, cập nhật cho giáo viên những kiến thức khoa học bộ môn, kỹ năng nghề nghiệp cần thiết đáp ứng yêu cầu giảng dạy.



- Bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho giáo viên theo quan điểm chuẩn hóa, nâng cao bản lĩnh chính trị, phẩm chất, lối sống, lương tâm, tay nghề của nhà giáo nhằm thực hiện tốt trọng trách giáo dục.

- Bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ cho giáo viên nhằm phục vụ thiết thực cho chính công tác giảng dạy của giáo viên hoặc những công việc chính sẽ đảm nhận sau này. Tránh tình trạng bồi dưỡng chuyên môn chỉ là hình thức hợp lý hóa về trình độ đào tạo. Việc bồi dưỡng giáo viên phải góp phần nâng cao chất lượng giáo viên, khả năng sư phạm, khả năng ứng dụng công nghệ thông tin trong giảng dạy và khả năng tham gia các hoạt động khác của nhà trường.

*b) Nội dung của biện pháp*

Nội dung bồi dưỡng đội ngũ giáo viên gồm: Bồi dưỡng về tư tưởng, chính trị, đạo đức, lối sống, về chuyên môn, nghiệp vụ; về văn hóa, tin học và ngoại ngữ; về năng lực công tác.

*c) Cách thực hiện biện pháp*

Nhà trường cần xây dựng kế hoạch bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho giáo viên (kế hoạch ngắn hạn và kế hoạch chiến lược phát triển nhà trường) sao cho đảm bảo mục tiêu: Đủ về số lượng, mạnh về chất lượng, đồng bộ về cơ cấu.

Tổ chức công khai các chỉ tiêu kế hoạch, tiêu chuẩn và cơ cấu cán bộ, giáo viên đào tạo thực sĩ theo từng giai đoạn phát triển của nhà trường.

Giao cho tổ chuyên môn, căn cứ vào tiêu chuẩn và chỉ tiêu đào tạo của bộ môn đó, thống nhất trong tổ để cử giáo viên đi dự thi cao học, đồng thời bố trí, sắp xếp giáo viên dạy thay.

*d) Điều kiện thực hiện*

Có sự chỉ đạo thống nhất về kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên với các hành động cụ thể, thiết thực, được đưa vào nghị quyết của chi bộ Đảng, Nghị quyết Hội nghị cán bộ - công chức, phương hướng, nhiệm vụ hàng năm. Có các quy định cụ thể về yêu cầu bồi dưỡng và tự bồi dưỡng của giáo viên.

Quán triệt tới từng cán bộ, giáo viên nhà trường phải có nhận thức đúng đắn, có thái độ tích cực với công tác bồi dưỡng về chuyên môn, nghiệp vụ

**3.2.4. Thực hiện đồng bộ đổi mới phương pháp dạy học và công tác kiểm tra đánh giá học sinh**

*a) Mục đích biện pháp*

\*Đổi mới mạnh mẽ phương pháp dạy và học

- Phát huy tính tích cực, chủ động, sáng tạo và vận dụng kiến thức, kỹ năng của người học, tập trung dạy cách học, cách nghĩ và tự học, theo phương châm “giảng ít, học nhiều”.

- Chuyển quá trình đào tạo thành quá trình tự đào tạo, bồi dưỡng hứng thú và hình thành năng lực tự học để đáp ứng nhu cầu học tập suốt đời của mỗi HS.

- Coi trọng sự phối hợp chặt chẽ giáo dục nhà trường, giáo dục gia đình và giáo dục xã hội.

- Chuyển cách học từ chủ yếu là lắng nghe, ghi chép sang suy nghĩ và phản hồi tích cực với bạn, với thầy, phối hợp các hoạt động học tập của cá nhân của nhóm.

- Chuyển từ chủ yếu thực hiện chương trình giáo dục trên lớp học sang tổ chức đa dạng các hình thức thực hiện chương trình giáo dục; tăng cường các hoạt động xã hội, nghiên cứu khoa học của người học. Các nhiệm vụ học tập có thể được thực hiện ở trong hoặc ngoài giờ lên lớp, ở trong hay ngoài phòng học. Ngoài việc tổ chức cho HS thực hiện các nhiệm vụ học tập ở trên lớp, cần coi trọng giao nhiệm vụ và hướng dẫn HS học tập ở nhà, ở ngoài nhà trường.

\* *Đổi mới kiểm tra, đánh giá chất lượng giáo dục*

- *Đổi mới căn bản hình thức và phương pháp kiểm tra, đánh giá chất lượng giáo dục, bảo đảm trung thực, khách quan, chính xác, theo yêu cầu phát triển năng lực, phẩm chất HS. Hoạt động kiểm tra, đánh giá sẽ cung cấp những cơ sở tin cậy cho việc điều chỉnh cách dạy, cách học.*

- Nội dung, hình thức kiểm tra, đánh giá kết quả giáo dục phải chú trọng đánh giá việc hiểu, vận dụng kiến thức, kỹ năng vào việc giải quyết các vấn đề lí luận và thực tiễn.

- Hạn chế yêu cầu ghi nhớ máy móc, “học tủ”.

- Phối hợp sử dụng kết quả đánh giá trong quá trình học và đánh giá cuối kì, cuối năm học.

- Kết hợp đánh giá của người dạy và tự đánh giá của người học; đánh giá của nhà trường và đánh giá của gia đình, của xã hội.

b) *Nội dung và cách thực hiện biện pháp*

Để thực hiện có hiệu quả quá trình đổi mới PPDH, KTĐG, những vấn đề hiệu trưởng cần quan tâm đến các nội dung tổ chức đó là: Thành lập Ban chỉ đạo và phân công các thành viên Ban chỉ đạo hoạt động đổi mới PPDH, KTĐG; Chỉ đạo tổ chuyên môn thống nhất định hướng và lộ trình đổi mới PPDH, KTĐG; Chỉ đạo GV thực hiện đổi mới PPDH, KTĐG; hướng dẫn HS đổi mới phương pháp học; đánh giá giờ dạy của GV theo hướng đổi mới PPDH, KTĐG.

\* *Chỉ đạo các hoạt động đổi mới PPDH, KTĐG*

Hiệu trưởng cần quan tâm đến các khâu sau trong chỉ đạo thực hiện đổi mới PPDH, KTĐG

*Trong chỉ đạo tổ chuyên môn*

- Chỉ đạo tổ chuyên môn thống nhất định hướng và lộ trình đổi mới PPDH, KTĐG.

- Chỉ đạo tổ chuyên môn xây dựng kế hoạch đổi mới PPDH, KTĐG.

*Trong chỉ đạo GV:*

- Chỉ đạo chuẩn bị giờ dạy của GV theo hướng đổi mới PPDH, KTĐG.
- Chỉ đạo đánh giá giờ dạy của GV theo hướng đổi mới PPDH, KTĐG.
- Chỉ đạo GV hướng dẫn HS đổi mới phương pháp học.
- Chỉ đạo tổ chức KTĐG HS theo hướng phát triển năng lực HS.
- Chỉ đạo sử dụng CSVC, TBDH, kinh phí phục vụ yêu cầu đổi mới PPDH, KTĐG.
- Tổ chức thao giảng, hội giảng GV giỏi các cấp.
- Tổ chức học hỏi kinh nghiệm, nêu gương dạy tốt, khích lệ đổi mới, bồi dưỡng nâng cao chất lượng đội ngũ GV.

*\*Kiểm tra, đánh giá thực hiện kế hoạch đổi mới PPDH, KTĐG*

Kiểm tra, đánh giá việc thực hiện kế hoạch đổi mới PPDH, KTĐG trong trường trung học cần chỉ ra xem các hoạt động đổi mới PPDH, KTĐG có được thực hiện đầy đủ không? Có được thực hiện theo tiêu chuẩn cao nhất có thể hay không, và chúng có hướng tới kết quả mong đợi không?

*C) Điều kiện để tổ chức thực hiện*

- Có kế hoạch đổi mới chung của trường.
- Giáo viên sẵn sàng, nhiệt tình, tham gia.
- Hiệu trưởng, tổ trưởng chuyên môn quan tâm, hướng dẫn giáo viên.
- Có thiết bị dạy học đầy đủ.

### ***3.2.5. Chỉ đạo tổ chuyên môn, tăng cường quản lý việc khai thác và sử dụng trang thiết bị dạy học của giáo viên***

*a) Mục đích biện pháp*

Quản lý công tác sử dụng trang thiết bị dạy học là quản lý vấn đề đổi mới phương pháp dạy học của giáo viên, hạn chế được tình trạng phổ biến trong các nhà trường Trung học hiện nay. Giáo viên chủ yếu sử dụng phương pháp thuyết trình gây nhàm chán, căng thẳng cho học sinh.

*b) Nội dung và cách thực hiện biện pháp*

Để quản lý được việc sử dụng trang thiết bị thí nghiệm trong các nhà trường Trung học chúng tôi thấy hiệu trưởng nhà trường cần tiến hành như sau:

+ Hiệu trưởng tổ chức quán triệt để nâng cao nhận thức của giáo viên trong tập thể sư phạm về việc sử dụng đồ dùng dạy học; coi việc sử dụng thiết bị dạy học là việc thực hiện quy chế chuyên môn bắt buộc đối với tất cả các giáo viên.

+ Ngay từ đầu năm học, hiệu trưởng chỉ đạo tất cả các tổ chuyên môn rà soát toàn bộ chương trình giảng dạy của tổ xem tiết giảng nào có sử dụng thiết bị dạy học, đối chiếu với phòng thí nghiệm, xem tiết nào đã có, tiết nào cần phải làm mới, bổ sung và lập thành văn bản báo cáo cụ thể để theo dõi.

+ Hiệu trưởng ủy quyền cho các tổ chuyên môn đề xuất, lập kế hoạch mua sắm trang thiết bị dạy học theo bộ môn của tổ phụ trách, để các thiết bị mua sắm phù hợp; đồng thời, sửa chữa khắc phục, làm mới những đồ dùng thí nghiệm có thể làm được.

+ Các giáo viên trong tổ phải lập kế hoạch cụ thể về sử dụng đồ dùng dạy học của mình với nhân viên phụ trách thí nghiệm. Thống nhất sử dụng đồ dùng thí nghiệm phải đăng ký ngay từ đầu tuần bằng phiếu để nhân viên thiết bị thí nghiệm chuẩn bị. Các thí nghiệm thực hành được đưa ra giảng dạy phải được ký sổ với người phụ trách, để tiện cho việc theo dõi, quản lý.

+ Hiệu trưởng tăng cường mua sắm trang thiết bị dạy học theo đúng yêu cầu của chuyên môn, đồng thời có kế hoạch chỉ đạo tổ chuyên môn làm mới hoặc khắc phục đồ dùng thí nghiệm hiện có trong các phòng thí nghiệm. Quy định cụ thể mỗi giáo viên làm tối thiểu 2 đồ dùng dạy học phục vụ tốt cho dạy học trong 1 năm học.

+ Hiệu trưởng kết hợp với chuyên môn, tổ chức hội thi làm đồ dùng dạy học, tổ chức các buổi thao giảng dự giờ dạy bằng thí nghiệm, để các giáo viên trong nhà trường được học tập và phát huy.

### c) Điều kiện thực hiện

- Hiệu trưởng nhận thức rõ tầm quan trọng của cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học nhằm nâng cao chất lượng dạy học đặc biệt với yêu cầu đổi mới phương pháp dạy học và có kế hoạch thực hiện từng bước, hợp lý để đầu tư trang bị cơ sở vật chất nhà trường tiến tới đạt chuẩn và hiện đại.

- Có nguồn kinh phí cần thiết để trang bị từng bước đồng bộ cơ sở vật chất thiết bị và đồ dùng phục vụ hoạt động dạy học.

- TTCM, từng giáo viên phải được quán triệt nhiệm vụ và có ý thức tự giác trong việc sử dụng trang, thiết bị, đồ dùng dạy học của nhà trường. Có ý tưởng sáng tạo trong tự làm và sử dụng hiệu quả đồ dùng dạy học tự làm.

## **3.3. Khảo nghiệm tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp đã đề xuất**

### **3.3.1. Tiến hành khảo sát thực trạng**

Để có căn cứ thực tế cho việc đánh giá tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp, trên cơ sở kết quả thu được từ các phiếu phản hồi 18 đồng chí cán bộ quản lý. Đây là những người đã và đang trực tiếp làm công tác quản lý hoạt động của TCM ở trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, Thủ đô

Viêng Chăn là những người có thâm niên, kinh nghiệm trong công tác quản lý, nhiệt tình với công việc để lấy ý kiến.

### 3.3.2. Tương quan giữa tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp quản lý hoạt động TCM

TT	Các biện pháp đề xuất	Tính cần thiết			Tính khả thi		
		Tổng điểm	Trung bình	%	Tổng điểm	Trung bình	%
1	Chỉ đạo đổi mới công tác lập kế hoạch hoạt động của tổ chuyên môn	67	3,72	94,2	65	3,61	90,2
2	Thực hiện sinh hoạt chuyên môn giữa trên nghiên cứu bài học	70	3,88	97,0	69	3,83	95,7
3	Tăng cường bồi dưỡng thường xuyên cho việc phát triển năng lực nghề nghiệp cho giáo viên	71	3,94	98,5	68	3,77	94,2
4	Thực hiện đồng bộ đổi mới phương pháp dạy học và công tác kiểm tra đánh giá học sinh	69	3,83	95,7	67	3,72	93,0
5	Chỉ đạo TCM, tăng cường quản lý việc khai thác và sử dụng trang thiết bị dạy học của giáo viên	68	3,77	93,0	66	3,66	91,5
			<b>3,82</b>			<b>3,71</b>	

Kết quả nghiên cứu từ bảng 3.3 và biểu đồ 3.3 ta thấy:

- Mức độ nhận thức tính cần thiết và mức độ thực hiện của các biện pháp đề xuất là khả thi, không có mức chênh lệch quá lớn.

+ Tính cần thiết có điểm trung bình chung từ 3,82 cho thấy các cán bộ quản lý nhận thức tính cần thiết của các biện pháp quản lý hoạt động TCM rất cao. Qua phân tích còn thấy 5/5 biện pháp chiếm 100% có mức độ đánh giá từ 3,72 đến 3,94. Điều này cho thấy các biện pháp quản lý rất cần thiết cho quản lý hoạt động TCM.

+ Tính khả thi có điểm trung bình chung là: 3,71 điều này cho thấy các cán bộ quản lý nhận thấy các biện pháp đề xuất có tính khả thi, có thể áp dụng vào thực tiễn quản lý.

Tuy nhiên, trong 5 biện pháp trên thì biện pháp trên thì biện pháp *Chỉ đạo đổi mới công tác lập kế hoạch hoạt động của tổ chuyên môn* được đánh giá về mức độ cần thiết và mức độ khả thi là thấp nhất so với các biện pháp khác. Theo chúng tôi đây là biện pháp hết sức cần thiết trong công tác quản lý hoạt động TCM. Chính biện pháp này giúp cho nhà quản lý nắm bắt được tình hình, kiểm tra đánh giá việc thực hiện các hoạt động của giáo viên và TCM một cách chính

xác hơn. Từ đó nhà quản lý có thể kịp thời sửa chữa, bổ sung những thiếu sót nhằm đạt được mục tiêu phân đầu mà nhà trường đề ra.

Các biện pháp đề xuất còn lại được các chuyên gia đánh giá ở mức cao, chứng tỏ các biện pháp quản lý này rất phù hợp với tình hình thực tế của trường Trung học trong Thủ đô Viêng Chăn. Theo chúng tôi, các biện pháp đã được đề xuất nêu trên nếu được triển khai một cách bài bản và đúng quy trình chắc chắn sẽ thu được kết quả tốt trong quản lý hoạt động TCM ở trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, Thủ đô Viêng Chăn, nước CHDCND Lào.

### **Kết luận chương 3**

Từ cơ sở lý luận của chương 1 và thực tiễn ở chương 2, tác giả đã đề xuất các biện pháp quản lý hoạt động TCM ở trường Năng khiếu và dân tộc dự bị đại học - Thủ đô Viêng Chăn, nước CHDCND Lào

Các biện pháp được đề xuất cụ thể như sau:

- Biện pháp 1: Chỉ đạo đổi mới công tác lập kế hoạch hoạt động của tổ chuyên môn.
- Biện pháp 2: Thực hiện sinh hoạt chuyên môn dựa trên nghiên cứu bài học
- Biện pháp 3: Tăng cường bồi dưỡng thường xuyên cho việc phát triển năng lực nghề nghiệp cho giáo viên
- Biện pháp 4: Thực hiện đồng bộ đổi mới phương pháp dạy học và công tác kiểm tra đánh giá học sinh
- Biện pháp 5: Chỉ đạo TCM, tăng cường quản lý việc khai thác và sử dụng trang thiết bị dạy học của giáo viên.

Trong chương 3, tác giả cũng đã trình bày kết quả khảo nghiệm lấy ý kiến của các chuyên gia về tính cần thiết ở các mức độ: Rất cần thiết, cần thiết, không cần thiết, rất không cần thiết và tính khả thi ở các mức độ: Rất khả thi, khả thi, không khả thi, rất không khả thi. Qua kết quả khảo nghiệm cho thấy 5 biện pháp quản lý hoạt động TCM ở trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, Thủ đô Viêng Chăn, nước CHDCND Lào có tính cần thiết và khả thi cao phù hợp với tình hình và đặc điểm phát triển tại đại phương. Việc thực hiện đồng bộ các biện pháp quản lý trên sẽ có tác dụng nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động của TCM của các trường Trung học trên toàn Thủ đô.

## **KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ**

### **1. Kết luận**

- 1.1. Trên cơ sở phân tích các tài liệu lý luận, luận văn đã hệ thống hóa và xác định khung lý luận cơ bản của đề tài, bao gồm các vấn đề: Hoạt động tổ chuyên môn trong nhà trường trung học, quản lý hoạt động tổ chuyên môn trong nhà trường trung học của hiệu trưởng; các yếu tố ảnh hưởng chủ quan và khách quan đến quản lý hoạt động tổ chuyên môn nhà trường trung học.
- 1.2. Qua điều tra thực trạng công tác quản lý hoạt động TCM của hiệu trưởng ở trường Năng khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, Thủ đô Viêng Chăn cho thấy giáo dục bậc Trung học trên Thủ đô của Lào đang phát triển phù hợp với xu thế phát triển của đất nước. Nâng cao chất lượng dạy và học trong các nhà trường là vấn đề then chốt với tất cả các nhà quản lý. Hoạt động của tổ chuyên môn trong nhà trường cơ bản đã đi vào nề nếp, có sự chuyển biến rõ rệt. Đó là việc kết hợp hài hòa giữa khoa học quản lý với khoa học giáo dục tâm lý trong quá trình quản lý của hiệu trưởng. Giáo viên trong nhà trường đều đã nhận thức đúng đắn về tầm quan trọng, sự cần thiết của công tác quản lý hoạt động tổ chuyên môn trong việc nâng cao chất lượng dạy học. Hiệu trưởng nhà trường luôn chỉ đạo, bám sát mục tiêu, đường lối phát triển giáo dục của Đảng và Nhà nước để chỉ đạo hoạt động tổ chuyên môn ở đơn vị mình, đã có những trăn trở tìm ra nhiều biện pháp để tổ chức chỉ đạo hoạt động tổ chuyên môn ngày càng phong phú về nội dung và hình thức. Tuy vậy, qua điều tra thực trạng chúng tôi thấy rằng hoạt động tổ chuyên môn ở trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, Thủ đô Viêng Chăn còn chưa đồng bộ, phòng trào đổi mới phương pháp dạy học, phòng trào tự học, tự bồi dưỡng còn chậm. Như vậy, với những kết quả đạt được và hạn chế nêu trên, hiệu trưởng cần thiết phải có những biện pháp quản lý nhằm nâng cao chất lượng hoạt động dạy học của trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học nhằm đáp ứng tốt hơn nữa với yêu cầu của đổi mới giáo dục Trung học hiện nay.
- 1.3. Trên cơ sở lý luận ở chương 1 và thực tiễn ở chương 2, cùng với các nguyên tắc đề xuất, đề xuất 5 biện pháp quản lý hoạt động tổ chuyên môn trong trường Trung học.
  - Biện pháp 1: Chỉ đạo đổi mới công tác lập kế hoạch hoạt động của tổ chuyên môn.
  - Biện pháp 2: Thực hiện sinh hoạt chuyên môn giữa trên nghiên cứu bài học
  - Biện pháp 3: Tăng cường bồi dưỡng thường xuyên cho việc phát triển năng lực nghề nghiệp cho giáo viên

- Biện pháp 4: Thực hiện đồng bộ đổi mới phương pháp dạy học và công tác kiểm tra đánh giá học sinh
- Biện pháp 5: Chỉ đạo TCM, tăng cường quản lý việc khai thác và sử dụng trang thiết bị dạy học của giáo viên

Kết quả thăm dò đánh giá mức độ cần thiết và khả thi của các biện pháp quản lý hoạt động tổ chuyên môn ở trường Năng Khiếu và Dân Tộc Dự Bị Đại Học, Thủ đô Viêng Chăn, nước CHDCND Lào có tính cần thiết và tính khả thi cao phù hợp với tình hình và đặc điểm phát triển tại Thủ đô. Việc thực hiện đồng bộ các biện pháp quản lý sẽ có tác dụng nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động của tổ chuyên môn của các trường Trung học.

## 2. Khuyến nghị

### 2.1. Đối với Sở Giáo dục và Thể thao Thủ đô Viêng Chăn

Có chương trình đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên về nghiệp vụ quản lý, đổi mới phương pháp quản lý, dạy học đội ngũ các tổ trưởng chuyên môn trong các nhà trường để cập nhật, nâng cao nghiệp vụ quản lý, trình độ chuyên môn.

### 2.2. Đối với Đại học Quốc gia Lào

Tham mưu với văn phòng giám đốc trường đại học quốc gia Lào đẩy nhanh việc đầu tư xây dựng cơ sở vật chất cho nhà trường đáp ứng với yêu cầu đổi mới giáo dục trung học hiện nay.

### 2.3. Đối với hiệu trưởng

- Hiệu trưởng nhà trường cần phân cấp rõ ràng trong quản lý hoạt động chuyên môn để thấy rõ phần việc của hiệu trưởng, phó hiệu trưởng, tổ trưởng, giáo viên tránh tình trạng ôm đồm, chồng chéo trong chỉ đạo và thực hiện.
- Cần quan tâm đúng mức về cơ sở vật chất, có kế hoạch đầu tư, mua sắm trang thiết bị dạy học, tạo những điều kiện tốt nhất cho hoạt động của TCM, quan tâm đến việc chỉ đạo điều hành TCM, hạn chế việc ủy quyền, khoán trắng cho hiệu phó và tổ trưởng chuyên môn, sẽ thúc đẩy hoạt động của TCM đạt hiệu quả.

### 2.4. Đối với tổ chuyên môn

Xây dựng kế hoạch TCM phải bám sát 5 biện pháp quản lý của hiệu trưởng đã đề xuất, vận dụng linh hoạt phù hợp với đặc thù của từng bộ môn và đội ngũ giáo viên trong tổ.