

THỰC TRẠNG NĂNG LỰC QUẢN LÝ BỘ MÔN CỦA ĐỘI NGŨ TRƯỞNG BỘ MÔN CÁC TRƯỜNG/KHOA ĐẠI HỌC SƯ PHẠM

The management capacity of head of division in the pedagogical universities

ThS. Nguyễn An Hòa

Trường Đại học Sài Gòn

TÓM TẮT

Bộ môn là tổ chức học thuật và là nơi thực hiện các hoạt động chuyên môn trong trường đại học. Đứng đầu bộ môn là trưởng bộ môn, người có vai trò to lớn trong dẫn dắt, phát triển và thúc đẩy các hoạt động của bộ môn. Năng lực quản lý của họ được xem như là một trong những yếu tố hàng đầu có ảnh hưởng đến sự phát triển của bộ môn. Chúng ta cần nghiên cứu và phát triển năng lực quản lý cho đội ngũ trưởng bộ môn giúp họ hoàn thành tốt các nhiệm vụ.

Từ khóa: quản lý bộ môn, trưởng bộ môn, trường/khoa đại học sư phạm

ABSTRACT

The department is the academic institution and is the place where professional activities are carried out in the university. Head of department is the leader who plays a great role in leading, developing and promoting the activities of the department. Their management capacity is regarded as one of the leading factors influencing the development of the department. Therefore, it needs to be studied and developed to assist heads of department to fulfill their tasks.

Keywords: department management, head of department, university of pedagogy

1. Đặt vấn đề

Trong các trường đại học nói chung, các trường/khoa đại học sư phạm (sau đây gọi là trường ĐHSP) nói riêng, bộ môn là đơn vị hạt nhân có vai trò hết sức quan trọng trong hoạt động đào tạo bồi dưỡng giáo viên, nghiên cứu khoa học và tổ chức các hoạt động khác của khoa/trường (Nguyễn Ngọc Hoi, 2014). Điều này được quy định rất cụ thể ở điều 16 của Điều lệ Trường đại học (Ban hành theo Quyết định số 70/2014/QĐ-TTg). Bởi vậy, trưởng bộ môn (TBM) có vai trò quan trọng trong việc quản lý ngành, chuyên ngành đào tạo,

tổ chức sinh hoạt học thuật, quản lý hoạt động nghiên cứu khoa học của giảng viên, sinh viên góp phần nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng giáo viên, nghiên cứu khoa học, cũng như góp phần thực hiện thành công sự nghiệp đổi mới giáo dục (Ban Bí thư Trung ương Đảng, 2004).

Chính vì bộ môn có vai trò quan trọng như vậy, nghiên cứu thực trạng năng lực quản lý đội ngũ TBM là một yêu cầu cấp thiết. Nghiên cứu sẽ giúp cho các trường ĐHSP có cái nhìn phổ quát hơn và đánh giá đúng thực trạng năng lực quản lý của đội ngũ TBM (Trần Ngọc Giao, 2012).

Đồng thời giúp cho lãnh đạo các nhà trường có những căn cứ, quy chuẩn cụ thể hơn về việc lựa chọn những TBM có đủ năng lực, phẩm chất phục vụ cho chiến lược nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng giáo viên (Ban liên lạc các trường đại học và cao đẳng Việt Nam, 2010). Nhất là, trong bối cảnh hiện nay, chúng ta đang thực hiện một cuộc đổi mới từ mục tiêu, nội dung chương trình, sách giáo khoa đến nâng cao năng lực sư phạm cho đội ngũ giáo viên trong hệ thống giáo dục phổ thông. Trong phạm vi bài viết này chúng tôi mong muốn trình bày kết quả nghiên cứu về thực trạng năng lực quản lý bộ môn của TBM các trường ĐHSP.

2. Thực trạng năng lực quản lý bộ môn của đội ngũ trưởng bộ môn các trường đại học sư phạm

Chúng tôi thực hiện khảo sát 229 người, cụ thể như sau:

Về số lượng tham gia khảo sát có 61 cán bộ quản lý cấp trường, khoa, phòng, ban chức năng, 79 trưởng bộ môn và 89 giảng viên các trường đại học sư phạm hoặc khoa đào tạo đại học sư phạm.

Về địa bàn khảo sát có 06 trường gồm Đại học Sư phạm Hà Nội, Đại học Vinh, Đại học Sư phạm Huế - Đại học Huế, Đại học Sư phạm TP.HCM, Đại học Sài Gòn và Đại học Đồng Tháp.

Sau khi thu thập phiếu điều tra, chúng tôi tiến hành tổng hợp, xử lý và đưa kết quả

vào các bảng theo từng năng lực và các nội dung đã thực hiện để đánh giá năng lực của đội ngũ TBM các ĐHSP.

Về năng lực quản lý bộ môn, chúng tôi tiến hành khảo sát với 8 năng lực bao gồm: 1) bồi dưỡng và phát triển đội ngũ giảng viên; 2) quản lý hoạt động dạy học; 3) quản lý tài sản của bộ môn; 4) phát triển môi trường giáo dục; 5) quản lý hành chính; 6) quản lý công tác thi đua, khen thưởng; 7) xây dựng hệ thống thông tin quản lý; 8) kiểm tra, đánh giá. Trong mỗi năng lực chúng tôi đưa ra các tiêu chí với các mức độ đánh giá tương ứng từ cao đến thấp.

2.1. Bồi dưỡng và phát triển đội ngũ giảng viên

Tiến hành xử lý số liệu đối với 9 tiêu chí về năng lực bồi dưỡng và phát triển đội ngũ giảng viên của đội ngũ TBM các trường ĐHSP chúng tôi đánh giá như sau:

- Nhìn chung năng lực này chưa được đánh giá cao với đại đa số các tiêu chí được đánh giá ở mức độ tốt chỉ đạt dưới 50%, hầu hết các tiêu chí có tỷ lệ đánh giá trung bình và chưa đạt từ trên 20% đến trên 30%. Thậm chí có những tiêu chí năng lực có tính mới như *Bồi dưỡng giảng viên về định hướng giảng dạy liên môn học trong kế hoạch đổi mới giáo dục phổ thông* bị đánh giá rất thấp với chỉ 28,38% số người được hỏi đánh giá tốt và 35,37% đánh giá ở mức khá (Bảng 2.1).

Bảng 2.1. Kết quả khảo sát về năng lực bồi dưỡng và phát triển đội ngũ giảng viên

TT	Kết quả khảo sát Năng lực/Tiêu chí	Số lượng/ Tỷ lệ %				Tổng
		Tốt (SL Tỷ lệ %)	Khá (SL Tỷ lệ %)	T.B (SL Tỷ lệ %)	Chưa đáp ứng (SL/Tỷ lệ %)	Số lượng Tỷ lệ %
1	Bồi dưỡng, phát triển đội ngũ giảng viên					
a	Xây dựng, bộ môn hoạt động hiệu quả	122	53	47	7	229
		53.28	23.14	20.52	3.06	100
b	Quy hoạch phát triển đội ngũ giảng viên	107	51	68	3	229
		46.72	22.27	29.69	1.31	100
c	Xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục	98	77	42	12	229
		42.79	33.62	18.34	5.24	100
d	Bồi dưỡng nâng cao nghiệp vụ cho giảng viên thông qua phân tích giờ dạy, sinh hoạt học thuật	97	66	52	14	229
		42.36	28.82	22.71	6.11	100
e	Tổ chức sinh hoạt và trao đổi học thuật, giúp giảng viên trẻ học hỏi những kinh nghiệm trong công tác giảng dạy, nghiên cứu khoa học	83	90	43	13	229
		36.24	39.30	18.78	5.68	100
f	Bồi dưỡng giảng viên về phương pháp dạy học và đánh giá theo định hướng phát triển năng lực người học	101	72	51	5	229
		44.10	31.44	22.27	2.18	100
g	Bồi dưỡng giảng viên về định hướng giảng dạy liên môn trong kế hoạch đổi mới giáo dục phổ thông	65	81	51	32	229
		28.38	35.37	22.27	13.97	100
h	Động viên đội ngũ giảng viên phát huy sáng kiến xây dựng bộ môn, thực hành dân chủ ở cơ sở, xây dựng đoàn kết trong bộ môn	87	91	39	12	229
		37.99	39.74	17.03	5.24	100
j	Quan tâm đời sống tinh thần, vật chất của giảng viên	127	86	15	1	229
		55.46	37.55	6.55	0.44	100

- Công tác bồi dưỡng và phát triển đội ngũ giảng viên hiện nhìn chung còn nhiều hạn chế, bất cập ở nhiều mặt. Ví dụ: trong thực tiễn hiện nay việc đổi mới chương trình sách giáo khoa và các hoạt động cụ thể chưa được triển khai tập huấn; thực tiễn phân công giảng dạy liên môn đối với giáo viên cũng mới chỉ là các định hướng, v.v.

Chính vì những hạn chế, bất cập đó mà năng lực bồi dưỡng và phát triển giảng viên của Trường bộ môn cũng bị ảnh hưởng. Cần có những giải pháp, những cơ chế từ các cơ quan quản lý nhằm khơi thông vấn đề này.

2.2. Quản lý hoạt động dạy học

Đối với năng lực này chúng tôi triển

khai khảo sát với 8 tiêu chí, kết quả cho thấy năng lực về quản lý hoạt động dạy học của đội ngũ TBM các trường ĐHSP cũng chưa được đánh giá cao mặc dù hầu hết các tiêu chí nhận được ý kiến đánh giá mức khá trở lên đạt trên 72%.

Chúng tôi nhận thấy hầu hết các tiêu chí được đánh giá ở mức tốt đều dưới 50%, có nhiều tiêu chí tỷ lệ đánh giá mức tốt chỉ đạt trên 30%. Đặc biệt ở tiêu chí: *Tổ chức hoạt động bồi dưỡng kỹ năng sư phạm cho sinh viên* đánh giá ở mức khá trở lên chỉ đạt 68,56% và số ý kiến cho rằng chưa đáp ứng yêu cầu hơn 31%. Ở các tiêu chí còn lại tỷ lệ ý kiến cho rằng chưa đáp ứng yêu cầu (mức trung bình và chưa đạt) cũng còn khá cao từ 15% đến xấp xỉ 30%.

Bảng 2.2. Tổng hợp kết quả khảo sát về năng lực quản lý hoạt động dạy học

TT	Kết quả khảo sát Năng lực/Tiêu chí	Số lượng/ Tỷ lệ %				Tổng
		Tốt (SL Tỷ lệ %)	Khá (SL Tỷ lệ %)	T.B (SL Tỷ lệ %)	Chưa đáp ứng (SL/Tỷ lệ %)	Số lượng Tỷ lệ %
2	Quản lý hoạt động dạy học					
a	Tổ chức hoạt động dạy học của giảng viên theo yêu cầu đổi mới, phát huy dân chủ, khuyến khích sự sáng tạo của từng giảng viên	98	73	42	16	229
		42.79	31.88	18.34	6.99	100
b	Phân công chuyên môn đảm bảo khoa học, đáp ứng được các yêu cầu chuyên môn và điều hòa lao động	88	106	23	12	229
		38.43	46.29	10.04	5.24	100
c	Tổ chức sinh hoạt và trao đổi học thuật, giúp giảng viên trẻ học hỏi những kinh nghiệm trong công tác giảng dạy, nghiên cứu khoa học	94	92	42	1	229
		41.05	40.17	18.34	0.44	100
d	Tổ chức hoạt động bồi dưỡng kỹ năng sư phạm cho sinh viên	81	76	52	20	229
		35.37	33.19	22.71	8.73	100

e	Tổ chức biên soạn và nghiệm thu giáo trình, đề cương môn học, bộ đề thi các môn học mà tổ bộ môn đảm nhận	96	82	48	3	229
		41.92	35.81	20.96	1.31	100
f	Chỉ đạo giảng viên đánh giá toàn diện người học về kiến thức, kỹ năng, năng lực thực hiện, phẩm chất đạo đức nghề nghiệp	132	64	31	2	229
		57.64	27.95	13.54	0.87	100
g	Thực hiện giáo dục toàn diện, phát triển tối đa tiềm năng của người học, để mỗi sinh viên có phẩm chất đạo đức nghề nghiệp tốt, yêu nghề dạy học đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục	106	73	49	1	229
		46.29	31.88	21.40	0.44	100
h	Tổ chức trao đổi nghiệp vụ liên bộ môn trong toàn trường nhằm phối hợp tốt trong công tác giảng dạy và lịch dạy	86	81	52	10	229
		37.55	35.37	22.71	4.37	100

Đối với tiêu chuẩn này chúng tôi nhận định một phần do sự ảnh hưởng của nội dung chương trình đào tạo, bồi dưỡng của chúng ta còn chậm đổi mới. Phần nữa chúng ta chưa coi trọng đúng mức hoạt động thực tập sư phạm đối với sinh viên sư phạm.

2.3. Quản lý tài sản của bộ môn

Khảo sát về năng lực quản lý tài sản bộ môn của đội ngũ TBM các trường

ĐHSP, chúng tôi đánh giá ở hai tiêu chí. Kết quả thể hiện ở Bảng 2.3. cho thấy năng lực này cũng chưa được đánh giá tốt. Nhất là ở tiêu chí về năng lực tham mưu cho ban giám hiệu mua sắm trang thiết bị phục vụ giảng dạy và nghiên cứu cho tổ bộ môn chỉ có 65,50% đánh giá khá trở lên còn lại là đánh giá chưa đáp ứng được yêu cầu.

Bảng 2.3. Tổng hợp kết quả khảo sát về năng lực quản lý tài sản của bộ môn

TT	Kết quả khảo sát Năng lực/Tiêu chí	Số lượng/ Tỷ lệ %				Tổng
		Tốt (SL Tỷ lệ %)	Khá (SL Tỷ lệ %)	T.B (SL Tỷ lệ %)	Chưa đáp ứng (SL/Tỷ lệ%)	Số lượng Tỷ lệ %
3	Quản lý hành chính					
a	Tham mưu cho Ban Giám hiệu đầu tư, mua sắm tài liệu, thiết bị dạy học, nghiên cứu phục vụ cho công tác đào tạo, bồi dưỡng sư phạm, nghiên cứu khoa học của bộ môn	67	83	58	21	229
		29.26	36.24	25.33	9.17	100
b	Quản lý sử dụng hiệu quả tài sản, thiết bị của bộ môn	87	98	41	3	229
		37.99	42.79	17.90	1.31	100

Tiêu chí về quản lý có hiệu quả các tài sản của bộ môn cũng còn hơn 19% đánh giá chưa đáp ứng yêu cầu.

Vấn đề này theo chúng tôi nhận thấy về thực tế vấn đề tài sản của bộ môn vẫn chưa được quan tâm đúng mức. Thông thường các bộ môn nằm trong và chịu sự quản lý của các khoa đào tạo. Chính vì vậy, TBM chưa thực sự chủ động trong vấn đề tham mưu mua sắm hay quản lý tài sản của tổ bộ môn.

Cần có những quy định cụ thể hơn, rõ ràng hơn về quyền, nhiệm vụ của TBM trong vấn đề quản lý tài sản của bộ môn.

2.4. Phát triển môi trường giáo dục

Ở năng lực này chúng tôi tiến hành khảo sát với 5 tiêu chí, kết quả thu được cho thấy đội ngũ TBM được đánh giá tương đối tốt ở ba tiêu chí với tỷ lệ ý kiến khá, tốt đạt trên 82% trở lên. Đặc biệt ở tiêu chí: *Xây dựng nếp sống văn hóa và môi trường sư phạm trong bộ môn* được đánh giá cao với 95,63% đánh giá mức khá trở lên.

Tuy nhiên chúng tôi nhận thấy rằng ở hai tiêu chí: *Xây dựng và duy trì mối quan hệ thường xuyên với bộ môn, các khoa, phòng, ban khác trong trường nhằm nâng cao chất lượng đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực của nhà trường* và *Tạo dựng được môi trường làm việc, học tập và nghiên cứu thân thiện, bình đẳng, hợp tác,*

khuyến khích sự sáng tạo, đội ngũ TBM chưa được đánh giá cao, tỷ lệ các ý kiến cho rằng chưa đạt yêu cầu còn khá cao với trên 20%. Đây là những hạn chế ở kỹ năng xây dựng các mối quan hệ trong và ngoài bộ môn của đội ngũ TBM.

2.5. Quản lý hành chính

Về năng lực quản lý hành chính của đội ngũ TBM các trường ĐHSPT, chúng tôi khảo sát với 3 tiêu chí, năng lực này được đánh giá tương đối tốt ở cả ba tiêu chí với tỷ lệ khá, tốt từ trên 81% trở lên.

Tuy vậy vẫn còn tỷ lệ khá lớn (từ hơn 10% đến hơn 18%) ý kiến đánh giá ở mức trung bình, chính vì vậy chúng ta cũng cần quan tâm đến công tác bồi dưỡng năng lực quản lý hành chính cho đội ngũ TBM, qua đó tăng cường năng lực quản lý tổ bộ môn đáp ứng yêu cầu quản lý, nhất là trước yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay của nước nhà.

2.6. Quản lý công tác thi đua khen thưởng

Năng lực quản lý công tác thi đua khen thưởng của đội ngũ TBM các trường ĐHSPT cũng chưa thực sự được đánh giá cao. Ở năng lực này chúng tôi tiến hành khảo sát ba tiêu chí, kết quả ở Bảng 2.4. cho thấy, tỷ lệ ý kiến đánh giá tốt chỉ đạt từ 40% trở xuống. Tỷ lệ đánh giá trung bình và chưa đáp ứng còn khá cao từ gần 19% đến trên 21%.

Bảng 2.4. Tổng hợp kết quả khảo sát năng lực quản lý công tác thi đua khen thưởng

TT	Kết quả khảo sát Năng lực/Tiêu chí	Số lượng/ Tỷ lệ %				Tổng
		Tốt (SL) Tỷ lệ (%)	Khá (SL) Tỷ lệ (%)	T.B (SL) Tỷ lệ (%)	Chưa đáp ứng (SL/Tỷ lệ %)	Số lượng Tỷ lệ %
6	Quản lý công tác thi đua, khen thưởng					
a	Tổ chức có hiệu quả các phong trào thi đua	85	94	39	11	229
		37,12	41,05	17,03	4,80	100
b	Tổ chức thực hiện phong trào tự học, tự bồi dưỡng, nghiên cứu khoa học của giảng viên	92	88	42	7	229
		40,17	38,43	18,34	3,06	100
c	Động viên, khích lệ, trân trọng và đánh giá đúng thành tích của giảng viên trong bộ môn	84	102	41	2	229
		36,68	44,54	17,90	0,87	100

Kết quả này phản ánh tương đối thực chất công tác thi đua khen thưởng trong các cơ sở giáo dục nói chung và trong các trường ĐHSP nói riêng. Hiện nay công tác thi đua khen thưởng mặc dù đã được cải tiến, đổi mới nhưng nhìn chung vẫn chưa đánh giá chính xác năng lực, thành tích của đội ngũ cũng như chưa thực sự đạt được hiệu quả như mong muốn.

2.7. Xây dựng hệ thống thông tin

Chúng tôi tiến hành khảo sát với bốn tiêu chí, kết quả thu được cho thấy năng lực này cũng chưa được đánh giá cao. Đội ngũ TBM các trường ĐHSP chỉ được đánh giá tương đối khá ở tiêu chí tiếp nhận và xử lý các thông tin phản hồi với hơn 55% ý kiến đánh giá tốt. Còn các tiêu chí khác đều có mức đánh giá tốt dưới 40%. Tất cả các tiêu chí đều có tỷ lệ ý kiến đánh giá trung bình và chưa đạt cao với mức thấp nhất 17%, cao nhất gần 40%.

Như vậy chúng ta cần quan tâm xây dựng kế hoạch bồi dưỡng nhằm tăng cường

khả năng xây dựng hệ thống thông tin hiệu quả trong bộ môn.

2.8. Kiểm tra, đánh giá

Năng lực kiểm tra, đánh giá của đội ngũ TBM các trường ĐHSP được đánh giá tương đối đạt ở cả ba tiêu chí với trên 80% ý kiến được hỏi đồng ý từ mức khá trở lên.

Tiêu chí *Thực hiện tự đánh giá bộ môn và chấp hành kiểm định chất lượng giáo dục theo quy định* được đánh giá cao nhất với hơn 62% đánh giá tốt.

Tuy nhiên ở tiêu chí *Tổ chức kiểm tra, giám sát hoạt động giảng dạy và học tập khoa học* có tỷ lệ số người được hỏi đánh giá ở mức trung bình và chưa đạt còn khá cao với gần 20%. Điều này nói lên một vấn đề đó là một số bộ phận TBM các trường ĐHSP vẫn còn thụ động thực hiện các kế hoạch của nhà trường, chưa thực sự chủ động, sáng tạo tổ chức các hoạt động kiểm tra, đánh giá.

3. Kết luận

Thông qua phân tích kết quả khảo sát

và kết quả thu thập ý kiến từ phỏng vấn sâu một số cán bộ quản lý, trường, khoa, phòng của trường ĐHSP chúng tôi đánh giá chung về năng lực quản lý bộ môn của đội ngũ TBM các trường ĐHSP như sau:

- Về tổng thể kết quả khảo sát, nhìn chung năng lực quản lý bộ môn của đội ngũ TBM các ĐHSP chưa được đánh giá cao; đại đa số các tiêu chí được đánh giá ở mức tốt chỉ ở khoảng 30% đến 40% (thậm chí thấp dưới 30%), chỉ có bảy tiêu chí được đánh giá trên 50% và tiêu chí cao nhất là 62,01%; hầu hết các tiêu chí đều có tỷ lệ các ý kiến đánh giá là trung bình và chưa đáp ứng yêu cầu khá cao từ 20% trở lên.

- Kết quả phỏng vấn sâu cho thấy trình độ quản lý của một bộ phận không nhỏ trong đội ngũ TBM các ĐHSP còn hạn chế. Đa số thực hiện nhiệm vụ quản lý theo kinh nghiệm, chưa được đào tạo, bồi dưỡng một cách bài bản. Đặc biệt là chưa

bắt kịp và tiếp cận được với nghiệp vụ quản lý hiện đại; còn lúng túng trong chỉ đạo, điều hành các hoạt động của Bộ môn.

- Khá nhiều TBM trong quản lý còn bị ảnh hưởng của cơ chế hành chính tập trung, thụ động, kém sáng tạo và chậm đổi mới.

- Một bộ phận TBM còn có tâm lý bảo thủ, trong khi đó, cơ chế mới đòi hỏi TBM phải biết chấp nhận cả cái mới và cái cũ, chấp nhận cạnh tranh trong hợp tác để có chất lượng giáo dục tốt hơn.

Những hạn chế trên đây đòi hỏi các trường ĐHSP cần chú trọng công tác quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng nâng cao năng lực quản lý cho đội ngũ TBM, giúp họ hoàn thành tốt nhiệm vụ đào tạo, bồi dưỡng trong bối cảnh mới. Điều đó đòi hỏi các nhà trường phải có những giải pháp phát triển đội ngũ TBM giúp họ đáp ứng được yêu cầu, nhiệm vụ mới trong bối cảnh đổi mới giáo dục và hội nhập quốc tế hiện nay.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Ban Bí thư Trung ương Đảng (2004). *Chỉ thị số 40-CT/TW của Ban Bí thư về việc xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục*. Hà Nội.

Ban liên lạc các trường đại học và cao đẳng Việt Nam (2010). *Hội thảo khoa học “Giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý giáo dục đại học và cao đẳng Việt Nam”*. NXB Đại học Sư phạm TP.HCM

Nguyễn Ngọc Hợi và các tác giả (2014). *Đổi mới quản lý nhà trường đại học Việt Nam - thực trạng và giải pháp*. Nghệ An: NXB Đại học Vinh.

Trần Ngọc Giao (2012). *Phát triển đội ngũ lãnh đạo và quản lý nhà nước về giáo dục các cấp*. Hà Nội: Viện Khoa học Giáo dục.

Ngày nhận bài: 13/12/2020

Biên tập xong: 15/4/2021

Duyệt đăng: 20/4/2021