



DOI: <https://doi.org/10.52714/dthu.14.01S.2025.1590>

THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ TỔ TRƯỞNG CHUYÊN MÔN Ở CÁC TRƯỜNG TIỂU HỌC HUYỆN TÂN THẠNH, TỈNH LONG AN

Phạm Minh Giản¹ và Nguyễn Văn Tuấn^{2*}

¹*Khoa Sư phạm Khoa học xã hội, Trường Sư phạm, Trường Đại học Đồng Tháp, Việt Nam*

²*Học viên cao học, Trường Đại học Đồng Tháp, Việt Nam*

**Tác giả liên hệ, Email: nguyenvantuan170890@gmail.com*

Lịch sử bài báo

Ngày nhận: 30/6/2025; Ngày nhận chỉnh sửa: 16/7/2025; Ngày duyệt đăng: 25/7/2025

Tóm tắt

Bài viết phân tích thực trạng phát triển đội ngũ tổ trưởng chuyên môn tại các trường tiểu học trên địa bàn huyện Tân Thạnh, tỉnh Long An. Nghiên cứu sử dụng phương pháp điều tra xã hội học kết hợp phân tích tài liệu và phỏng vấn sâu, thu thập dữ liệu từ 296 người gồm hiệu trưởng, phó hiệu trưởng, tổ trưởng chuyên môn và giáo viên tại 10 trường tiểu học tiêu biểu. Kết quả cho thấy, đội ngũ tổ trưởng chuyên môn được đánh giá có vai trò quan trọng trong đổi mới giáo dục và nâng cao chất lượng dạy học, tuy nhiên vẫn còn những hạn chế trong năng lực quản lý, kỹ năng điều phối, và điều kiện làm việc. Nghiên cứu nhấn mạnh vai trò của hiệu trưởng trong quy hoạch, bồi dưỡng và tạo động lực cho tổ trưởng chuyên môn, đồng thời đề xuất một số định hướng cải tiến nhằm xây dựng đội ngũ tổ trưởng chuyên môn có năng lực, đáp ứng yêu cầu của Chương trình Giáo dục phổ thông 2018.

Từ khóa: *Huyện Tân Thạnh, phát triển, quản lý giáo dục, tổ trưởng chuyên môn, trường tiểu học.*

Trích dẫn: Phạm, M. G., & Nguyễn, V. T. (2025). Thực trạng phát triển đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường tiểu học huyện Tân Thạnh, tỉnh Long An. *Tạp chí Khoa học Đại học Đồng Tháp*, 14(01S), 171-184. <https://doi.org/10.52714/dthu.14.01S.2025.1590>

Copyright © 2025 The author(s). This work is licensed under a CC BY-NC 4.0 License.

CURRENT SITUATION OF SUBJECT HEAD DEVELOPMENT AT PRIMARY SCHOOLS IN TAN THANH DISTRICT, LONG AN PROVINCE

Pham Minh Gian¹ and Nguyen Van Tuan^{2*}

*¹Faculty of Social Sciences Education, School of Education,
Dong Thap University, Cao Lanh 870000, Vietnam*

²Postgraduate, Dong Thap University, Cao Lanh 870000, Vietnam

**Corresponding Author, Email: nguyenvantuan170890@gmail.com*

Article history

Received: 30/6/2025; Received in revised form: 16/7/2025; Accepted: 25/7/2025

Abstract

The article analyzes the current situation of developing professional team leaders in primary schools in Tan Thanh district, Long An province. The study uses sociological investigation methods combined with document analysis and in-depth interviews, involving 296 people including principals, vice principals, professional team leaders and teachers at 10 typical primary schools. The results show that professional team leaders are assessed important in educational innovation and improving the quality of teaching, but there are still limitations in management capacity, coordination skills, and working conditions. The study emphasizes the role of the principal in planning, training and motivating professional team leaders, and at the same time proposes some directions for improvement to build a team of competent professional team leaders, meeting the requirements of the 2018 General Education Program.

Keywords: *Development, educational management, primary school, subject heads, Tan Thanh district.*

1. Giới thiệu

Trong bối cảnh nền kinh tế tri thức phát triển mạnh và tiến trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa đang được đẩy mạnh, giáo dục được xác định là yếu tố cốt lõi trong chiến lược phát triển bền vững thông qua việc đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao và phát hiện, bồi dưỡng nhân tài. Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XI đã định hướng rõ ràng: căn đổi mới căn bản, toàn diện nền giáo dục theo hướng chuẩn hóa, hiện đại hóa, dân chủ hóa, xã hội hóa và hội nhập quốc tế. Trong đó, đổi mới công tác quản lý và phát triển đội ngũ giáo viên, cán bộ quản lý giáo dục được xem là nhiệm vụ then chốt. Trước đó, Chỉ thị số 40-CT/TW của Ban Bí thư cũng đã nhấn mạnh yêu cầu xây dựng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục đạt chuẩn, đồng bộ, bảo đảm cả về số lượng và chất lượng, đặc biệt chú trọng phẩm chất đạo đức, lối sống và trình độ chuyên môn (Ban Bí thư Trung ương Đảng, 2004).

Kế thừa định hướng đó, Nghị quyết 29-NQ/TW năm 2013 tiếp tục khẳng định vai trò hàng đầu của giáo dục - đào tạo, đồng thời nhấn mạnh tầm quan trọng của chuẩn hóa, hiện đại hóa đội ngũ và liên thông toàn hệ thống giáo dục. Giáo dục luôn được xem là lĩnh vực ưu tiên hàng đầu trong chiến lược phát triển kinh tế - xã hội của mỗi quốc gia (Ban Chấp hành Trung ương, 2013). Bên cạnh đó, Luật Giáo dục năm 2019 tại Điều 28 cũng xác định rõ: giáo dục tiểu học là giai đoạn nền tảng, có vai trò quyết định trong việc hình thành nhân cách và phát triển toàn diện con người (Quốc hội, 2019).

Do vậy, việc nâng cao chất lượng giáo dục tiểu học có ý nghĩa chiến lược lâu dài, và trong đó, xây dựng đội ngũ tổ trưởng chuyên môn (TTCM) giỏi chuyên môn, vững đạo đức, có năng lực tổ chức hoạt động chuyên môn đóng vai trò đặc biệt quan trọng, góp phần thực hiện thắng lợi mục tiêu đổi mới giáo dục trong giai đoạn hiện nay.

Nhiều công trình nghiên cứu trong nước và quốc tế đã phân tích sâu sắc về vai trò cũng như các biện pháp nhằm phát triển đội ngũ TTCM trong các cơ sở giáo dục. Theo quan điểm của Adey (2000), trong nghiên cứu về công tác đào tạo và bồi dưỡng TTCM tại Vương quốc Anh, nhấn mạnh rằng cần nâng cao kỹ năng quản lý hoạt động giảng dạy của đội ngũ này để đáp ứng yêu cầu đổi mới trong giáo dục. Bush và Glover (2018) chỉ ra rằng TTCM không chỉ thực hiện nhiệm vụ quản lý hành chính mà còn phải đảm bảo hiệu quả giáo dục thông qua việc điều phối chương trình giảng dạy và giám sát chất lượng dạy học. Maingi (2019) cho rằng TTCM tại Kenya cần được bồi dưỡng kỹ năng công nghệ thông tin và quản lý thời gian. Turner và Collins (2020) nhấn mạnh việc tuyển chọn TTCM ở Mỹ cần chú trọng cả chuyên môn và kỹ năng lãnh đạo.

Tại Việt Nam, tác giả Phùng Quang Dương đã làm rõ tầm quan trọng của đội ngũ TTCM trong các trường tiểu học và đề xuất 5 giải pháp phát triển đội ngũ này theo hướng tiếp cận năng lực. Các giải pháp gồm: quy hoạch đội ngũ dựa trên nhu cầu thực tiễn của địa phương và năng lực của giáo viên; xây dựng lực lượng tổ trưởng nòng cốt; tổ chức bồi dưỡng và đánh giá theo khung năng lực; đồng thời tạo điều kiện môi trường thuận lợi để họ phát huy và nâng cao năng lực nghề nghiệp (Phùng, 2019).

Nhóm tác giả Trần Hữu Nguyên Chương và Phan Minh Tiến đã làm nổi bật vai trò then chốt của việc phát triển đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý trong quá trình đổi mới giáo dục. Xuất phát từ thực trạng đội ngũ TTCM tại các trường trung học cơ sở trên địa bàn quận 12, Thành phố Hồ Chí Minh, bài viết đã đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý chuyên môn, phù hợp với yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay và triển khai Chương trình Giáo dục phổ thông 2018 (Trần & Phan, 2021).

Tác giả Cao Tiến Tuấn đã tổng hợp cơ sở lý luận liên quan đến việc phát triển đội ngũ TTCM tại các trường trung học cơ sở nhằm đáp ứng yêu cầu của Chương trình Giáo dục phổ thông 2018. Trên cơ sở khảo sát thực trạng tại huyện Đơn Dương, tỉnh Lâm Đồng, tác giả đã

đề xuất một số biện pháp nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả công tác phát triển đội ngũ TTCM tại địa phương (Cao, 2022).

Tác giả Phan Cẩm Tùng dựa trên việc nghiên cứu cơ sở lý luận và khảo sát thực tế công tác phát triển đội ngũ TTCM tại các trường trung học cơ sở trên địa bàn quận Ninh Kiều, thành phố Cần Thơ, tác giả đã đề xuất 7 biện pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ này, góp phần đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay (Phan, 2022).

Dù đã có nhiều nghiên cứu đề cập đến công tác xây dựng và phát triển đội ngũ TTCM tại các địa phương trên cả nước, tuy nhiên, đến nay vẫn chưa có công trình nào tập trung khảo sát một cách toàn diện và cụ thể về thực trạng cũng như đề xuất giải pháp phát triển đội ngũ này tại các trường tiểu học trên địa bàn huyện Tân Thạnh, tỉnh Long An. Trong bối cảnh Chương trình Giáo dục phổ thông 2018 đang được triển khai sâu rộng với yêu cầu cao về năng lực chuyên môn và vai trò điều phối của TTCM, việc nghiên cứu riêng cho địa phương này là hết sức cần thiết, nhằm cung cấp cơ sở thực tiễn cho công tác quản lý và nâng cao chất lượng giáo dục tại địa phương.

2. Nội dung

2.1. Khái quát về tổ chức khảo sát thực trạng

Đối tượng khảo sát trong nghiên cứu gồm tổng cộng 296 người, bao gồm 22 cán bộ quản lý (hiệu trưởng, phó hiệu trưởng (HT,PHT)), 47 TTCM và 227 giáo viên đang công tác tại các trường tiểu học trên địa bàn huyện Tân Thạnh, tỉnh Long An. Bên cạnh đó, nhóm nghiên cứu còn tiến hành phỏng vấn sâu với 12 cán bộ quản lý có nhiều kinh nghiệm trong điều hành hoạt động giáo dục tại 10 trường tiểu học tiêu biểu trong huyện.

Thời gian khảo sát: Từ tháng 3/2025 đến tháng 5/2025.

Về phương pháp thu thập dữ liệu, nghiên cứu sử dụng các công cụ như bảng hỏi, phỏng vấn trực tiếp, quan sát thực tế và phân tích các sản phẩm liên quan đến hoạt động chuyên môn. Dữ liệu thu được được xử lý thông qua các kỹ thuật thống kê toán học, sử dụng phần mềm Microsoft Excel để tính toán điểm trung bình (ĐTB) và sắp xếp thứ hạng các nội dung khảo sát. Cụ thể, ĐTB được chia thành 5 mức đánh giá theo thang đo như sau: từ 1,0 đến dưới 1,8 được xếp loại Kém; từ 1,8 đến dưới 2,6 là Yếu; từ 2,6 đến dưới 3,4 là Trung bình; từ 3,4 đến dưới 4,2 là Khá; và từ 4,2 đến 5,0 được đánh giá là Tốt hoặc Xuất sắc. Thứ hạng được xác định dựa trên giá trị ĐTB, theo thứ tự giảm dần, với hạng 1 là nội dung có ĐTB cao nhất.

2.2. Khái quát về phát triển đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường tiểu học

Phát triển được hiểu là quá trình thay đổi theo chiều hướng tiến bộ, từ mức độ thấp đến cao, từ hình thức đơn giản đến phức tạp, nhằm đạt đến chất lượng và hiệu quả cao hơn. Trong môi trường giáo dục, TTCM giữ vai trò là người phụ trách tổ chuyên môn, do hiệu trưởng nhà trường bổ nhiệm. Họ có trách nhiệm tổ chức, điều phối và hướng dẫn các hoạt động chuyên môn trong tổ, đồng thời đảm bảo việc triển khai hiệu quả các nhiệm vụ chuyên môn, góp phần thực hiện mục tiêu giáo dục chung của nhà trường.

Trước yêu cầu đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục theo định hướng của Chương trình Giáo dục phổ thông 2018, việc bồi dưỡng và nâng cao năng lực cho đội ngũ TTCM trở thành một trong những yếu tố then chốt trong chiến lược phát triển nhân lực của ngành. TTCM không chỉ thực hiện vai trò điều phối, tổ chức các hoạt động chuyên môn mà còn đóng góp tích cực vào việc nâng cao chất lượng giảng dạy, hỗ trợ đồng nghiệp trong quá trình đổi mới phương pháp và góp phần thúc đẩy sự phát triển toàn diện về năng lực và phẩm chất cho học sinh.

Tại các trường tiểu học, TTCM giữ vai trò quan trọng trong việc xây dựng kế hoạch, tổ chức triển khai và theo dõi các hoạt động chuyên môn. Để thực hiện tốt nhiệm vụ, họ cần có kiến thức chuyên môn sâu, đồng thời rèn luyện kỹ năng quản lý, lãnh đạo, giao tiếp và xử lý tình huống hiệu quả. Việc lựa chọn tổ trưởng từ những giáo viên giảng dạy các môn học nền tảng, phù hợp với đặc điểm và điều kiện cụ thể của từng nhà trường sẽ góp phần nâng cao chất lượng giảng dạy cũng như hiệu quả công tác chuyên môn.

Việc phát triển đội ngũ TTCM không chỉ khắc phục những bất cập trong sinh hoạt tổ chuyên môn hiện nay mà còn đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục theo hướng phát triển năng lực học sinh. Hiệu trưởng nhà trường giữ vai trò trung tâm trong việc hoạch định, lựa chọn, bồi dưỡng, đánh giá và tạo điều kiện thuận lợi để TTCM phát huy tốt vai trò của mình. Bên cạnh phẩm chất đạo đức và năng lực chuyên môn, tổ trưởng cần được làm việc trong môi trường tích cực, có chế độ đãi ngộ phù hợp và cơ hội phát triển nghề nghiệp nhằm nâng cao hiệu quả công tác.

2.3. Kết quả nghiên cứu thực trạng phát triển đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường tiểu học huyện Tân Thạnh, tỉnh Long An

2.3.1. Thực trạng nhận thức về tầm quan trọng của phát triển đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường tiểu học huyện Tân Thạnh, tỉnh Long An

Bảng 1. Nhận thức về tầm quan trọng của phát triển đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường tiểu học huyện Tân Thạnh, tỉnh Long An

TT	Biểu hiện	Kết quả đánh giá			ĐTB chung	Thứ hạng
		HT,PHT	TTCM	Giáo viên		
1	Nâng cao chất lượng giảng dạy	3,95	3,83	3,54	3,77	1
2	Đổi mới phương pháp dạy và học	4,00	3,43	3,68	3,70	3
3	Nâng cao năng lực quản lý và lãnh đạo	4,09	3,51	3,59	3,73	2
4	Tăng cường sự gắn kết và hợp tác	3,90	3,40	3,58	3,63	5
5	Thúc đẩy đổi mới và sáng tạo	3,95	3,43	3,63	3,67	4

Kết quả thu được ở Bảng 1 cho thấy rằng cả HT, PHT; TTCM và giáo viên đều đánh giá cao vai trò và ý nghĩa của việc phát triển đội ngũ TTCM trong nhà trường. Biểu hiện về tầm quan trọng của việc phát triển này như “Nâng cao chất lượng giảng dạy” được đánh giá cao nhất (ĐTB = 3,77), thể hiện vai trò trực tiếp của TTCM trong cải thiện hiệu quả giảng dạy. Biểu hiện “Nâng cao năng lực quản lý và lãnh đạo” xếp thứ hai (ĐTB = 3,73), cho thấy yêu cầu cấp thiết về năng lực điều hành tổ chuyên môn. Các biểu hiện như “Đổi mới phương pháp dạy học”, “Thúc đẩy đổi mới và sáng tạo” và “Tăng cường sự gắn kết” cũng được đánh giá tích cực, cho thấy TTCM đóng vai trò đa chiều trong đổi mới giáo dục tiểu học. Sự khác biệt nhẹ giữa các nhóm đối tượng phản ánh góc nhìn khác nhau theo vị trí công tác, nhưng nhìn chung, tất cả đều thống nhất về tầm quan trọng của TTCM trong phát triển chuyên môn và nâng cao chất lượng giáo dục.

Qua trao đổi với cô T, phó hiệu trưởng một trường tiểu học về vấn đề này, cô cho biết: “TTCM có vai trò rất lớn trong việc xây dựng văn hóa học tập trong tổ chuyên môn. Khi được phát triển đúng cách, TTCM sẽ trở thành người dẫn dắt quá trình học tập chuyên môn liên tục trong tổ, góp phần hình thành đội ngũ giáo viên tích cực, cầu tiến và đoàn kết. Việc đầu tư phát triển TTCM không chỉ nâng cao hiệu quả quản lý chuyên môn, mà còn tạo nền tảng vững chắc cho công tác bồi dưỡng, xây dựng và duy trì chất lượng đội ngũ giáo viên trong toàn trường.”

Kết quả khảo sát cho thấy các lực lượng trong nhà trường nhận thức rõ tầm quan trọng của việc phát triển đội ngũ TTCM, đặc biệt là vai trò trong nâng cao chất lượng giảng dạy, quản lý tổ chuyên môn và đổi mới phương pháp dạy học. Tuy nhiên, vẫn còn tồn tại một số khoảng cách nhận thức giữa các nhóm đối tượng, đặc biệt trong các vai trò liên quan đến đổi mới, sáng tạo và kết nối tập thể. Vì vậy, nhà trường cần chú trọng tổ chức các chương trình bồi dưỡng chuyên sâu, tạo điều kiện cho TTCM phát huy vai trò lãnh đạo chuyên môn, đồng thời tạo dựng môi trường làm việc khuyến khích đổi mới, chia sẻ và hợp tác hiệu quả.

2.3.2. Thực trạng thực hiện vai trò của hiệu trưởng trong phát triển đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường tiểu học huyện Tân Thạnh, tỉnh Long An

Bảng 2. Vai trò của hiệu trưởng trong phát triển đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường tiểu học huyện Tân Thạnh, tỉnh Long An

TT	Biểu hiện	Kết quả đánh giá			ĐTB chung	Thứ hạng
		HT,PHT	TTCM	Giáo viên		
1	Lập kế hoạch phát triển và củng cố năng lực của đội ngũ TTCM	4,09	3,98	4,04	4,04	1
2	Đẩy mạnh công tác giáo dục tư tưởng chính trị và bồi dưỡng phẩm chất đạo đức nghề nghiệp cho đội ngũ TTCM	4,00	3,72	3,92	3,88	6
3	Thực hiện các giải pháp thiết thực và phù hợp nhằm tăng cường và nâng cao năng lực đội ngũ TTCM	4,00	3,83	3,96	3,92	4
4	Tăng cường tổ chức các chương trình đào tạo và bồi dưỡng có chất lượng nhằm phát triển năng lực quản lý cho đội ngũ TTCM	4,05	3,85	3,96	3,95	3
5	Thực hiện đánh giá năng lực TTCM gắn với khen thưởng để khuyến khích phát triển chuyên môn	4,00	3,91	4,00	3,97	2
6	Bảo đảm đầy đủ các điều kiện thuận lợi để triển khai hiệu quả các hoạt động phát triển đội ngũ TTCM	4,00	3,79	3,95	3,91	5

Kết quả khảo sát ở Bảng 2 cho thấy: hiệu trưởng giữ vai trò then chốt trong phát triển đội ngũ TTCM tại các trường tiểu học huyện Tân Thạnh. Biểu hiện về vai trò của hiệu trưởng được đánh giá cao nhất là “Lập kế hoạch phát triển và củng cố năng lực TTCM” (ĐTB = 4,04), khẳng định vai trò định hướng chiến lược của hiệu trưởng. Các biểu hiện “Đánh giá năng lực TTCM gắn với khen thưởng” (ĐTB = 3,97) và “Đào tạo, bồi dưỡng năng lực quản lý” (ĐTB = 3,95) xếp thứ hai và ba, cho thấy tầm quan trọng của công tác đánh giá, động viên và nâng cao năng lực chuyên môn. Những biểu hiện còn lại như “Xây dựng đội ngũ vững mạnh”, “Đảm bảo điều kiện phát triển” và “Bồi dưỡng tư tưởng chính trị, đạo đức” cũng được đánh giá tích cực, phản ánh vai trò toàn diện của hiệu trưởng trong việc phát triển TTCM cả về chuyên môn, đạo đức và môi trường làm việc. Nhìn chung, các nhóm đối tượng đều thống nhất cao về vai trò quản lý và dẫn dắt của hiệu trưởng trong việc phát triển TTCM theo yêu cầu đổi mới giáo dục.

Qua trao đổi với cô P, một TTCM của một trường tiểu học huyện Tân Thạnh, cô cho biết: “Theo tôi, hiệu trưởng đóng vai trò là người khơi nguồn cảm hứng và dẫn dắt trong quá trình xây dựng và phát triển đội ngũ TTCM. Bằng sự quan tâm sâu sát, hiệu trưởng có thể phát hiện những giáo viên có tiềm năng và từng bước giao nhiệm vụ, tạo điều kiện rèn luyện năng lực tổ trưởng. Tôi là một ví dụ cụ thể - trước khi chính thức đảm nhận vai trò TTCM, tôi đã được hiệu trưởng giao phụ trách một số chuyên đề, hướng dẫn giáo viên mới, từ đó giúp tôi tích lũy kinh nghiệm và tự tin hơn. Ngoài ra, hiệu trưởng còn là người định hướng tầm nhìn phát triển tổ chuyên môn, khuyến khích TTCM theo đuổi các chương trình bồi dưỡng nâng cao. Chính sự định hướng và đầu tư từ hiệu trưởng đã giúp tôi trưởng thành hơn, vững vàng hơn trong vai trò tổ trưởng, từ đó đóng góp tích cực vào chất lượng dạy và học của tổ cũng như toàn trường”.

Kết quả khảo sát đã khẳng định vai trò tích cực và chủ động của hiệu trưởng trong công tác phát triển đội ngũ TTCM ở trường tiểu học, đặc biệt trong các lĩnh vực lập kế hoạch, đào tạo - bồi dưỡng và tổ chức đánh giá. Tuy nhiên, vẫn còn những tồn tại nhất định liên quan đến khâu tạo điều kiện và giáo dục chính trị - tư tưởng cho TTCM. Do đó, nhà trường cần tiếp tục hoàn thiện chiến lược phát triển nhân sự trung gian, đồng thời lồng ghép các giá trị đạo đức, lý tưởng nghề nghiệp và khuyến khích tinh thần sáng tạo, hợp tác trong phát triển tổ chuyên môn.

2.3.3. Thực trạng lập quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường tiểu học huyện Tân Thạnh, tỉnh Long An

Bảng 3. Lập quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường tiểu học huyện Tân Thạnh, tỉnh Long An

TT	Tiêu chí	Kết quả đánh giá			ĐTB chung	Thứ hạng
		HT,PHT	TTCM	Giáo viên		
1	Căn cứ vào quy mô và tốc độ phát triển giáo dục tiểu học của từng cơ sở trường học	3,86	3,87	3,84	3,86	6
2	Dựa trên nhu cầu thực tiễn về công tác đào tạo và bồi dưỡng của đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý	3,86	3,78	3,90	3,82	7
3	Đảm bảo số lượng TTCM phù hợp với quy mô và cơ cấu tổ chức của nhà trường tiểu học	3,91	3,92	3,89	3,90	5
4	Bảo đảm cơ cấu TTCM hợp lý giữa các tổ khối trong trường tiểu học	3,91	3,94	3,91	3,92	4
5	Bảo đảm đội ngũ TTCM ở trường tiểu học có chất lượng chuyên môn vững vàng, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục	4,05	4,00	3,98	4,01	1
6	Bảo đảm sự đồng thuận giữa các thành viên trong đội ngũ TTCM ở trường tiểu học	3,95	3,92	3,96	3,94	3

TT	Tiêu chí	Kết quả đánh giá			ĐTB chung	Thứ hạng
		HT,PHT	TTCM	Giáo viên		
7	Bảo đảm sự lãnh đạo tập trung, đồng thời phát huy tính dân chủ, công khai và minh bạch trong quá trình xây dựng quy hoạch và kế hoạch phát triển đội ngũ TTCM tại các trường tiểu học	3,95	3,98	4,00	3,98	2

Kết quả khảo sát Bảng 3 cho thấy: công tác lập quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ TTCM ở các trường tiểu học huyện Tân Thạnh được triển khai tương đối hiệu quả, với mức đánh giá trung bình chung từ 3,82 đến 4,01. Tiêu chí “Bảo đảm đội ngũ TTCM có chất lượng chuyên môn vững vàng, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục” được đánh giá cao nhất (ĐTB = 4,01), thể hiện trọng tâm phát triển năng lực chuyên môn. Các tiêu chí về tính dân chủ, công khai và minh bạch (ĐTB = 3,98) cùng với sự đồng thuận trong đội ngũ (ĐTB = 3,94) cũng được đánh giá cao, phản ánh sự chú trọng đến yếu tố tổ chức và văn hóa làm việc trong nhà trường. Trong khi đó, các tiêu chí liên quan đến căn cứ thực tiễn như quy mô phát triển giáo dục và nhu cầu đào tạo có mức đánh giá thấp hơn (ĐTB = 3,86–3,82), cho thấy cần tăng cường sự gắn kết giữa lập kế hoạch và thực tiễn phát triển tại cơ sở. Kết quả cho thấy công tác quy hoạch TTCM đã có nền tảng tích cực, tuy nhiên cần tiếp tục hoàn thiện để phù hợp hơn với thực tế phát triển giáo dục và yêu cầu đổi mới.

Qua trao đổi với cô B, hiệu trưởng một trường tiểu học về vấn đề này, cô cho biết: Hiện nay, công tác phát triển đội ngũ TTCM tại trường có một số thuận lợi như sự quan tâm chỉ đạo của BGH, tinh thần trách nhiệm của giáo viên và nền tảng đội ngũ có kinh nghiệm. Việc lập kế hoạch, tuyển chọn và sử dụng TTCM khá rõ ràng, dựa trên năng lực và sự tin nhiệm. Tuy nhiên, khó khăn lớn nhất là thiếu nguồn kế thừa do số lượng giáo viên trẻ còn ít, dẫn đến hạn chế trong quy hoạch lâu dài. Bên cạnh đó, công tác đào tạo, bồi dưỡng còn phụ thuộc vào các lớp tập huấn bên ngoài, chưa có chương trình bồi dưỡng chuyên sâu tại chỗ, và việc đánh giá TTCM đôi khi chưa thực sự toàn diện, chỉ thiên về kết quả công việc mà chưa chú trọng đến quá trình.

Từ những kết quả khảo sát nêu trên, có thể rút ra nhận định: Công tác lập quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ TTCM ở trường tiểu học đã và đang được quan tâm đầu tư, đặc biệt là ở các khía cạnh đảm bảo chất lượng, minh bạch trong quy trình và sự hợp lý về cơ cấu tổ chức. Tuy nhiên, việc thiếu dữ liệu thực tiễn và phân tích dự báo còn là điểm yếu, làm hạn chế tính chiến lược và chủ động trong công tác quy hoạch nhân sự chuyên môn. Do vậy, để nâng cao hiệu quả hoạt động này, cần thiết phải xây dựng cơ chế thu thập và xử lý thông tin khoa học về nhân sự, gắn kết giữa phát triển tổ chức và phát triển cá nhân, cũng như đẩy mạnh tính dân chủ trong toàn bộ quy trình lập kế hoạch.

2.3.4. Thực trạng tuyển chọn, sử dụng tổ trưởng chuyên môn ở các trường tiểu học huyện Tân Thạnh, tỉnh Long An

Bảng 4. Kết quả thực trạng tuyển chọn, sử dụng tổ trưởng chuyên môn ở các trường tiểu học huyện Tân Thạnh, tỉnh Long An

TT	Tiêu chí/Thực hiện	Kết quả đánh giá			ĐTB chung	Thứ hạng
		HT,PHT	TTCM	Giáo viên		
1	Đáp ứng các tiêu chí về tư tưởng chính trị, đạo đức nghề nghiệp và phong cách sống	4,18	4,09	4,16	4,14	1

TT	Tiêu chí/Thực hiện	Kết quả đánh giá			ĐTB chung	Thứ hạng
		HT,PHT	TTCM	Giáo viên		
2	Đảm bảo yêu cầu về năng lực công tác	3,91	4,00	3,97	3,96	6
3	Tiến hành thu thập ý kiến tín nhiệm từ toàn thể cán bộ, giáo viên và nhân viên trong nhà trường đối với nhân sự TTCM	3,68	3,72	3,70	3,70	7
4	Đảm bảo mức độ sẵn sàng của giáo viên trong việc đảm nhận công tác TTCM	4,09	4,11	4,08	4,09	3
5	Xây dựng bộ tiêu chí tuyển chọn TTCM ở trường tiểu học theo hướng bảo đảm các yêu cầu về phẩm chất đạo đức, năng lực chuyên môn và tinh thần trách nhiệm, sẵn sàng nhận nhiệm vụ	3,59	3,55	3,69	3,61	8
6	Sử dụng TTCM cần tuân thủ nguyên tắc tập trung dân chủ, lựa chọn đúng người, giao đúng việc, phát huy tối đa năng lực và trách nhiệm của từng cá nhân	3,95	4,02	3,97	3,98	5
7	Tiến hành kiểm tra, đánh giá mức độ thực hiện nhiệm vụ của TTCM theo yêu cầu được giao	4,00	4,19	4,20	4,13	2
8	Tạo môi trường thuận lợi để TTCM thể hiện và phát huy tối đa năng lực cùng phẩm chất cá nhân	4,05	4,15	3,95	4,05	4

Kết quả khảo sát Bảng 4 cho thấy: công tác tuyển chọn và sử dụng đội ngũ TTCM tại các trường tiểu học huyện Tân Thạnh nhìn chung được đánh giá tích cực, trong đó nổi bật là việc đảm bảo phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống (ĐTB = 4,14) và kiểm tra, đánh giá hiệu quả công việc (ĐTB = 4,13). Mức độ sẵn sàng của giáo viên (ĐTB = 4,09) và việc tạo điều kiện để TTCM phát huy năng lực (ĐTB = 4,05) cũng được ghi nhận cao. Tuy nhiên, thực hiện liên quan đến quy trình lựa chọn như thu thập ý kiến tín nhiệm (ĐTB = 3,70) và xây dựng tiêu chí tuyển chọn cụ thể (ĐTB = 3,61) còn hạn chế, cho thấy cần tăng cường tính dân chủ, minh bạch và chuẩn hóa tiêu chí tuyển dụng trong công tác phát triển đội ngũ TTCM.

Qua trao đổi với thầy D, hiệu trưởng một trường tiểu học về vấn đề này, thầy cho biết: "Tôi luôn quan tâm, theo dõi và nắm bắt thông tin nhằm đánh giá hiệu suất làm việc của từng tổ chuyên môn với tư cách là một hiệu trưởng trường tiểu học tại huyện Tân Thạnh trong 2 nhiệm kỳ. Tôi cũng lắng nghe ý kiến từ giáo viên, phụ huynh, và cha mẹ học sinh nhằm có góc nhìn nhận tổng thể đối với mỗi giáo viên. Qua đó, tôi đưa ra những thách thức và thời cơ nhằm phát huy năng lực của từng giáo viên, qua đó tuyển chọn và đào tạo được giáo viên xuất sắc nhất đảm nhiệm cương vị TTCM. Điều này cũng chứng minh rằng các TTCM trong ngành giáo dục không những có trình độ chuyên môn cao mà còn có kỹ năng tổ chức và điều hành tốt."

Kết quả khảo sát phản ánh rằng công tác tuyển chọn và sử dụng đội ngũ TTCM tại các trường tiểu học đang có những điểm mạnh nổi bật về phẩm chất chính trị và đạo đức, nhưng vẫn còn tồn tại những hạn chế trong quy trình lựa chọn, đánh giá tín nhiệm và xây dựng tiêu chí rõ ràng. Đây là nền tảng thực tiễn quan trọng nhằm xây dựng các giải pháp thiết thực để nâng cao chất lượng đội ngũ TTCM trong thời gian tới.

2.3.5. Thực trạng bồi dưỡng tổ trưởng chuyên môn ở các trường tiểu học huyện Tân Thạnh, tỉnh Long An

Bảng 5. Kết quả thực trạng bồi dưỡng tổ trưởng chuyên môn ở các trường tiểu học huyện Tân Thạnh, tỉnh Long An

TT	Hình thức và nội dung	Kết quả đánh giá			ĐTB chung	Thứ hạng
		HT,PHT	TTCM	Giáo viên		
1. Hình thức bồi dưỡng						
1.1	Bồi dưỡng tập trung	3,50	3,47	3,48	3,48	5
1.2	Bồi dưỡng tại chỗ	4,05	4,06	3,84	3,98	1
1.3	Bồi dưỡng học tập qua mạng	4,14	3,85	3,87	3,95	2
1.4	Học hỏi kinh nghiệm	3,82	3,91	3,88	3,87	3
1.5	Đánh giá và phản hồi	3,41	3,43	3,49	3,44	6
1.6	Tổ chức tham quan, học tập từ các mô hình tiến tiến	3,55	3,53	3,57	3,55	4
2. Nội dung bồi dưỡng						
2.1	Rèn luyện và nâng cao phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp và tác phong lối sống cho đội ngũ TTCM tại các trường tiểu học.	4,27	4,09	4,08	4,15	1
2.2	Bồi dưỡng năng lực chuyên môn, nghiệp vụ	4,27	4,06	3,99	4,11	2
2.3	Bồi dưỡng kỹ năng quản lý tổ chuyên môn	4,00	3,83	3,72	3,85	3
2.4	Bồi dưỡng phát triển kỹ năng lãnh đạo	3,73	3,87	3,83	3,81	4
2.5	Nâng cao năng lực xây dựng và duy trì mối liên kết hiệu quả giữa nhà trường, gia đình và cộng đồng xã hội.	3,55	3,64	3,69	3,63	6
2.6	Bồi dưỡng năng lực ngoại ngữ, tin học	3,73	3,64	3,66	3,68	5

Kết quả khảo sát Bảng 5 cho thấy: các hình thức bồi dưỡng đội ngũ TTCM được đánh giá cao nhất là bồi dưỡng tại chỗ (ĐTB = 3,98) và học tập qua mạng (ĐTB = 3,95), trong khi bồi dưỡng tập trung có mức đánh giá thấp hơn (ĐTB = 3,48). Về nội dung, bồi dưỡng phẩm chất chính trị, đạo đức (ĐTB = 4,15) và năng lực chuyên môn, nghiệp vụ (ĐTB = 4,11) được ưu tiên hàng đầu. Tuy nhiên, việc nâng cao kỹ năng quản lý, lãnh đạo, thiết lập quan hệ giữa nhà trường với gia đình và cộng đồng, cùng với năng lực sử dụng ngoại ngữ và tin học vẫn còn nhiều hạn chế. Thực trạng này cho thấy cần tăng cường hơn nữa các hoạt động bồi dưỡng nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục trong bối cảnh hiện nay. Đồng thời, công tác đánh giá và phản hồi cũng cần được chú trọng cải tiến để nâng cao chất lượng và hiệu quả của các chương trình đào tạo, bồi dưỡng.

Qua trao đổi với cô N, TTCM một trường tiểu học về vấn đề này, cô cho biết: “Theo tôi, thời gian gần đây công tác đào tạo, bồi dưỡng TTCM đã được ngành giáo dục và các

trường quan tâm hơn. Chúng tôi được tham gia các lớp tập huấn về chương trình GDPT 2018, đổi mới kiểm tra đánh giá, sử dụng công nghệ thông tin,... Đây là những nội dung thiết thực, giúp tôi cập nhật kiến thức mới và nâng cao kỹ năng điều hành tổ chuyên môn. Tuy nhiên, hạn chế là các lớp bồi dưỡng còn mang tính đại trà, ít chú trọng đến vai trò quản lý, điều phối, hỗ trợ giáo viên – những kỹ năng rất cần thiết đối với TTCM. Ngoài ra, hình thức bồi dưỡng vẫn còn nặng lý thuyết, ít gắn với thực hành, chưa khai thác nhiều kinh nghiệm thực tế từ người làm công tác tổ trưởng. Tôi mong rằng thời gian tới sẽ có các lớp đào tạo chuyên sâu, phù hợp hơn với vai trò thực tế của chúng tôi.”

Kết quả khảo sát cho thấy công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ TTCM đã có nhiều chuyển biến tích cực, song vẫn còn tồn tại một số hạn chế như: thiếu sự đổi mới trong hình thức đánh giá - phản hồi sau bồi dưỡng; chưa khai thác hiệu quả việc tổ chức các hoạt động học tập từ mô hình tiên tiến; năng lực ứng dụng công nghệ, ngoại ngữ của TTCM vẫn còn ở mức trung bình khá. Do đó, để nâng cao hơn nữa chất lượng đội ngũ TTCM trong bối cảnh đổi mới giáo dục, cần có những giải pháp đồng bộ như: xây dựng kế hoạch bồi dưỡng linh hoạt, phù hợp thực tiễn; đa dạng hóa phương pháp tổ chức; gắn kết chặt chẽ giữa nội dung bồi dưỡng với yêu cầu nhiệm vụ quản lý tổ chuyên môn; và đặc biệt chú trọng năng lực chuyển đổi số, kỹ năng mềm và khả năng thích ứng với yêu cầu GD hiện đại.

2.3.6. Thực trạng kiểm tra, đánh giá đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường tiểu học huyện Tân Thạnh, tỉnh Long An

Bảng 6. Kết quả thực trạng kiểm tra, đánh giá tổ trưởng chuyên môn ở các trường tiểu học huyện Tân Thạnh, tỉnh Long An

TT	Thực hiện	Kết quả đánh giá			ĐTB chung	Thứ hạng
		HT,PHT	TTCM	Giáo viên		
1	Xác định rõ mục tiêu đánh giá đội ngũ TTCM ở trường tiểu học	3,95	3,70	3,78	3,81	2
2	Xác định chính xác các nội dung cần thiết trong việc đánh giá đội ngũ TTCM ở trường tiểu học	3,91	3,66	3,76	3,78	3
3	Thiết lập hệ thống tiêu chuẩn và tiêu chí cụ thể để đánh giá đội ngũ TTCM ở trường tiểu học	3,73	3,62	3,72	3,69	5
4	Tổ chức kiểm tra, đánh giá đội ngũ TTCM ở trường tiểu học	3,95	3,74	3,82	3,84	1
5	Khai thác hiệu quả kết quả đánh giá nhằm phục vụ cho việc nâng cao và phát triển đội ngũ TTCM ở trường tiểu học	3,82	3,62	3,74	3,73	4

Kết quả khảo sát Bảng 6 cho thấy: công tác kiểm tra, đánh giá đội ngũ TTCM ở các trường tiểu học huyện Tân Thạnh được thực hiện tương đối đầy đủ và hiệu quả. Công tác tổ chức kiểm tra, đánh giá đạt mức điểm trung bình cao nhất (3,84), cho thấy sự chú trọng thực tế trong việc đánh giá năng lực. Mục tiêu và nội dung đánh giá được xác định rõ ràng, phù hợp với yêu cầu quản lý (điểm trung bình lần lượt 3,81 và 3,78). Tuy nhiên, việc xây dựng tiêu chuẩn, tiêu chí và sử dụng kết quả đánh giá để phát triển đội ngũ còn chưa thật sự đồng bộ và cần được cải thiện nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý và phát triển đội ngũ TTCM.

Với việc kiểm tra, đánh giá TTCM các trường, cô T, hiệu trưởng ở trường tiểu học huyện Tân Thạnh, cô cho biết: “Việc kiểm tra, đánh giá TTCM tại các trường tiểu học hiện nay đã góp phần không nhỏ trong việc nâng cao chất lượng hoạt động tổ chuyên môn. Điểm nổi bật là nhiều cơ sở đã thực hiện việc đánh giá theo định hướng phát triển năng lực, đồng thời kết hợp các hình thức như đánh giá qua hồ sơ, dự giờ, khảo sát thực tế và kết quả học tập của học sinh. Nhờ đó, TTCM có ý thức hơn trong việc đổi mới và hỗ trợ đồng nghiệp. Tuy nhiên, một số hạn chế vẫn còn tồn tại, như việc chưa có khung đánh giá thống nhất giữa các trường; mỗi nơi đánh giá theo cách riêng nên dẫn đến sự thiếu đồng đều. Ngoài ra, việc chưa có phản hồi hai chiều giữa người đánh giá và người được đánh giá khiến TTCM ít cơ hội được giải thích hoặc phản hồi lại kết quả. Theo tôi, cần xây dựng quy trình đánh giá bài bản hơn và tăng cường đối thoại trong quá trình này.”

Có thể khẳng định rằng công tác kiểm tra, đánh giá đội ngũ TTCM ở trường tiểu học đã có nhiều chuyển biến tích cực, nhưng vẫn còn tồn tại một số bất cập như: hệ thống tiêu chí chưa cụ thể, việc sử dụng kết quả đánh giá còn hạn chế, thiếu liên kết với hoạt động phát triển chuyên môn. Để nâng cao chất lượng đội ngũ TTCM, cần tiếp tục hoàn thiện quy trình đánh giá theo hướng khoa học, khách quan, gắn với thực tiễn và tạo động lực cho đổi mới chuyên môn.

2.3.7. Thực trạng xây dựng môi trường, điều kiện làm việc thuận lợi cho tổ trưởng chuyên môn ở các trường tiểu học huyện Tân Thạnh, tỉnh Long An

Bảng 7. Kết quả thực trạng xây dựng môi trường, điều kiện làm việc thuận lợi cho đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường tiểu học huyện Tân Thạnh, tỉnh Long An

TT	Thực hiện/Tiêu chí	Kết quả đánh giá			ĐTB chung	Thứ hạng
		HT,PHT	TTCM	Giáo viên		
1	Soạn thảo và triển khai các chính sách phù hợp dành cho đội ngũ TTCM ở trường tiểu học	2,95	2,77	2,41	2,71	5
2	Hỗ trợ về chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ TTCM ở trường tiểu học	3,95	3,38	3,33	3,56	3
3	Chế độ đãi ngộ và khen thưởng cho đội ngũ TTCM ở trường tiểu học	3,36	3,21	3,91	3,16	4
4	Đảm bảo môi trường làm việc phù hợp và thuận lợi cho đội ngũ TTCM ở trường tiểu học	3,73	3,70	3,67	3,70	1
5	Tạo cơ hội thăng tiến cho đội ngũ TTCM ở trường tiểu học	3,86	3,43	3,48	3,59	2

Kết quả khảo sát Bảng 7 cho thấy: môi trường và điều kiện làm việc cho đội ngũ TTCM ở các trường tiểu học huyện Tân Thạnh có nhiều điểm mạnh nhưng cũng tồn tại hạn chế. Việc tạo điều kiện làm việc thuận lợi được đánh giá cao nhất (3,70), cùng với cơ hội thăng tiến (3,59) và hỗ trợ chuyên môn (3,56) thể hiện sự quan tâm nhất định từ nhà trường. Tuy nhiên, chính sách ban hành dành cho đội ngũ TTCM còn thấp nhất (2,71), cho thấy thiếu sự đồng bộ và hỗ trợ chính sách rõ ràng. Chế độ đãi ngộ và khen thưởng cũng cần được cải thiện nhằm nâng cao động lực và hiệu quả công tác của TTCM.

Thầy S, TTCM tại một trường tiểu học thuộc huyện Tân Thạnh, chia sẻ rằng: “Trong quá trình thực hiện nhiệm vụ, tôi nhận thấy môi trường làm việc thuận lợi có ý nghĩa đặc biệt quan trọng đối với vai trò của một TTCM. Khi được nhà trường tạo điều kiện về thời gian, không gian sinh hoạt tổ chuyên môn, cũng như được trang bị tài liệu, thiết bị phục vụ dạy học, tôi có thể triển khai hiệu quả các hoạt động chuyên môn trong tổ. Ngoài ra, sự cởi mở, chia sẻ trong tập thể giáo viên cũng giúp tôi dễ dàng điều hành, hỗ trợ đồng nghiệp. Tôi hy vọng các điều kiện này sẽ tiếp tục được duy trì và cải thiện để tổ chuyên môn ngày càng phát huy vai trò nòng cốt.”

Việc xây dựng môi trường và điều kiện làm việc thuận lợi cho đội ngũ TTCM ở trường tiểu học vẫn còn nhiều hạn chế, nhất là về chính sách và chế độ hỗ trợ. Điều này đòi hỏi các cấp quản lý cần khẩn trương rà soát lại các quy định, có cơ chế rõ ràng, minh bạch về bổ nhiệm, đánh giá, khen thưởng và tạo cơ hội phát triển nghề nghiệp cho TTCM. Đồng thời, cần nâng cao chất lượng hỗ trợ chuyên môn và tăng cường vai trò đồng hành của BGH với TTCM trong công tác chuyên môn, góp phần xây dựng đội ngũ nòng cốt vững mạnh và hiệu quả.

3. Kết luận

Kết quả nghiên cứu đã phác họa rõ nét thực trạng phát triển đội ngũ TTCM tại các trường tiểu học trên địa bàn huyện Tân Thạnh, tỉnh Long An. Thông qua việc khảo sát và phỏng vấn sâu 296 cán bộ quản lý, TTCM và giáo viên ở 10 trường tiểu học, bài nghiên cứu đã cung cấp những minh chứng thực tiễn cụ thể, phản ánh rõ nhận thức, cách thức triển khai, mức độ hiệu quả cũng như những hạn chế tồn tại trong công tác phát triển lực lượng TTCM – một nhân tố trung gian, giữ vai trò cầu nối giữa Ban giám hiệu và đội ngũ giáo viên trong việc triển khai nhiệm vụ chuyên môn.

Kết quả cho thấy, đa số nhà trường và cán bộ giáo viên đều nhận thức đúng đắn về vai trò quan trọng của TTCM trong việc nâng cao chất lượng giáo dục tiểu học. Công tác tuyển chọn, sử dụng, bồi dưỡng, đánh giá và tạo môi trường làm việc cho TTCM về cơ bản đã có định hướng, tổ chức triển khai tương đối rõ ràng. Đặc biệt, vai trò định hướng của hiệu trưởng trong việc quy hoạch, đào tạo và hỗ trợ TTCM đã được khẳng định thông qua nhiều minh chứng thực tiễn.

Tuy nhiên, nghiên cứu cũng chỉ ra một số tồn tại nổi bật cần được khắc phục: công tác đào tạo, bồi dưỡng còn mang tính hình thức, chưa thực sự phù hợp với đặc thù vai trò TTCM; quy trình đánh giá và phản hồi còn thiếu tính đồng bộ; các chính sách về chế độ đãi ngộ và khuyến khích phát triển nghề nghiệp vẫn còn hạn chế, chưa tạo được động lực mạnh mẽ để TTCM phát huy hết năng lực và vai trò. Một số nội dung như năng lực quản lý, kỹ năng điều phối, sử dụng công nghệ và ngoại ngữ trong công tác chuyên môn cũng chưa đáp ứng đầy đủ yêu cầu đổi mới theo Chương trình Giáo dục phổ thông 2018.

Trong bối cảnh giáo dục đang chuyển mình mạnh mẽ, đặc biệt với các yêu cầu cao về tự chủ chuyên môn, đổi mới phương pháp dạy học, phát triển năng lực học sinh, đội ngũ TTCM càng cần được đầu tư phát triển một cách chiến lược và toàn diện. Để đạt được điều này, cần có sự chỉ đạo đồng bộ từ các cấp quản lý giáo dục, sự chủ động từ nhà trường và sự nỗ lực không ngừng của chính đội ngũ TTCM.

Bài viết này không chỉ cung cấp dữ liệu khảo sát thực tiễn làm cơ sở cho các nhà quản lý giáo dục địa phương hoạch định chính sách và kế hoạch phát triển đội ngũ TTCM, mà còn gợi mở hướng nghiên cứu tiếp theo, như xây dựng mô hình phát triển TTCM theo năng lực, hoặc đánh giá tác động của TTCM đến chất lượng đội ngũ giáo viên và kết quả học tập của học sinh tiểu học.

Tài liệu tham khảo

- Adey, P. (2000). Developing science leaders in secondary schools. *Education Research Journal*, 15(2), 101-108.
- Ban Chấp hành Trung ương Đảng. (2013). *Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04 tháng 11 năm 2013 về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế*.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2018). *Thông tư số 32/2018/TT-BGDĐT ngày 26 tháng 12 năm 2018 ban hành Chương trình giáo dục phổ thông*.
- Bush, T., & Glover, D. (2018). *School leadership and management in education: Principles, practice and research*. London: Sage Publications.
- Cao, T. T. (2022). *Xây dựng và phát triển đội ngũ tổ trưởng chuyên môn tại các trường trung học cơ sở trên địa bàn huyện Đơn Dương, tỉnh Lâm Đồng nhằm đáp ứng yêu cầu của Chương trình Giáo dục phổ thông 2018*. Trường Đại học Sư phạm Hà Nội, Việt Nam.
- Mainingi, N. W. (2019). Enhancing school leadership in Kenya: Challenges and opportunities. *Educational Management Administration & Leadership*, 47(5), 746-763.
- Phan, C. T. (2022). *Phát triển đội ngũ tổ trưởng chuyên môn tại các trường trung học cơ sở trên địa bàn quận Ninh Kiều, thành phố Cần Thơ*. Trường Đại học Đồng Tháp, Việt Nam.
- Phùng, Q. D. (2019). Giải pháp phát triển đội ngũ tổ trưởng chuyên môn trường tiểu học theo tiếp cận năng lực. *Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam*, 19(4), 45-55.
- Quốc hội. (2019). *Luật Giáo dục số 43/2019/QH14 ngày 14 tháng 6 năm 2019*. Hà Nội: Văn phòng Quốc hội.
- Trần, H. N. C., & Phan, M. T. (2021). Giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ tổ trưởng chuyên môn tại các trường trung học cơ sở trên địa bàn Quận 12, Thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam*, số 27(3), trang 56-68.
- Turner, C., & Collins, S. (2020). Developing school leaders: The role of headteachers in the USA. *International Journal of Leadership in Education*, 23(3), 231-245.