

MỞ ĐẦU

1. Lí do chọn đề tài:

1.1 Cơ sở lý luận:

Chỉ thị số 40-CT/TW ngày 15/6/2004 của Ban Bí thư Trung ương Đảng đã chỉ rõ: “*Mục tiêu là xây dựng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục được chuẩn hóa đảm bảo chất lượng, đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, đặc biệt chú trọng nâng cao bản lĩnh chính trị, phẩm chất, lối sống, lương tâm, tay nghề của nhà giáo...*”. Tiến hành rà soát, sắp xếp lại đội ngũ nhà giáo, cán bộ quản lý giáo dục để có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng bảo đảm đủ số lượng và cân đối về cơ cấu; nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, đạo đức cho đội ngũ nhà giáo, cán bộ quản lý giáo dục.

Trên cơ sở kết quả điều tra, căn cứ vào chiến lược phát triển giáo dục, Bộ Giáo dục và Đào tạo, Ủy ban nhân dân các tỉnh, thành phố tiến hành xây dựng quy hoạch, kế hoạch đào tạo, đào tạo lại, bồi dưỡng, nâng cao trình độ đội ngũ nhà giáo, cán bộ quản lý giáo dục, bảo đảm số lượng, nâng cao chất lượng, cân đối về cơ cấu, đạt chuẩn, đáp ứng yêu cầu của thời kỳ mới.

1.2. Cơ sở thực tiễn:

Quy trình đánh giá giáo viên trường THCS ở huyện Gia Lâm hiện nay chưa bám sát vào hệ thống các tiêu chuẩn, tiêu chí của chuẩn giáo viên, không giúp giáo viên thấy rõ năng lực nghề nghiệp của mình. Gần như năm học nào đánh giá chuẩn giáo viên theo các tiêu chí, giáo viên cũng tự nhận mình đạt ở mức cao nhất. Trong khi đó chuẩn giáo viên trường THCS mới được Bộ giáo dục và Đào tạo quy định còn là vấn đề khá mới mẻ, nên việc nghiên cứu phát triển đội ngũ Giáo viên trường THCS huyện Gia Lâm theo hướng chuẩn hóa là hướng đi mới, nếu được nghiên cứu một cách đầy đủ và hệ thống sẽ góp phần nâng cao chất lượng giáo dục của huyện Gia Lâm nói riêng và thành phố Hà Nội nói chung. Từ những phân tích trên, tôi lựa chọn đề tài: “*Quản lý đội ngũ Giáo viên trường Trung học cơ sở Phú Thị, huyện Gia Lâm, thành phố Hà Nội đáp ứng yêu cầu chuẩn hóa hiện nay*” để thực hiện luận văn tốt nghiệp của mình.

2. Mục đích nghiên cứu:

Đề xuất các biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên trường THCS Phú Thị, huyện Gia Lâm nhằm đáp ứng yêu cầu chuẩn hóa hiện nay.

3. Khách thể và đối tượng nghiên cứu:

3.1. Khách thể nghiên cứu:

Đội ngũ giáo viên trường THCS, huyện Gia Lâm, thành phố Hà Nội.

3.2. Đối tượng nghiên cứu:

Quản lý đội ngũ giáo viên trường THCS Phú Thị, huyện Gia Lâm, thành phố Hà Nội.

4. Nhiệm vụ nghiên cứu:

4.1 Nghiên cứu cơ sở lý luận về quản lý đội ngũ giáo viên THCS Phú Thị huyện Gia Lâm đáp ứng yêu cầu chuẩn hóa hiện nay.

4.2 Khảo sát, đánh giá thực trạng đội ngũ giáo viên trường THCS Phú Thị và công tác quản lý đội ngũ giáo viên trường THCS Phú Thị đáp ứng yêu cầu chuẩn hóa hiện nay.

4.3 Đề xuất các biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên trường THCS Phú Thị theo chuẩn ở huyện Gia Lâm, thành phố Hà Nội.

5. Phạm vi nghiên cứu:

5.1. Giới hạn chủ thể quản lý: Luận văn đề cập đến sự tác động của hiệu trưởng THCS Phú Thị, Gia Lâm, Hà Nội

5.2 Thời gian nghiên cứu: Từ 9/2016 đến 9/2017

5.3 Đối tượng khảo sát: Giáo viên trường THCS Phú Thị, Gia Lâm, Hà Nội.

5.4 Không gian nghiên cứu: Tại trường THCS Phú Thị, Gia Lâm, Hà Nội.

5.5 Nội dung nghiên cứu: Nội dung nghiên cứu có nhiều, do điều kiện luận văn chỉ nghiên cứu các nội dung sau:

5.5.1 Quản lý hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên THCS.

5.5.2 Quản lý năng lực đội ngũ giáo viên THCS.

5.5.3 Quản lý hoạt động thi đua trong đội ngũ giáo viên THCS.

5.5.4 Quản lý chính sách đãi ngộ đối với đội ngũ giáo viên THCS.

6. Giả thuyết khoa học:

Nếu đề xuất các biện pháp đổi mới hoạt động đào tạo, bồi dưỡng; đổi mới việc kiểm tra đánh giá năng lực; đổi mới thi đua và đổi mới chính sách đãi ngộ thì đội ngũ giáo viên của trường THCS Phú Thị, Gia Lâm, Hà Nội sẽ góp phần đáp ứng yêu cầu chuẩn hóa hiện nay.

7. Phương pháp nghiên cứu:

7.1 Phương pháp nghiên cứu lí luận:

7.2 Phương pháp thực tế:

Quan sát tìm hiểu thực trạng, phát phiếu khảo sát, qua trao đổi phỏng vấn để tìm hiểu thực trạng.

- Phương pháp điều tra

- Phương pháp phỏng vấn, lấy ý kiến chuyên gia

- Phương pháp tổng kết kinh nghiệm

7.3 Phương pháp thống kê toán học

Chương 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN THCS

ĐÁP ỨNG YÊU CẦU CHUẨN HÓA HIỆN NAY

1.1. Tổng quan tình hình nghiên cứu theo hướng quản lý đội ngũ giáo viên:

1.1.1 Trên thế giới

Hầu hết các quốc gia trên thế giới đều coi hoạt động bồi dưỡng đội ngũ giáo viên là vấn đề cơ bản trong giáo dục. Việc tạo mọi điều kiện để giáo viên có cơ hội học tập, học tập thường xuyên, học tập suốt đời để kịp thời bổ sung kiến thức và đổi mới phương pháp giảng dạy phù hợp với sự phát triển kinh tế - xã hội là phương châm hành động của các cấp quản lý giáo dục.

1.1.2 Ở Việt Nam

Việc quản lý phát triển đội ngũ giáo viên THCS là một việc làm cần thiết trong giai đoạn hiện nay để từ đó giúp cho giáo viên thực hiện có hiệu quả trong việc cải tiến nội dung, phương pháp dạy học, nâng cao chất lượng giáo dục ở cấp trung học phổ thông. Do vậy, cần phải phát triển đội ngũ giáo viên một cách toàn diện theo Chuẩn nghề nghiệp, đây vừa là nhiệm vụ trước mắt, vừa là nhiệm vụ mang tính chiến lược lâu dài.

1.2 Một số khái niệm chính liên quan đến luận văn:

1.2.1 Quản lý

Quản lý là tiến trình hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát những hoạt động của các thành viên trong tổ chức và sử dụng tất cả các nguồn lực khác của tổ chức nhằm đạt được mục tiêu đã đề ra

1.2.2 Giáo viên THCS

Giáo viên trường trung học là người làm nhiệm vụ giảng dạy, giáo dục trong nhà trường, gồm: Hiệu trưởng, Phó Hiệu trưởng, giáo viên bộ môn, giáo viên làm công tác Đoàn thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh, giáo viên làm tổng phụ trách Đội Thiếu niên Tiền phong Hồ Chí Minh, giáo viên làm công tác tư vấn cho học sinh

1.2.3 Quản lý giáo viên THCS

Quản lý đội ngũ giáo viên THCS là quá trình Hiệu trưởng tác động đến đội ngũ giáo viên để tổ chức và phối hợp các hoạt động của họ trong quá trình giáo dục HS theo mục tiêu giáo dục.

1.3 Yêu cầu chuẩn hóa đối với giáo viên THCS

1.3.1 Chuẩn hóa

1.3.2 Chuẩn giáo viên THCS

1.3.3 Chuẩn hóa đội ngũ giáo viên THCS

1.4 Nội dung quản lý đội ngũ giáo viên THCS theo chuẩn:

1.4.1 Quản lý hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên THCS

Chỉ thị số 40CT/TW, ngày 15/6/2004 của Ban Bí thư Trung ương Đảng đã chỉ rõ: “Tiên hành xây dựng quy hoạch, kế hoạch đào tạo, đào tạo lại, bồi dưỡng, nâng cao trình độ đội ngũ nhà giáo, cán bộ quản lý giáo dục, bảo đảm số

lượng, nâng cao chất lượng, cân đối về cơ cấu, đạt chuẩn, đáp ứng yêu cầu của thời kỳ mới.”

1.4.2 Quản lý năng lực đội ngũ giáo viên THCS

Để quản lý có hiệu quả năng lực đội ngũ giáo viên THCS, cần thực hiện tốt một số nội dung quản lý sau:

- Xây dựng kế hoạch nâng cao năng lực đội ngũ giáo viên THCS
- Tổ chức bồi dưỡng đội ngũ giáo viên THCS theo Chuẩn được triển khai qua việc thực hiện các chức năng cơ bản của quản lý với các hoạt động quản lý cụ thể:

- Tạo môi trường làm việc nâng cao vai trò tự chủ, tự chịu trách nhiệm của đội ngũ giáo viên THCS

- Tổ chức đánh giá năng lực của GV theo Chuẩn GV THCS để nhận biết yêu cầu bồi dưỡng.

1.4.3 Quản lý hoạt động thi đua trong đội ngũ giáo viên THCS

Quản lý hoạt động thi đua trong đội ngũ giáo viên trung học cơ sở được thực hiện bằng việc quản lý tốt các nội dung cơ bản của một phong trào thi đua, thực hiện hoạt động thi đua trong đội ngũ giáo viên trung học cơ sở và các yếu tố ảnh hưởng, tác động đến hiệu quả các hoạt động thi đua trong đội ngũ giáo viên trung học cơ sở.

1.4.4 Quản lý chính sách đãi ngộ đối với đội ngũ giáo viên THCS

- Xây dựng và hoàn thiện một số chính sách, chế độ đối với đội ngũ nhà giáo một trong những nhiệm vụ về xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo. Chỉ thị 40-CT/TW của Ban bí thư Trung ương Đảng, ngày 15/6/2004 đã nêu: Rà soát, bổ sung, hoàn thiện các qui định, chính sách, chế độ đó nhằm tạo động lực thu hút, động viên đội ngũ nhà giáo toàn tâm toàn ý phục vụ sự nghiệp giáo dục [2].

1.5 Những yếu tố ảnh hưởng đến quản lý đội ngũ giáo viên trường THCS đáp ứng yêu cầu chuẩn hóa hiện nay

1.5.1. Yếu tố chủ quan

1.5.1.1. Năng lực, phẩm chất của đội ngũ cán bộ quản lý

“Quản lý ngày nay là một nghề”. Cán bộ QLGD ngày nay phải là những con người toàn năng, vừa có tầm nhìn chiến lược, vừa thành thạo kỹ năng nghiệp vụ QL nhà trường, nghiệp vụ tổ chức sư phạm, vừa thực hiện tốt sự liên nhân cách, biết xử lý các tình huống gay gắt của cấp QL. Trong đó, kỹ năng công tác kế hoạch, tổ chức, kiểm tra, xử lý thông tin theo kịp thời sự phát triển của nhà trường trước bối cảnh hội nhập quốc tế

1.5.1.2. Năng lực, phẩm chất của giáo viên

Trong bối cảnh đó vai trò của nhà trường càng trở nên quan trọng. Nhân tố đầu tiên tạo nên bộ mặt nhà trường lại chính là ĐNGV, những người được xã hội giao phó trọng trách đào tạo thế hệ trẻ - những chủ nhân tương lai của xã hội. Từ đó, đòi hỏi đội ngũ giáo viên phải đáp ứng các yêu cầu về trình độ, năng

lực và phẩm chất tốt. Hiệu quả của công tác quản lý đội ngũ giáo viên chịu ảnh hưởng trực tiếp từ trình độ, năng lực, phẩm chất của đội ngũ giáo viên.

1.5.2 Yếu tố khách quan

1.5.2.1. Quan điểm, chủ trương về quản lý giáo viên

Đây là căn cứ để các cấp quản lý giáo dục quán triệt và cụ thể hóa bằng các văn bản hướng dẫn thực hiện. Đây cũng là cơ sở để các nhà quản lý giáo dục hoạch định chiến lược, xây dựng kế hoạch về phát triển đội ngũ giáo viên cho phù hợp với yêu cầu phát triển của nhà trường trong từng thời kỳ.

1.5.2.2. Các điều kiện phục vụ công tác quản lý đội ngũ giáo viên

Đây không phải là những yếu tố quyết định trực tiếp đến hiệu quả quản lý ĐNGV nhưng nó những điều kiện hỗ trợ, luôn tác động qua lại bổ sung cho nhau góp phần nâng cao hiệu quả quản lý Nhà quản lý cần nhận thức đầy đủ về vai trò của từng yếu tố, phối kết hợp linh hoạt giữa các yếu tố chủ quan và khách quan nhằm đạt kết quả tối đa nhất trong quá trình quản lý.

1.5.2.3. Các yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông

Việc đổi mới không chỉ thu gọn trong phạm vi nội dung mà là một chu trình từ mục tiêu, nội dung, chương trình sách giáo khoa, phương pháp - phương tiện dạy học và cách thức kiểm tra - đánh giá. Điều này đã tác động đến đội ngũ cả về số lượng, chất lượng và cơ cấu.

1.5.2.4. Sự phát triển quy mô, mạng lưới trường lớp

Việc phát triển quy mô trường lớp sẽ liên quan tới công tác tuyển chọn, bố trí, sử dụng và bồi dưỡng... tác động tới số lượng, chất lượng đội ngũ các trường THCS.

1.5.2.5. Các điều kiện đảm bảo về chất lượng giáo dục

Các yếu tố như cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học, tài chính công... cũng ảnh hưởng tới việc quản lý đội ngũ giáo viên trên tất cả các mặt đặc biệt là thu hút giáo viên, sử dụng, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên.

1.5.2.6. Các yếu tố chính sách, chế độ

Các chế độ như phụ cấp nghề, thâm niên, ưu đãi vùng miền.

- Quá trình đào tạo, bồi dưỡng trong các trường CĐSP, ĐHSP.
- Các yếu tố quản lý như : Cơ chế, phân cấp - phân quyền quản lý trình độ năng lực của người CBQL... có ảnh hưởng không nhỏ tới đội ngũ giáo viên.

Kết luận chương 1

Qua chương 1, tác giả đã phân tích cụ thể một số khái niệm chủ yếu được sử dụng trong đề tài nghiên cứu, trong đó có các khái niệm: Quản lý là quá trình tác động có chủ định, hướng đích của chủ thể quản lý lên đối tượng quản lý nhằm tạo ra các hoạt động hướng tới đạt mục đích chung của tổ chức dưới sự tác động của môi trường. Có nhiều cách phân chia các chức năng quản lý, nhưng về cơ bản các tác giả đều thống nhất 4 chức năng: chức năng kế hoạch, chức năng tổ chức, chức năng chỉ đạo và chức năng kiểm tra;

Nội dung quản lý đội ngũ giáo viên THCS bao gồm: Quản lý hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên THCS; Quản lý năng lực đội ngũ giáo

viên THCS; Quản lý hoạt động thi đua trong đội ngũ giáo viên THCS; Quản lý chính sách đãi ngộ đối với đội ngũ giáo viên THCS; Kiểm tra, đánh giá năng lực của đội ngũ giáo viên. Việc quản lý đội ngũ GV THCS có nhiều yếu tố ảnh hưởng, cả yếu tố chủ quan và yếu tố khách quan như: Năng lực, nghiệp vụ của nhà quản lý tác động rất lớn đến hiệu quả quản lý đội ngũ giáo viên.

Chương 2

THỰC TRẠNG QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN

TRƯỜNG THCS PHÚ THỊ, HUYỆN GIA LÂM THÀNH PHỐ HÀ NỘI

2.1 Khái quát về trường THCS Phú Thị, huyện Gia Lâm, thành phố Hà Nội.

Trường THCS Phú Thị nằm trên địa bàn xã Phú Thị, huyện Gia Lâm, Thành phố Hà Nội với tổng diện tích 8795m²; Phú Thị là một xã nằm gần trung tâm của huyện.

Năm học 2013-2014 trường THCS Phú Thị đạt chuẩn Quốc gia, năm học 2014-2015 trường được sở GD&ĐT Hà Nội công nhận kiểm định chất lượng cấp độ 3.

2.1.1 Thực trạng giáo dục ở trường THCS Phú Thị

Về tình hình năm học 2016 – 2017 nhà trường có tổng số là 540 học sinh được chia làm 15 lớp. Tổng số cán bộ giáo viên, nhân viên là 36 người trong đó: quản lý 02, giáo viên 25, nhân viên: 9 (trong đó hợp đồng 02 giáo viên, 03 nhân viên). Đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên trong nhà trường đều có trình độ đạt chuẩn và trên chuẩn.

2.1.2 Chất lượng giáo dục của trường

Chất lượng giáo dục toàn diện của nhà trường đã duy trì tốt, đạt kết quả bằng hoặc cao hơn mặt bằng chung của huyện

Kết quả xếp loại hạnh kiểm

Năm học 2016-2017 tỉ lệ học sinh xếp loại khá, tốt chiếm đa số, có tới 86,67% đánh giá tốt. Tỉ lệ đánh giá hạnh kiểm khá 12,59% và không có học sinh hạnh kiểm yếu.

Kết quả xếp loại học lực

Đa số học sinh có tỉ lệ học lực khá, giỏi chiếm 81,85%. Tuy nhiên vẫn còn học sinh có tỉ lệ yếu kém chiếm tỉ lệ lần lượt là (2,96%; 0,3%). Điều này đặt ra cho đội ngũ CBQL, GV cần có đổi mới trong phương pháp dạy học

2.1.3 Thực trạng đội ngũ giáo viên

Đội ngũ giáo viên đạt chuẩn 100%, trong đó trên chuẩn đạt khoảng 75%. Đặc biệt có 0,71% có trình độ thạc sĩ, đây là đội ngũ giáo viên trình độ cao cần quan tâm tạo điều kiện để họ phát huy năng lực trong hoạt động giáo dục. Bên cạnh đó, năm học 2016-2017 vẫn còn 25% giáo viên có trình độ cao đẳng. Hiện nay, trong giai đoạn thực hiện nghị quyết số 29-NQ/TW về đổi mới căn bản toàn diện giáo dục đào tạo, để thực hiện thành công nghị quyết đó, thì đội ngũ giáo viên cần đáp ứng yêu cầu. Chính vì vậy, CBQL nhà trường tăng cường cử

giáo viên đi học tập bồi dưỡng nâng cao trình độ, phần đầu 100% giáo viên có trình độ đại học trở lên.

Hiện nay cơ cấu giới tính quá chênh lệch, đây là tình trạng chung của giáo dục phổ thông ở Việt Nam. Điều đó là hạn chế lâu nay CBQL cấp quản lý nhà nước thực hiện chưa hiệu quả. Năm học 2014-2015 tỉ lệ giáo viên nam là 13%, giáo viên nữ là 87%, đến năm học 2016-2017 tỉ lệ giáo viên nam là 10,7% và tỉ lệ giáo viên nữ là 89,3%. Như vậy, tỉ lệ giáo viên nữ tăng lên, trong khi tỉ lệ giáo viên nam giảm. Đây là những hạn chế về cơ cấu giới tính đội ngũ cán bộ quản lý nhà nước về giáo dục cần quan tâm và có biện pháp khắc phục.

Kết quả đánh giá GV theo chuẩn nghề nghiệp

+ Đánh giá về phẩm chất chính trị, đạo đức lối sống

Ta thấy, đa số các ý kiến đều đánh giá về phẩm chất chính trị, đạo đức lối sống ở mức độ thực hiện khá, tốt. Tuy nhiên, vẫn còn những ý kiến đánh giá thực hiện ở mức độ trung bình. Qua đây có thể thấy rằng, hiện nay vẫn còn những nội dung có nhiều ý kiến đánh giá thực hiện ở mức độ trung bình. Đó là những hạn chế, bất cập đội ngũ CBQL cần phân tích tìm hiểu nguyên nhân nhằm khắc phục những hạn chế, khó khăn đó. Góp phần xây dựng đội ngũ giáo viên có phẩm chất đạo đức và năng lực nghề nghiệp, đáp ứng đổi mới căn bản toàn diện giáo dục Việt Nam hiện nay.

+ Đánh giá về năng lực đội ngũ giáo viên theo chuẩn

Bảng 2.10 Tổng hợp ý kiến đánh giá về năng lực đội ngũ giáo viên theo chuẩn

TT	Nội dung	Mức độ thực hiện							
		Tốt		Khá		Trung bình		Yếu	
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%
Năng lực tìm hiểu đối tượng và môi trường giáo dục									
1	Tìm hiểu đối tượng giáo dục	9	30,0	15	50,0	6	20,0	0	0
2	Tìm hiểu môi trường giáo dục	12	40,0	14	46,67	4	13,33	0	0
Năng lực dạy học									
1	Xây dựng kế hoạch dạy học	16	53,33	12	40,0	2	6,67	0	0
2	Đảm bảo kiến thức môn học	20	66,67	10	33,33	0		0	0
3	Đảm bảo chương trình môn học	19	63,33	11	36,67	0	0	0	0
4	Vận dụng các phương pháp dạy học	16	53,33	13	43,33	1	3,33	0	0
5	Xây dựng môi trường học tập	13	43,33	15	50,0	2	6,67	0	0

TT	Nội dung	Mức độ thực hiện							
		Tốt		Khá		Trung bình		Yếu	
		SL	%	SL	%	SL	%	SL	%
6	Quản lý hồ sơ dạy học	22	73,33	8	26,67	0	0	0	0
7	Kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của học sinh	20	66,67	9	30,0	1	3,33	0	0
Năng lực giáo dục									
1	Xây dựng kế hoạch các hoạt động giáo dục	17	56,67	11	36,67	2	6,67	0	0
2	Giáo dục qua môn học	22	73,33	8	26,67	0	0	0	0
3	Giáo dục qua các hoạt động giáo dục	17	56,67	10	33,33	3	10,0	0	0
4	Giáo dục qua các hoạt động trong cộng đồng	14	46,67	12	40,0	4	13,33	0	0
5	Vận dụng các nguyên tắc, phương pháp, hình thức tổ chức giáo dục	12	40,0	16	53,33	2	6,67	0	0
6	Đánh giá kết quả rèn luyện đạo đức của học sinh	18	60,0	11	36,67	1	3,33	0	0
Năng lực hoạt động chính trị, xã hội									
1	Phối hợp với gia đình học sinh và cộng đồng	15	50,0	13	43,33	2	6,67	0	0
2	Tham gia hoạt động chính trị, xã hội	10	33,33	15	50,0	5	16,67	0	0
Năng lực phát triển nghề nghiệp									
1	Tự đánh giá, tự học và tự rèn luyện	6	20,0	17	46,67	7	23,33	3	10,0
2	Phát hiện và giải quyết vấn đề nảy sinh trong thực tiễn giáo dục	8	26,67	15	50,0	5	16,67	2	6,67

Bảng 2.10 ta thấy, đa số các ý kiến đánh giá về năng lực đội ngũ giáo viên theo chuẩn, ở mức độ khá, tốt cao. Tuy vậy, vẫn có những nội dung đánh giá

thực hiện yếu từ 6,67% đến 10,0%. Qua đó ta thấy, ngoài những điểm mạnh đội ngũ CBQL cần phát huy thì đội ngũ CBQL cần đưa ra những biện pháp để khắc phục những hạn chế nhằm nâng cao năng lực của đội ngũ theo chuẩn.

2.2. Thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên trường THCS Phú Thị, huyện Gia Lâm, thành phố Hà Nội

2.2.1. Thực trạng quản lý hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên

Bảng 2.11. Tổng hợp ý kiến đánh giá hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên

TT	Nội dung	Mức độ thực hiện					
		Tốt		Trung bình		Yếu	
		SL	%	SL	%	SL	%
1	Xác định nhu cầu bồi dưỡng của giáo viên	16	53,33	11	36,67	3	10,0
2	Xây dựng được kế hoạch, mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng giáo viên có tính khả thi.	20	66,67	9	30,0	1	3,33
3	Xây dựng có hiệu quả chính sách khuyến khích giáo viên học tập nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ	19	63,33	9	30,0	2	6,67
4	Có kế hoạch xây dựng ĐNGV cốt cán	24	80,0	6	20,0	0	0
5	Xây dựng được kế hoạch bồi dưỡng theo từng nhóm ngành đào tạo	9	30,0	12	40,0	9	30,0
6	Sử dụng hợp lý giáo viên sau khi kết thúc các khóa đào tạo bồi dưỡng.	23	76,67	7	23,33	0	0
7	Tổ chức kiểm tra đánh giá, rút kinh nghiệm, các khóa đào tạo bồi dưỡng	20	66,33	8	26,67	2	6,67

Qua bảng 2.11 ta thấy, hoạt động đào tạo chưa được đánh giá cao, điều đó chứng tỏ đội ngũ CBQL chưa thật sự quan tâm đến vấn đề này. Cụ thể: hai nội dung tổ chức kiểm tra đánh giá, rút kinh nghiệm, các khóa đào tạo bồi dưỡng; Xây dựng có hiệu quả chính sách khuyến khích giáo viên học tập nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, có tỉ lệ đánh giá thực hiện ở mức độ trung bình lần lượt là (30%; 26,67%), đặc biệt có 6,67% đánh giá thực hiện ở mức độ yếu. Trong khi đó, như đã phân tích, chính sách khuyến khích giáo viên đi học đã thực hiện, nhưng nguồn kinh phí không nhiều, do đó các nhà trường chủ yếu tạo điều kiện về mặt thời gian. Hai nội dung có mức độ đánh giá yếu nhất đó là: Xây dựng được kế hoạch bồi dưỡng theo từng nhóm ngành đào tạo; Xác định nhu cầu bồi dưỡng của giáo viên, có tỉ lệ đánh giá thực hiện ở mức độ yếu lần

lượt là (30,0%; 10,0%). Để tìm hiểu nguyên nhân những nội dung này còn nhiều ý kiến đánh giá thực hiện ở mức độ yếu.

2.2.2. Thực trạng quản lý năng lực đội ngũ giáo viên

Bảng 2.12. Tổng hợp ý kiến đánh giá quản lý năng lực đội ngũ giáo viên

TT	Nội dung	Mức độ thực hiện					
		Tốt		Trung bình		Yếu	
		SL	%	SL	%	SL	%
1	Thực hiện quản lý giáo viên THCS đúng theo thẩm quyền, đúng theo phân cấp quản lý cán bộ của địa phương	23	76,76	7	23,33	0	0
2	Xây dựng kế hoạch nâng cao năng lực đội ngũ giáo viên THCS gắn với thực tiễn	15	50,0	11	36,67	4	13,33
3	Bồi dưỡng nâng cao năng lực đội ngũ giáo viên THCS	20	66,67	10	33,33	0	0
4	Tạo môi trường làm việc nâng cao vai trò tự chủ, tự chịu trách nhiệm của đội ngũ giáo viên THCS	16	40,0	11	50,0	3	10,0
5	Thống kê số lượng, chất lượng giáo viên THCS hàng năm đảm bảo chính xác và đúng theo quy định	17	56,56	11	36,67	2	6,67

Qua bảng 2.12 ta thấy, nhà trường đã quan tâm đến việc phát triển năng lực đội ngũ, điểm khá, tốt có tỉ lệ từ 40% đến 76,67%. Trong khi đó, tỉ lệ yếu vẫn còn chiếm từ 6,67% đến 13,33%. Đây là những nội dung mà đội ngũ CBQL cần quan tâm và đề ra các biện pháp khắc phục.

Nội dung: Thống kê số lượng, chất lượng giáo viên THCS hàng năm đảm bảo chính xác và đúng theo quy định, có tỉ lệ trung bình 36,67%, tỉ lệ đánh giá thực hiện ở mức độ yếu là 6,67%. Nhà trường tiến hành đánh giá đội ngũ theo chuẩn, tuy vậy việc xác định các tiêu chí tiêu chuẩn chưa thực sự tốt. Dẫn tới đánh giá chưa phù hợp thực tiễn đội ngũ. Điều này đội ngũ CBQL cần tham mưu cho đội ngũ lãnh đạo cấp quản lý nhà nước về giáo dục đưa ra tiêu chí tiêu chuẩn cụ thể và phù hợp thực tiễn hiện nay.

2.2.3. Thực trạng quản lý thi đua trong đội ngũ giáo viên

Bảng 2.13. Tổng hợp ý kiến đánh giá quản lý thi đua trong đội ngũ giáo viên

TT	Nội dung	Mức độ thực hiện					
		Tốt		Trung bình		Yếu	
		SL	%	SL	%	SL	%
1	Tổ chức quán triệt và tuyên truyền vai trò của thi đua	17	56,67	11	36,67	2	6,67
	Xây dựng kế hoạch bồi dưỡng, nhân rộng những điển hình tiên tiến thực hiện thống nhất trong nhà trường.	5	16,67	9	30,0	16	53,33
2	Chọn mục tiêu, nhiệm vụ, ấn định đúng thời gian để phát động, kết thúc để tổng kết	22	73,33	8	26,67	0	0
3	Sơ kết, tổng kết, đánh giá đúng mức, coi trọng hiệu quả thiết thực, công khai hiệu quả của hoạt động thi đua trong đội ngũ giáo viên trung học cơ sở.	15	50,0	12	40,0	3	10,0
4	Động viên kịp thời những tấm gương nổi bật hàng ngày, hàng tháng	17	56,67	9	30,0	4	13,33
5	Sử dụng tốt công cụ khen thưởng, để có tác dụng “khen thưởng đẩy mạnh hoạt động thi đua trong đội ngũ giáo viên trung học cơ sở	22	73,33	7	23,33	1	3,33

Qua bảng 2.13 ta thấy, nội dung này vẫn chưa được đánh giá cao. Tỷ lệ đánh giá thực hiện ở mức độ yếu còn 3,33% đến 13,33%. Trong khi đó, tỷ lệ đánh giá thực hiện ở mức độ trung bình 23,33% đến 40%. Từ đây, ta thấy rằng còn nhiều hạn chế, bất cập trong hoạt động này. Cụ thể chọn mục tiêu, nhiệm vụ, ấn định đúng thời gian để phát động, kết thúc để tổng kết, có tỷ lệ đánh giá tốt 73,33%, không có ý kiến nào đánh giá thực hiện ở mức độ yếu. Hai nội dung: Sử dụng tốt công cụ khen thưởng, để có tác dụng “khen thưởng đẩy mạnh hoạt động thi đua trong đội ngũ giáo viên trung học cơ sở; Tổ chức quán triệt và tuyên truyền vai trò của thi đua, có tỷ lệ đánh giá ở mức độ yếu lần lượt là (3,33%; 6,67%), đây là hạn chế đội ngũ CBQL cần tìm những biện pháp khắc phục. Nội dung có tỷ lệ đánh giá yếu cao nhất đó là: Xây dựng kế hoạch bồi dưỡng, nhân rộng những điển hình tiên tiến thực hiện thống nhất trong nhà trường, có tỷ lệ yếu 53,33%. Nội dung này, nhiều năm chưa xây dựng được kế hoạch, chủ yếu có nội dung nhỏ trong bản kế hoạch năm học và triển khai còn nhiều hạn chế. Nguyên nhân quy trình xây dựng nhân tố điển hình còn chưa làm được, CBQL chưa quan tâm đến nội dung này. Để tìm hiểu nội dung này,

tác giả đa quan sát phòng truyền thống và xem một số bản kế hoạch bồi dưỡng nhân rộng điển hình có nhân xét, phòng truyền thống được ghép phòng đoàn đội, các giấy khen chưa sắp xếp khoa học. Trong khi đó, kế hoạch còn sơ sài nội dung chưa đủ đúng theo yêu cầu bản kế hoạch. Chưa đưa ra biện pháp thực hiện công việc đó.

2.2.4. Thực trạng quản lý chính sách đãi ngộ đối với đội ngũ giáo viên

Bảng 2.14. Tổng hợp ý kiến đánh giá quản lý chính sách đãi ngộ đối với đội ngũ giáo viên

TT	Nội dung	Mức độ thực hiện					
		Tốt		Trung bình		Yếu	
		SL	%	SL	%	SL	%
1	Thực hiện chăm lo đời sống vật chất, tinh thần cho ĐNGV	16	53,33	11	36,67	3	10,0
2	Thực hiện đầy đủ, kịp thời chế độ chính sách, quyền lợi của giáo viên	19	70,0	9	30,0	0	0
3	Xây dựng môi trường đoàn kết, dân chủ	21	70,0	9	30,0	0	0
4	Quan tâm đến giáo viên có hoàn cảnh khó khăn, diện chính sách.	23	76,67	7	23,33	0	0
5	Có chính sách thu hút, đãi ngộ đối với giáo viên giỏi có trình độ cao.	8	26,67	15	50,0	7	23,33

Qua bảng 2.14 ta thấy rõ khẳng định trên, cụ thể nội dung được đánh giá cao nhất ở mức độ khá tốt đó là: Quan tâm đến giáo viên có hoàn cảnh khó khăn, diện chính sách, có tỉ lệ tốt chiếm 76,67%, tuy vậy vẫn còn tới 23,33% đánh giá thực hiện ở mức độ trung bình. Đây cũng là vấn đề đội ngũ lãnh đạo quản lý các cấp cần xem xét. Trong những năm qua, hoạt động quyên góp ủng hộ, quan tâm đến những giáo viên có hoàn cảnh khó khăn đã được nhà trường thực sự quan tâm. Tuy nhiên, sự quan tâm chỉ dừng lại ở hoạt động tinh thần đó là động viên thăm hỏi, còn vật chất chưa có điều kiện giúp đỡ những gia đình giáo viên có hoàn cảnh khó khăn vì kinh phí nhà trường là không có nhiều. Chủ yếu do nhà nước cấp cho các hoạt động chuyên môn. Hai nội dung tiếp theo đều được đánh giá ở mức độ tốt chiếm 70% đó là: Thực hiện đầy đủ, kịp thời chế độ chính sách, quyền lợi của giáo viên; Xây dựng môi trường đoàn kết, dân chủ. Điều này có tác động không nhỏ đến tâm lí của đội ngũ giáo viên. Khi chế độ chính sách theo quy định của nhà nước thực hiện đầy đủ, môi trường làm việc đoàn kết sẽ mang lại cảm giác vui vẻ mỗi khi đến trường làm việc. Đây là nội dung đội ngũ CBQL tiếp tục phát huy và khắc phục những hạn chế nhằm nâng cao hơn nữa hiệu quả của hoạt động này.

Hai nội dung: Thực hiện chăm lo đời sống vật chất, tinh thần cho ĐNGV; Có chính sách thu hút, đãi ngộ đối với giáo viên giỏi có trình độ cao, có tỉ lệ

đánh giá thực hiện ở mức độ trung bình lần lượt là (36,67%; 50,0%), trong khi mức độ thực hiện yếu lần lượt là (10,0%; 23,33%). Đây là những hạn chế, bất cập đặt ra cho đội ngũ CBQL cần tìm hiểu nguyên nhân đề xuất giải pháp khắc phục khó khăn trên. Qua phỏng vấn để tìm hiểu vấn đề này, tác giả đã tiến hành CBQL, GV các ý kiến cho rằng: Hiện nay, ở các trường phổ thông nói chung và trường THCS nói riêng kinh phí do nhà nước cấp, không có nguồn nào khác để chăm lo đời sống vật chất cho đội ngũ

2.3.4. Thực trạng kiểm tra đánh giá năng lực đội ngũ giáo viên

Bảng 2.15. Tổng hợp ý kiến thực trạng kiểm tra đánh giá năng lực đội ngũ giáo viên

TT	Nội dung	Mức độ thực hiện					
		Tốt		Trung bình		Yếu	
		SL	%	SL	%	SL	%
1	Xây dựng kế hoạch kiểm tra, đánh giá đảm bảo hiệu quả	25	83,33	5	16,67	0	0
2	Tổ chức tiến hành kiểm tra đánh giá khách quan, tạo động lực cho đội ngũ phát huy năng lực	21	70,0	7	23,33	2	6,67
3	Thực hiện công khai khen thưởng, kỉ luật.	25	83,13	5	16,67	0	0
4	Thường xuyên tổ chức các kì thi đánh giá năng lực cho đội ngũ giáo viên	18	60,0	8	26,67	4	13,33
5	Dùng kết quả kiểm tra đánh giá để xét thi đua khen thưởng	24	80,0	6	20,0	0	0

Qua bảng 2.15 ta thấy, hai nội dung có nhiều ý kiến đánh giá ở mức độ thực hiện khá, tốt là 83,33% và không có ý kiến nào đánh giá thực hiện ở mức độ yếu đó là: Xây dựng kế hoạch kiểm tra, đánh giá đảm bảo hiệu quả; Thực hiện công khai khen thưởng kỉ luật. Đây là những nội dung quan trọng trong kiểm tra đánh giá năng lực của đội ngũ giáo viên.

2.3. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng quản lý đội ngũ giáo viên trường THCS Phú Thị, Gia Lâm, Hà Nội

Đa số các ý kiến đều đánh giá các yếu tố trên đều từ ảnh hưởng trở lên. Tuy vậy, vẫn còn những yếu tố đánh giá ảnh hưởng ít và không ảnh hưởng. Cụ thể Có những yếu tố có tỉ lệ đánh giá ít ảnh hưởng và ảnh hưởng nhiều cao như: Quan điểm, chủ trương về quản lý giáo viên; Sự phát triển quy mô, mạng lưới trường lớp; Các yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông, có tỉ lệ đánh giá ảnh hưởng lần lượt là (23,23%; 30,0%; 23,23%). Điều này chứng tỏ nhận thức tầm ảnh hưởng của các yếu tố này chưa cao. Đây là cản trở cho hiệu quả công tác quản lý đội ngũ giáo viên. Nội dung: Các điều kiện phục vụ công tác quản lý

đội ngũ giáo viên, có tỉ lệ đánh giá ảnh hưởng chiếm 40%, và không ảnh hưởng chiếm 10%. Đây hạn chế bất cập đội ngũ CBQL cần có biện pháp phù hợp để nâng cao nhận

2.4. Đánh giá chung về quản lý đội ngũ giáo viên trường THCS Phú Thị, huyện Gia Lâm, thành phố Hà Nội

2.4.1. Mặt mạnh

Ngành Giáo dục và đào tạo huyện Gia Lâm, thành phố Hà Nội đã được sự quan tâm lãnh đạo, chỉ đạo kịp thời, trực tiếp của Sở GD&ĐT, sự lãnh đạo, chỉ đạo toàn diện của, UBND huyện, sự phối hợp chặt chẽ của các ban ngành đoàn thể trong trường THCS Phú Thị Huyện Gia Lâm, thành phố Hà Nội

Đội ngũ cán bộ quản lý của nhà trường có trình độ cao 50% thạc sĩ, trình độ đội ngũ giáo viên ngày càng tăng. Phẩm chất chính trị đạo đức tốt, yêu nghề là tấm gương cho học sinh, có mức độ đánh giá khá tốt chiếm 93,33%

Xây dựng kế hoạch dạy học, môi trường học tập đã đạt được kết quả nhất định có tỉ lệ đánh giá khá, tốt ở mức độ cao.

Việc xây dựng kế hoạch bồi dưỡng đội ngũ giáo viên đã được quan tâm, BGH nhà trường chủ động xây dựng kế hoạch bồi dưỡng đội ngũ giáo viên cốt cán, đội ngũ này nòng cốt công tác bồi dưỡng chuyên môn cho nhà trường.

Về công tác thực hiện chế độ chính sách đãi ngộ, khen thưởng, kỷ luật đối với đội ngũ giáo viên các trường THCS và tạo điều kiện, môi trường cho giáo viên phát triển, UBND huyện đã thực hiện tốt các chế độ của Đảng và Nhà nước đối với giáo viên các trường THCS. Thực hiện kịp thời các chế độ đãi ngộ cho giáo viên theo quy định hiện hành.

Việc xác định mục tiêu, nhiệm vụ và phương thức phát động phong trào thi đua đã thực hiện tốt.

2.4.2. Mặt yếu

Nhìn chung đội ngũ giáo viên THCS huyện Gia Lâm còn phát triển chưa đều, chưa ổn định, còn thiếu về số lượng, cơ cấu theo bộ môn còn chưa hợp lí. Một bộ phận giáo viên THCS năng lực chuyên môn còn hạn chế, trình độ đào tạo chưa cao, chưa đáp ứng được theo yêu cầu của sự đòi hỏi về đổi mới giáo dục phổ thông trong giai đoạn hiện nay.

Việc tổ chức rút kinh nghiệm sau các khóa học tập bồi dưỡng vẫn chưa thực hiện nghiêm túc. Việc xây dựng kế hoạch bồi dưỡng theo từng nhóm ngành còn gặp nhiều khó khăn.

Hoạt động đánh giá chất lượng giáo viên hàng năm theo chuẩn đã được nhà trường thực hiện đúng quy trình. Tuy nhiên, do tiêu chí theo chuẩn hiện nay còn chưa cụ thể, do đó hiệu quả công tác này vẫn chưa cao.

Qua khảo sát ta thấy, việc động viên kịp thời những tấm gương nổi bật hàng ngày, hàng tháng, hoạt động công khai hiệu quả của công tác thi đua khen thưởng vẫn còn nhiều điểm hạn chế.

2.4.3. Nguyên nhân hạn chế

Nguyên nhân của những hạn chế trên tập trung vào một số các vấn đề chủ yếu sau:

Nguyên nhân quy trình xây dựng nhân tố điển hình còn chưa làm được, CBQL chưa quan tâm đến nội dung này

Hiện nay, đánh giá đúng mức, coi trọng hiệu quả trong thi đua thực hiện chưa tốt. Nhiều nơi làm việc hình thức, các tiêu chí chưa rõ ràng, đánh giá còn cao bằng. Dẫn tới mất đi tác dụng của phong trào thi đua trong đội ngũ

- Xây dựng kế hoạch đào tạo và phát triển đội ngũ chưa thực sát với tình hình thực tiễn và chưa căn cứ vào dự báo phát triển giáo dục THCS;

- Quy định về hồ sơ, sổ sách đối với giáo viên tạo ra nhiều áp lực đối với giáo viên THCS. Giáo viên phải dành nhiều thời gian cho việc hoàn thành các hồ sơ sổ sách, cho nên thời gian đầu tư vào bồi dưỡng chuyên môn không nhiều;

- Một số giáo viên cao tuổi, trình độ năng lực hạn chế trong giai đoạn đổi mới, khả năng đào tạo, bồi dưỡng việc sử dụng CNTT vào trong giảng dạy gặp nhiều khó khăn, việc sử dụng các phương pháp dạy học mới có nhiều trở ngại gây ảnh hưởng đến chất lượng giáo dục toàn diện học sinh;

- Nhận thức của một số CBQL về việc phát triển đội ngũ giáo viên còn mang nặng tính hình thức, thiếu tính tự chủ, linh hoạt cho nên hiệu quả việc phát triển đội ngũ cán bộ giáo viên còn chưa cao.

Công tác đánh giá giáo viên các trường THCS chưa bám sát yêu cầu đổi mới giáo dục nói chung, đổi mới nhà trường nói riêng.

Công tác đào tạo, bồi dưỡng: Do điều kiện kinh phí còn hạn hẹp, ngân sách giao cho hoạt động ở các trường quá ít, không có ngân sách riêng cho công tác đào tạo, bồi dưỡng ở các đơn vị. Nhiều giáo viên tuổi cao ngại đi đào tạo, bồi dưỡng...ảnh hưởng đến công tác chuyên môn ở trường. Công tác thực hiện chính sách đãi ngộ, khen thưởng, kỷ luật: Phòng GD&ĐT, Ban thi đua khen thưởng của huyện chưa tham mưu tích cực việc xây dựng chính sách đãi ngộ, khen thưởng riêng cho giáo viên trường học còn bất cập so với yêu cầu phát triển giáo dục, nhà trường nói chung và phát triển đội ngũ giáo viên nhà trường nói riêng.

Kết luận Chương 2

Trên cơ sở nghiên cứu lí luận và thực trạng đội ngũ giáo viên trường THCS Phú Thị, huyện Gia Lâm, thành phố Hà Nội, tác giả nhận thấy:

Luận văn nêu lên thực trạng về quy mô, trình độ đào tạo, cơ cấu, giới tính độ tuổi, dân tộc. Bên cạnh đó còn nghiên cứu thực trạng về năng lực đội ngũ giáo viên theo chuẩn, hoạt động đào tạo, bồi dưỡng, thi đua trong đội ngũ giáo viên, chính sách đãi ngộ. Qua đó nêu nên những mặt mạnh, mặt yếu, những hạn chế của quản lý đội ngũ giáo viên trường THCS Phú Thị, huyện Gia Lâm, thành phố Hà Nội của huyện trong thời gian qua. Một trong những tồn tại là công tác bồi dưỡng còn chưa có hiệu quả thiết thực, hoạt động bồi dưỡng theo nhóm ngành đào tạo thực hiện còn nhiều hạn chế, còn thiếu sự kiểm tra đánh giá. Bên cạnh đó, trong từng vấn đề cụ thể về quản lý phát triển đội ngũ giáo viên vẫn còn những hạn chế, bất cập như: Việc xây dựng kế hoạch bồi dưỡng, nhân rộng những điển hình tiên tiến thực hiện thống nhất trong nhà trường thực hiện kém hiệu quả. Chế độ chính sách đãi ngộ đội ngũ giáo viên chưa thực hiện tốt.

Vì vậy, việc tìm ra những biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên trường THCS Phú Thị, huyện Gia Lâm, thành phố Hà Nội là vấn đề quan trọng, có tính lâu dài đối với sự phát triển bền vững và nâng cao chất lượng giáo dục trên địa bàn huyện.

Chương 3
CÁC BIỆN PHÁP QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TRƯỜNG THCS
PHÚ THỊ, HUYỆN GIA LÂM, THÀNH PHỐ HÀ NỘI ĐÁP ỨNG
YÊU CẦU CHUẨN HÓA HIỆN NAY

3.1. Các nguyên tắc đề xuất biện pháp

3.1.1. Đảm bảo nguyên tắc toàn diện

3.1.2. Đảm bảo nguyên tắc hệ thống

3.1.3. Nguyên tắc tính kế thừa và phát triển

3.1.4. Nguyên tắc tính hiệu quả, khả thi

3.1.5. Nguyên tắc hướng tới chuẩn hóa

3.2. Các biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên trường THCS Phú Thị, huyện Gia Lâm, thành phố Hà Nội đáp ứng yêu cầu chuẩn hóa hiện nay

3.2.1. Làm tốt công tác quản lý việc bồi dưỡng đội ngũ giáo viên

3.2.1.1. Mục tiêu biện pháp

Bồi dưỡng đội ngũ giáo viên nhằm nâng cao nhận thức chính trị và trình độ chuyên môn, năng lực sư phạm, khả năng sáng tạo cho đội ngũ giáo viên đáp ứng yêu cầu chuẩn nghề nghiệp giáo viên THCS

3.2.1.2. Nội dung biện pháp:

Lập kế hoạch sử dụng, bồi dưỡng hoặc đào tạo lại giáo viên THCS để bố trí đúng người, đúng việc nhằm nâng cao hiệu quả giáo dục.

3.2.1.3. Cách thức thực hiện biện pháp

+ Xây dựng kế hoạch nâng cao chất lượng đội ngũ nhà trường trong đó xác định rõ số lượng giáo viên hằng năm cử đi đào tạo và tham gia bồi dưỡng đảm bảo phù hợp với thực tế và yêu cầu về chuyên môn, đáp ứng mục tiêu, năng lực phẩm chất cá nhân, không ảnh hưởng đến việc hoàn thành chương trình giảng dạy của nhà trường.

+ Tổ chức cá hình thức bồi dưỡng giáo viên như thông qua hội họp hội đồng, thảo luận sinh hoạt tại tổ chuyên môn, nghe báo cáo chuyên đề, tham gia sinh hoạt, trao đổi tại các buổi gặp gỡ tọa đàm...

+ Tích cực bồi dưỡng về chuyên môn nghiệp vụ thông qua tăng cường dự giờ, thăm lớp rút kinh nghiệm giảng dạy các tổ chuyên môn. Việc dự giờ thăm lớp dưới sự điều hành của tổ trưởng, sự đánh giá rút kinh nghiệm của giáo viên giỏi là cốt cán sẽ giúp cho giáo viên tự điều chỉnh và khắc phục các hạn chế trong giảng dạy.

3.2.1.4. Điều kiện thực hiện biện pháp

Nhà trường cần thực hiện nghiêm túc việc thực hiện bồi dưỡng thường xuyên cho đội ngũ GV

3.2.2. Đảm bảo các nguyên tắc kiểm tra, đánh giá và đề cao công tác tự kiểm tra đánh giá

3.2.2.1 Mục tiêu biện pháp

Kiểm tra, đánh giá tập trung vào giáo viên, học sinh và quá trình học tập, tăng cường trách nhiệm, phát triển đội ngũ và tăng cường hợp tác của giáo viên, làm cơ sở để đề ra chính sách phù hợp trong việc quản lý nhà trường.

3.2.2.2. Nội dung biện pháp

Để đạt được mục tiêu quản lý ĐNGV THCS đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản và toàn diện GD&ĐT, một trong những nội dung phải thường xuyên thực hiện là công tác thanh tra, kiểm tra tại các trường THCS.

3.2.2.3. Cách thực hiện biện pháp

- Kiểm tra, đánh giá giáo viên thông qua việc thực hiện quy chế chuyên môn
- Kiểm tra, đánh giá khả năng truyền thụ của giáo viên cho học sinh thông qua bài giảng
- Kiểm tra hoạt động nghiên cứu khoa học của giáo viên.
- Ngoài ra, cần phải kiểm tra, đánh giá được việc tham gia các công tác khác của giáo viên như: công tác chủ nhiệm, hoạt động ngoại khoá, công tác đoàn thể, ...

3.2.2.3. Điều kiện thực hiện

Nhà trường cần đề ra những văn bản quy định cụ thể về việc thực hiện quy chế chuyên môn. Những văn bản này phải dựa trên các văn bản hiện hành của Nhà nước, của Bộ GD&ĐT về quyền lợi, trách nhiệm, nghĩa vụ của giáo viên và công khai về nội dung những vấn đề kiểm tra để giáo viên được biết.

3.2.3. Làm tốt việc tuyên truyền trong công tác thi đua, khen thưởng

3.2.3.1. Mục tiêu biện pháp

Mục tiêu của biện pháp đổi mới thi đua trong đội ngũ giáo viên sẽ kích thích, lôi cuốn mọi người hăng say phấn đấu, rèn luyện để đạt được thành tích cao nhất trong hoạt động.

3.2.3.2. Nội dung biện pháp

- Tuyên truyền sâu rộng, kịp thời có hiệu quả những mô hình tiên tiến.
- Đổi mới, nâng cao chất lượng, hiệu quả của công tác đào tạo, bồi dưỡng
- Tiếp tục đổi mới nội dung, hình thức và biện pháp tuyên truyền, nhân rộng điển hình tiên tiến theo hướng thiết thực, phù hợp

3.2.3.3. Cách thực hiện biện pháp

- Xây dựng kế hoạch bồi dưỡng, nhân rộng những điển hình tiên tiến thực hiện thống nhất trong toàn ngành GD&ĐT. Thực hiện theo quy trình:

Bước 1: Xây dựng kế hoạch. Gồm các nội dung:

- * Xác định mục đích, yêu cầu
- * Xây dựng nội dung kế hoạch:

Bước 2. Tổ chức thực hiện

Yêu cầu cơ quan, đơn vị liên quan thực hiện kế hoạch: tổ chức đăng ký tập thể, cá nhân theo từng lĩnh vực (đăng ký rõ tên đơn vị, cá nhân, lập sổ theo dõi). Các cơ quan, nhà trường, CSGD theo dõi, giúp đỡ, bồi dưỡng, tạo điều kiện.

Bước 3. Sơ kết, tổng kết:

- Đánh giá kết quả phân đấu của các tập thể, cá nhân đã đăng ký dựa trên các tiêu chí đã đề ra;
- Bình xét đạt tiêu chuẩn ở danh hiệu thi đua nào thì đề nghị cấp có thẩm quyền xét khen thưởng và trình cấp trên khen thưởng.

Bước 4: Tuyên truyền các điển hình tiên tiến

3.2.3.4 Điều kiện thực hiện biện pháp

Hiệu trưởng phải thường xuyên kiểm tra, đánh giá các hoạt động thi đua xem các hoạt động đó có tác dụng tốt đến chuyên môn hay không. Nếu không có tác dụng tốt, thì phải kịp thời uốn nắn và sửa chữa. Tập hợp kết quả thi đua phải chính xác, đầy đủ để có kết quả xếp loại chính xác, có nhận xét đầy đủ cho mỗi cá nhân và tập thể tham gia thi đua.

3.2.4. Huy động và sử dụng hợp lý nguồn kinh phí ngoài ngân sách

3.2.4.1. Mục tiêu biện pháp

Đổi mới cơ chế chính về tiền lương, thưởng, vật chất khác; các hình thức khen thưởng tinh thần; các danh hiệu thi đua, đề bạt, thăng chức... nhằm tạo được động lực cho ĐNGV có cơ hội phát huy khả năng, được làm việc hết mình với chất lượng tốt nhất.

3.2.4.2. Nội dung biện pháp

Đảm bảo chế độ, chính sách theo quy định của Nhà nước đối với GV THCS theo Luật Lao động về: Hợp đồng lao động, tiền lương, Bảo hiểm xã hội... .

Xây dựng cơ chế đãi ngộ cho đội ngũ GV THCS, trước hết là các GV có cống hiến xuất sắc cho giáo dục THCS quận trong nhiều năm như: Chính sách ưu đãi về nhà ở, khám chữa bệnh; Chính sách ưu đãi về tuyển dụng con em vào ngành giáo dục...

3.2.4.3. Cách thức thực hiện biện pháp

- Thực hiện đầy đủ, kịp thời chế độ, chính sách của Nhà nước đối với giảng viên.

- Xây dựng chế độ, chính sách đãi ngộ vật chất, tinh thần cho giáo viên của nhà trường phù hợp với tình hình KT-XH và khả năng của nhà trường.

- Thực hiện sử dụng ĐNGV có hiệu quả, đúng với yêu cầu, nhiệm vụ, năng lực và cống hiến của mỗi người.

- Tạo được môi trường làm việc tốt, tạo cơ hội cho mỗi giáo viên có cơ hội để phát huy năng lực bản thân và đóng góp cho sự thành công của nhà trường.

- Công đoàn trường phối hợp với đoàn thể tham mưu, rà soát, điều chỉnh, bổ sung cơ chế chính sách của trường về chế độ đãi ngộ giáo viên.

3.2.4.4. Điều kiện thực hiện.

Cần có sự chỉ đạo, quan tâm thống nhất từ chi ủy, Ban Giám hiệu, các phòng ban chức năng, các tổ bộ môn trong toàn trường.

3.3. Mối quan hệ giữa các biện pháp

Theo phân tích trên, mỗi một biện pháp đều giữ một vị trí và vai trò quan trọng riêng. Tuy vậy, các biện pháp lại có mối quan hệ hữu cơ với nhau. Khi các biện pháp hợp lại tạo nên một sự thống nhất có tác động qua lại với nhau, tương tác hỗ trợ cho nhau tạo nên động lực thúc đẩy hoạt động phát triển ĐNGV.

Các biện pháp đã thể hiện được các bước từ việc bồi dưỡng nâng cao năng lực về vai trò trách nhiệm của đội ngũ giáo viên đến những biện pháp thiết thực trong quản lý phát triển đội ngũ giáo viên THCS đáp ứng yêu cầu của đổi mới giáo dục trong thời kì CNH- HĐH đất nước.

Trong quá trình thực hiện các biện pháp cần áp dụng một cách hợp lý, khoa học mới mang lại hiệu quả cao nhất.

3.4. Khảo nghiệm tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên trường THCS Phú Thị, huyện Gia Lâm, thành phố Hà Nội

3.4.1. Tổ chức khảo nghiệm

- Mục đích

Khảo nghiệm mức độ cần thiết và tính khả thi của các biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên trường THCS Phú Thị, huyện Gia Lâm, thành phố Hà Nội. Nhờ đánh giá khách quan các biện pháp quản lý qua ý kiến độc lập của các chuyên gia giáo dục, từ đó có căn cứ để điều chỉnh.

- Thành phần chuyên gia

Tác giả đã tiến hành khảo nghiệm 30 người gồm: 03 Lãnh đạo và chuyên viên Phòng Giáo dục và Đào tạo, 02 CBQL nhà trường, và 25 người gồm Tổ trưởng, tổ phó và giáo viên cốt cán của nhà trường

- Nội dung khảo nghiệm

- Tính cần thiết của các biện pháp

Tính cần thiết cho thấy ý nghĩa của các biện pháp đối với đội ngũ giáo viên trường THCS.

- Tính khả thi của các biện pháp

Tính khả thi cho thấy mức độ khách quan của các biện pháp quản lý.

- Phương pháp tiến hành

Chúng tôi sử dụng phiếu hỏi phụ lục 3, 4 để khảo nghiệm ý kiến của Lãnh đạo Phòng Giáo dục và Đào tạo, cán bộ quản lý, giáo viên cốt cán của nhà trường.

Tác giả đã phát ra 30 phiếu khảo nghiệm tới tất cả các đối tượng nêu trên, có kèm theo hướng dẫn trả lời để đảm bảo tính chính xác và khách quan.

Xử lý số liệu và đánh giá thống kê

3.4.2. Kết quả khảo nghiệm

Chúng tôi đánh giá tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp đã đề xuất ở ba mức độ:

Tính cần thiết: *Rất cần thiết* (3 điểm) - *Cần thiết* (2 điểm) - *Không cần thiết* (1 điểm).

Tính khả thi: *Rất khả thi* (3 điểm) - *Khả thi* (2 điểm) - *không khả thi* (1 điểm).

3.4.2.1. Tính cần thiết của các biện pháp quản lý

Bảng 3.1. Đánh giá tính cần thiết của các biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên trường THCS Phú Thị, huyện Gia Lâm

TT	Tên các biện pháp	Mức độ cần thiết					
		Rất cần thiết		Cần thiết		Không cần thiết	
		SL	%	SL	%	SL	%
1	Làm tốt công tác quản lý việc bồi dưỡng đội ngũ giáo viên	21	70,0	9	30,0	0	0
2	Đảm bảo các nguyên tắc kiểm tra, đánh giá và đề cao công tác tự kiểm tra đánh giá	18	60,0	12	40,0	0	0
3	Làm tốt việc tuyên truyền trong công tác thi đua, khen thưởng	23	76,67	7	23,33	0	0
4	Huy động và sử dụng hợp lý nguồn kinh phí ngoài ngân sách	25	83,33	5	16,67	0	0

Về sự cần thiết của 4 biện pháp đề xuất, tất cả các ý kiến đều cho rằng cả 4 biện pháp là cần thiết và rất cần thiết, không có ý kiến nào cho rằng các biện pháp là không cần thiết. Mức độ rất cần thiết của các biện pháp trên đạt từ 60,0% (biện pháp 2) đến 83,33% (biện pháp 4).

3.4.2.2. Tính khả thi của các biện pháp quản lý

Bảng 3.2. Đánh giá tính khả thi của các biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên trường THCS Phú Thị, huyện Gia Lâm

TT	Tên các biện pháp	Tính khả thi					
		Rất khả thi		Khả thi		Không khả thi	
		SL	%	SL	%	SL	%
1	Làm tốt công tác quản lý việc bồi dưỡng đội ngũ giáo viên	19	63,33	11	36,67	0	0
2	Đảm bảo các nguyên tắc kiểm tra, đánh giá và đề cao công tác tự kiểm tra đánh giá	17	56,67	13	43,33	0	0
3	Làm tốt việc tuyên truyền trong công tác thi đua, khen thưởng	21	70,0	9	30,0	0	0
4	Huy động và sử dụng hợp lý nguồn kinh phí ngoài ngân sách	23	76,67	7	23,33	0	0

Về tính khả thi 100% ý kiến cho rằng các biện pháp có tính khả thi và rất khả thi. Trong đó mức độ rất khả thi cao nhất 76,67% (pháp 4) và thấp nhất 56,67% (biện pháp 2)

3.4.2.3. Nhận xét chung

Từ kết quả khảo nghiệm trên cho thấy, Cán bộ quản lý, giáo viên, được hỏi đều đánh giá cao tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp mà tác giả đề xuất. Cụ thể: 100% các ý kiến đều cho rằng việc áp dụng các quản lý đội ngũ giáo viên trường THCS Phú Thị, huyện Gia Lâm mà tác giả đề xuất đều cần thiết và có tính khả thi cũng được đánh giá cao.

Kết quả của khảo sát đánh giá tính khả thi các biện pháp quản lý ở biểu bảng 3.2. có sự chênh lệch so với tính cấp thiết các biện pháp đưa ra. Sự khác biệt đó là tất yếu, khách quan bởi các đối tượng có vị trí công tác khác nhau, trình độ cũng không đồng đều, cho nên khi phân tích lý giải cũng theo ý kiến chủ quan của mình. Mặt khác, những biện pháp là vô cùng cấp thiết song không phải giải quyết được trong một sớm một chiều mà còn cần sự kết hợp của nhiều lực lượng, sự quan tâm của cấp lãnh đạo về cơ chế và đầu tư cho giáo dục. Tuy nhiên theo ý kiến của CBQL, giáo viên các biện pháp đưa ra với mục đích, nội dung và cách thức thực hiện khá rõ ràng, cụ thể nên mức độ khả thi của các biện pháp được đánh giá cao.

Các ý kiến đều tán thành cao về mức độ cần thiết và rất cần thiết, tính khả thi và rất khả thi của các biện pháp trên. Qua đó có thể khẳng định các biện pháp của đề tài là có cơ sở khoa học và giá trị thực tiễn.

Kết luận Chương 3

Trên cơ sở các nguyên tắc: Đảm bảo nguyên tắc toàn diện; Đảm bảo nguyên tắc hệ thống; Nguyên tắc tính kế thừa và phát triển; Nguyên tắc tính hiệu quả, khả thi. Tác giả luận văn đã đề xuất 4 biện pháp quản lý hoạt động dạy học đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục gồm có:

- + Đổi mới đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên
- + Đổi mới kiểm tra, đánh giá năng lực của giáo viên
- + Đổi mới thi đua trong đội ngũ giáo viên
- + Đổi mới chế độ chính sách đãi ngộ đối với giáo viên

Việc đề xuất các biện pháp nhằm giải quyết các vấn đề còn hạn chế trong thực tiễn, góp phần nâng cao hiệu quả quản lý đội ngũ giáo viên trường THCS Phú Thị, huyện Gia Lâm, góp phần nâng cao chất lượng GD&ĐT của nhà trường đáp ứng yêu cầu trong giai đoạn hiện nay.

PHẦN KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

1. Kết luận

1.1. Về lí luận

Luận văn đã nghiên cứu một cách có hệ thống các vấn đề lí luận về quản lý đội ngũ giáo viên THCS. Các nội dung liên quan đến quản lý đội ngũ GV THCS đồng thời chỉ ra các yếu tố ảnh hưởng đến công tác quản lý đội ngũ GV THCS

1.2. Về thực trạng

Luận văn đã đánh giá một cách khá đầy đủ, khái quát về tình hình giáo dục nói chung và tình hình giáo dục THCS huyện Gia Lâm nói riêng; tình hình đội ngũ giáo viên THCS huyện Gia Lâm. Tìm hiểu và đánh giá chi tiết về năng lực đội ngũ giáo viên theo chuẩn. Tìm hiểu về thực trạng việc đào tạo, bồi dưỡng, quản lý năng lực, quản lý thi đua khen thưởng ở trường THCS huyện Gia Lâm; những kết quả đạt được, những tồn tại hạn chế, đồng thời luận văn cũng tìm hiểu những thuận lợi, khó khăn và lí giải những nguyên nhân của thực trạng đó.

Việc quản lý đội ngũ giáo viên THCS huyện Gia Lâm trong thời gian qua mặc dù được các cấp Ủy Đảng, chính quyền, Phòng GD&ĐT, Phòng Nội vụ, CBQL nhà trường quan tâm, tuy nhiên, vẫn còn nhiều khó khăn cần phải tháo gỡ trong giai đoạn tới.

1.3. Đề xuất một số biện pháp thực hiện

Sau khi nghiên cứu lí luận và tìm hiểu thực tiễn quản lý đội ngũ giáo viên THCS của Huyện Gia Lâm, tác giả đã đề xuất 4 biện pháp thực hiện mới nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản đội ngũ giáo viên THCS nhằm đáp ứng được

nhu cầu của huyện, các biện pháp đó là:

Biện pháp 1: Đổi mới đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên

Biện pháp 2 Đổi mới kiểm tra, đánh giá năng lực của giáo viên

Biện pháp 3: Đổi mới thi đua trong đội ngũ giáo viên

Biện pháp 4: Đổi mới chế độ chính sách đãi ngộ đối với giáo viên

Kết quả khảo nghiệm nhận thức của các khách thể về tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp đã được đề xuất cho thấy các biện pháp mà luận văn đã đề xuất được đánh giá là có tính cần thiết và có tính khả thi cao trong việc quản lý đội ngũ giáo viên THCS ở huyện Gia Lâm. Sở dĩ các biện pháp này có tính cần thiết và tính khả thi cao là do được căn cứ trên những văn bản mang tính pháp lý của cấp trên, căn cứ vào những định hướng phát triển sự nghiệp GD&ĐT của Đảng, Nhà nước, Chiến lược phát triển GD&ĐT của Bộ GD&ĐT, căn cứ vào quy hoạch phát triển kinh tế - xã hội của huyện Gia Lâm và tình hình thực tiễn của địa phương, được xây dựng trên những luận cứ khoa học và phù hợp với yêu cầu đổi mới vì vậy khi tiến hành thực hiện sẽ đem lại hiệu quả cao.

2. Kiến nghị

2.1. Khuyến nghị về ứng dụng kết quả nghiên cứu của luận văn

Triển khai hiệu quả Đề án Đổi mới căn bản và toàn diện GD&ĐT đáp ứng yêu cầu CNH - HĐH trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng XHCN và hội nhập quốc tế; triển khai cụ thể Chiến lược phát triển giáo dục giai đoạn 2015-2020. Trong đó, đặc biệt quan tâm công tác bồi dưỡng, đào tạo lại GV theo hướng dạy học tích hợp, phân hóa, phát huy năng lực và phẩm chất học sinh; bồi dưỡng kiến thức cho GV thực hiện tư vấn học đường.

Tiếp tục tham mưu Đảng, Nhà nước các chính sách về lương, chế độ ưu đãi, thi đua, khen thưởng, tôn vinh để nhà giáo và CBQL giáo dục đảm bảo cuộc sống, toàn tâm, toàn ý với sự nghiệp trồng người.

2.2. Khuyến nghị và hướng nghiên cứu tiếp theo

Tăng quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho Hiệu trưởng các trường trong công tác tuyển chọn GV, đánh giá, khen thưởng GV. Tổ chức công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ đội ngũ GV.

Huy động các nguồn tài trợ của các thế hệ học sinh, cha mẹ học sinh, các nhà kinh doanh, doanh nghiệp và các tổ chức xã hội để xây dựng Quỹ khuyến học nhằm động viên, thu hút tiềm năng của đội ngũ giáo viên trong trường, đây là điều kiện quan trọng để nâng cao chất lượng chuyên môn hiện tại cũng như sau này.