BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG CÁN BỘ QUẢN LÝ GIÁO DỤC TP. HỒ CHÍ MINH

TIỂU LUẬN CUỐI KHÓA

LỚP: BỒI DƯỠNG CBQL MẦM NON&PHỔ THÔNG, KHÓA 26

NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TRƯỜNG THCS TRẦN VĂN QUANG, QUẬN TÂN BÌNH, TP. HỒ CHÍ MINH NĂM HỌC 2021-2022

Học viên: Trần Thị Hồng Trang

Đơn vị công tác: Trường THCS Trần Văn Quang

Thành phố Hồ Chí Minh, tháng 10 năm 2021

Mục Lục

Mục lục. ..... Trang 0

Danh mục chữ cái viết tắt ..... Trang 0

1. Lý do chọn đề tài ..... Trang 1

1.1. Lí do pháp lý ..... Trang 1

1.2. Lí do lý luận ..... Trang 3

1.3. Lí do thực tiễn. ..... Trang 6

2. Tình hình thực tế về công tác quản lý nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên trường THCS Trần Văn Quang, Quận Tân Bình, TP. Hồ Chí Minh, năm học 2021-2022 ..... Trang 6

2.1. Khái quát về trường THCS Trần Văn Quang ..... Trang 7

2.2. Thực trạng ..... Trang 11

2.3. Những điểm mạnh, điểm yếu, thuận lợi, khó khăn để nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên tại trường THCS Trần Văn Quang, Quận Tân Bình, TP. Hồ Chí Minh. Trang 18

2.3.1. Những điểm mạnh. ..... Trang 18

2.3.2. Những điểm yếu ..... Trang 19

2.3.3. Cơ hội ..... Trang 20

2.3.4. Thách thức ..... Trang 21

2.4. Kinh nghiệm thực tế ..... Trang 22

3. Các kế hoạch hành động ..... Trang 27

4. Kết luận và kiến nghị ..... Trang 32

4.1. Kết luận ..... Trang 33

4.2. Kiến nghị. ..... Trang 34

Tài liệu tham khảo ..... Trang 36

DANH MỤC CHỮ CÁI VIẾT TẮT

ĐNNG.....Đội ngũ nhà giáo

CBQL- GV .....Cán bộ quản lý- Giáo viên

GV ..... Giáo viên

ĐDDH..... đồ dùng dạy học

CM .....chuyên môn

CBQL.....cán bộ quản lí

THCS… .....Trung học Cơ sở

CB-GV-CNV… .....cán bộ, giáo viên, công nhân viên

CĐ….....Công đoàn

TN….....thanh niên

ĐH… .....Đại học

CĐ….....Cao đẳng

GDCD….....Giáo dục công dân

SKKN… .....Sáng kiến kinh nghiệm

GVG….....Giáo viên giỏi

1. Lý do chọn đề tài

1.1. Về mặt pháp lý

Công cuộc đổi mới giáo dục đang diễn ra mạnh mẽ mà cốt lõi là đổi mới và nâng cao chất lượng dạy học, để nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực cho đất nước, xu thế đổi mới đặt ra yêu cầu về phẩm chất và năng lực làm thay đổi vai trò và chức năng của người giáo viên trong thời đại mới. Vì vậy trong thời gian qua Đảng, nhà nước và ngành giáo dục đã có nhiều chủ trương chính sách để xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo, đáp ứng đòi hỏi sự nghiệp giáo dục nước nhà.

Mục tiêu cơ bản của giáo dục nâng cao dân trí, đào tạo nhân lực, bồi dưỡng nhân tài, đào tạo con người Việt Nam có tri thức, có kỷ năng, có thái độ ứng xử đáp ứng được công cuộc đổi mới hiện nay. Muốn thực hiện được điều trên, đội ngũ giáo viên đóng vai trò quan trọng quyết định chất lượng giáo dục. Điều này đã được khẳng định tại văn kiện hội nghị lần thứ 2 Ban chấp hành TW khóa 8: "Giáo viên là nhân tố quyết định chất lượng của giáo dục và được xã hội tôn vinh. Giáo viên phải có đủ đức, đủ tài."

Đại hội XIII của Đảng xác định tiếp tục: "Đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, phát triển con người". Những chủ trương trên, được Đảng ta cụ thể hóa ở những định hướng chủ yếu sau: *Tiếp tục khẳng định và cụ thể hóa vị trí, vai trò hàng đầu của giáo dục đào tạo trong phát triển đất nước*; *Đổi mới đồng bộ mục tiêu, nội dung, chương trình, phương thức, phương pháp giáo dục và đào tạo theo hướng hiện đại, hội nhập quốc tế; xây dựng và hoàn thiện thể chế, chính sách phát triển giáo dục Việt Nam trong điều kiện kinh tế thị trường và hội nhập quốc tế.* Cùng với đề cao vị trí, vai trò và trách nhiệm xã hội, cần đổi mới mạnh mẽ chính sách đãi ngộ, chăm lo xây dựng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục là khâu then chốt. Sắp xếp, đổi mới căn bản hệ thống các cơ sở đào tạo sư phạm, thực hiện đồng bộ các cơ chế, chính sách và giải pháp để cải thiện mức sống, nâng cao trình độ và chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục. Phấn đấu đến năm 2030, nền giáo dục Việt Nam đạt trình độ tiên tiến trong khu vực.

Luật giáo dục số 43/2019/ QL20141 do Quốc hội ban hành ngày 14 tháng 6 năm 2019, có nêu các tiêu chuẩn của nhà giáo như: **Điều 67: Nhà giáo phải đáp ứng các**

tiêu chuẩn sau đây: Có phẩm chất, tư tưởng, đạo đức tốt; Đáp ứng chuẩn nghề nghiệp theo vị trí việc làm; Có kỹ năng cập nhật, nâng cao năng lực chuyên môn, nghiệp vụ; Bảo đảm sức khỏe theo yêu cầu nghề nghiệp.

Điều 18. Vai trò và trách nhiệm của cán bộ quản lý giáo dục: Cán bộ quản lý giáo dục giữ vai trò quan trọng trong việc tổ chức, quản lý, điều hành các hoạt động giáo dục; Cán bộ quản lý giáo dục có trách nhiệm học tập, rèn luyện, nâng cao phẩm chất đạo đức, trình độ chuyên môn, năng lực quản lý và thực hiện các chuẩn, quy chuẩn theo quy định của pháp luật; Nhà nước có kế hoạch xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục.

Thông tư số 20/2018/TT-BGDĐT, ngày 22 tháng 8 năm 2018 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo ban hành quy định chuẩn nghề nghiệp giáo viên cơ sở giáo dục phổ thông đảm bảo tiêu chuẩn:

Tiêu chuẩn 1. Phẩm chất nhà giáo

Tiêu chuẩn 2. Phát triển chuyên môn, nghiệp vụ.

Tiêu chuẩn 3. Xây dựng môi trường giáo dục.

Tiêu chuẩn 4. Phát triển mối quan hệ giữa nhà trường, gia đình và xã hội

Tiêu chuẩn 5. Sử dụng ngoại ngữ hoặc tiếng dân tộc, ứng dụng công nghệ thông tin, khai thác và sử dụng thiết bị công nghệ trong dạy học, giáo dục

Đổi mới Giáo dục nói chung và đổi mới Giáo dục phổ thông nói riêng đang là vấn đề cấp bách được toàn ngành Giáo dục và Đào tạo quan tâm, trong đó Đổi mới quản lý giáo dục được xác định là giải pháp đột phá; Từ quan điểm đó, đặt ra vấn đề cấp bách đối với các cấp quản lý Giáo dục là phải Đổi mới phương pháp, cách thức Quản lý Nhà trường nói chung, trong đó có "**Quản lý nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên"** nhằm đáp ứng các yêu cầu Đổi mới trong bối cảnh hiện nay.

Như vậy, giáo dục và đào tạo là chìa khóa mở cửa tiến vào tương lai. Để đào tạo nên con người mới "vừa hồng vừa chuyên" đáp ứng yêu cầu của xã hội, đòi hỏi người làm công tác quản lý nhà trường phải luôn trăn trở để tìm nhiều biện pháp nâng cao chất

lượng đội ngũ giáo viên của trường, nhằm đáp ứng mục tiêu giáo dục mà Đảng và Nhà nước ta đã đề ra.

1.2. Về mặt lý luận:

Sau khi được học tập và nghiên cứu chuyên đề **"Quản lý nhân sự trong trường phổ thông"** và tôi nhận thấy rằng: **"Quản lý nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên trong trường phổ thông"** là một trong những nội dung rất quan trọng trong việc nâng cao chất lượng và hiệu quả đào tạo của nhà trường.

1.2.1. Quản lý đội ngũ giáo viên

Bản chất của quản lý giáo dục là quá trình tác động có định hướng, có mục đích, có kế hoạch, hợp quy luật của chủ thể quản lý lên các thành tố tham gia vào quá trình hoạt động giáo dục nhằm thực hiện hiệu quả mục tiêu giáo dục.

Quản lý nhân sự là những tác động phù hợp quy luật của người quản lý đến các khách thể quản lý nhằm đạt được các mục tiêu về nhân sự đã đề ra. Trong thực tế, hoạt động của nhà trường muốn thành công, mang lại hiệu quả đều liên quan đến quá trình quản lý nhân sự. Nói cách khác, mục tiêu phát triển của tổ chức nào cũng hướng đến việc sử dụng một cách có hiệu quả nguồn nhân lực của tổ chức đó.

Quản lý nguồn nhân lực giáo dục là quá trình xây dựng kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo, điều khiển và kiểm tra công việc của các thành viên, đơn vị trong hệ thống quản lý nhằm thực hiện tốt các mục tiêu đã xác định.

Quản lý đội ngũ giáo viên là một trong những nội dung chủ yếu nhất trong quá trình quản lý nguồn nhân lực của ngành GD và ĐT nói chung và nhà trường nói riêng.

Đội ngũ giáo viên là đội ngũ tri thức, có trình độ học vấn và nhân cách phát triển ở trình độ cao. Vì vậy, trong quá trình quản lý cần phải giúp họ phát huy được tính sáng tạo, chủ động, tiềm năng họ cống hiến ở mức độ nào, đồng thời quản lý phải dựa trên quy định, quy chế, luật định.

Quản lý đội ngũ giáo viên là hệ thống những tác động của chủ thể quản lý trong việc xây dựng, sử dụng, phát triển lực lượng giáo viên phục vụ nhiệm vụ giáo dục đào tạo và nghiên cứu khoa học của nhà trường.

Để quản lý đội ngũ giáo viên có kết quả, bộ máy quản lý các cấp phải thực hiện tốt các chức năng: Kế hoạch hóa hoạt động đào tạo, tuyển dụng, bồi dưỡng giáo viên; tổ chức lực lượng sư phạm, phân công, bố trí giáo viên theo yêu cầu nhiệm vụ; sử dụng các biện pháp tác động bằng chính sách, chế độ, quy chế, quy định và động viên, khuyến khích giáo viên phấn đấu vươn lên về mọi mặt; thường xuyên kiểm tra, đánh giá giáo viên và tập thể sư phạm theo thẩm quyền quản lý.

1.2.2. Chất lượng đội ngũ giáo viên

Đội ngũ giáo viên có vai trò rất quan trọng việc thực hiện nhiệm vụ giáo dục của Đảng. Họ là những người thực thi những nhiệm vụ, các kế hoạch của đơn vị, họ quyết định chất lượng giáo dục đào tạo của một nhà trường. Vấn đề lớn nhất trong giáo dục của ta hiện nay là tạo điều kiện thuận lợi nhất để đội ngũ giáo viên dần dần trở thành một đội quân đủ năng lực, đủ tư cách làm tròn sứ mệnh của mình. Chất lượng giáo dục trước mắt và tương lai tuỳ thuộc vào đội ngũ này. Cho nên lo cho chất lượng, lo cho cải cách giáo dục thì khâu quan trọng bậc nhất là lo cho đội ngũ giáo viên. Bộ giáo dục phải coi đây là công tác trọng yếu nhất, phải kiên trì làm trong nhiều năm, phải làm cho giáo viên có đạo đức tốt hơn, có ý thức với nghề, có tâm hồn với trẻ. Không có giáo viên tốt thì không có nhà trường tốt, không có giáo dục tốt thì không có chất lượng cao. Muốn đạt được như vậy điều quan trọng trước tiên là phải lo bồi dưỡng đội ngũ giáo viên của ta làm sao để có đủ trình độ về chính trị, nghiệp vụ văn hoá để ngày mai dạy tốt hơn bây giờ.

Chất lượng đội ngũ giáo viên là tổng hợp các giá trị bên trong của đội ngũ giáo viên; được biểu hiện ở khả năng đáp ứng mục tiêu, yêu cầu giáo dục và các tiêu chuẩn về đạo đức, tác phong, chuyên môn, nghiệp vụ của giáo viên do Nhà nước quy định. Cụ thể là giá trị của các yếu tố cơ bản sau:

- Số lượng thành viên trong đội ngũ
- Cơ cấu đội ngũ
- Phẩm chất đội ngũ
- Năng lực của đội ngũ

Chất lượng đội ngũ giáo viên là kết quả tổng hợp của nhiều yếu tố, trong đó chất lượng của mỗi giáo viên giữ vai trò cực kỳ quan trọng. Bất luận một tổ chức nào với số lượng ít hay nhiều, được cơ cấu theo cách nào thì chất lượng tổ chức đó cũng phụ thuộc trước hết vào chất lượng của mỗi giáo viên. Do đó, trong mối quan hệ chung, chất lượng mỗi giáo viên là cơ sỡ nền tảng hợp thành chất lượng chung của cả đội ngũ. Chất lượng đội ngũ giáo viên xét đến cùng là yếu tố cơ bản chi phối đến việc điều chỉnh số lượng và chuyển dịch cơ cấu đội ngũ theo một hướng nhất định.

Trong các văn kiện của Đảng đều quan tâm đến việc nâng cao chất lượng của mỗi giáo viên. Chất lượng của mỗi giáo viên là hợp thành của nhiều yếu tố như: phẩm chất chính trị, tư tưởng, đạo đức và lối sống, trình độ nhận thức, tài nghệ sư phạm, sức khỏe….. Ngày nay, nói đến chất lượng người giáo viên, Đảng ta nhấn mạnh ba mặt chủ yếu: bản lĩnh chính trị, phẩm chất cách mạng, năng lực trí tuệ và tài năng tổ chức điều khiển. Sự nghiệp giáo dục đòi hỏi người giáo viên không ngừng tu dưỡng, rèn luyện đủ đức, đủ tài, đủ khả năng gánh vác công việc mà Đảng, nhân dân giao phó. Là người đảm bảo chất lượng giáo dục- đào tạo trong nhà trường, đo dó người giáo viên phải có năng lực thực sự , thể hiện ở trình độ trí tuệ cao và tài nghệ sư phạm giỏi.

Chất lượng đội ngũ giáo viên được hiểu bao gồm 5 yếu tố trên. Các yếu tố có mối quan hệ hữ cơ, tác động qua lại lẫn nhau, bổ sung cho nhau hợp thành một hệ thống hoàn chỉnh. Nghiên cứu nắm vững những yếu tố cơ bản cấu thành chất lượng đội ngũ giáo viên là cơ sở để hiểu đúng chất lượng đội ngũ. Tuy vậy, trong mỗi thời kỳ, mỗi giai đoạn yêu cầu số lượng và cơ cấu đội ngũ không hoàn toàn giống nhau. Đi vào từng trường, từng tổ chuyên môn, đức, tài cũng cần được cụ thể hóa cho phù hợp mới có cơ sở để bồi dưỡng, xem xét, đánh giá, bố trí và sử dụng.

Đội ngũ giáo viên là nhân tố quyết định thành công của quá trình đổi mới giáo dục. Vì vậy, trong mọi thời kỳ, việc nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên luôn được ngành giáo dục xác định là nhiệm vụ trọng tâm. Thời điểm hiện nay, khi chương trình giáo dục phổ thông được triển khai thì việc chuẩn bị tốt mọi mặt đội ngũ nhà giáo (ĐNNG)càng đóng vai trò tiên quyết. Do đó, việc tăng cường chỉ đạo, quản lý nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên đối với hiệu trưởng là hết sức quan trọng trong việc nâng cao chất lượng dạy học trong nhà trường hiện nay.

1.3. Về mặt thực tiễn:

Thực tế trong những năm gần đây, đội ngũ giáo viên của các trường trên địa bàn quận Tân Bình nói chung và ở trường THCS Trần Văn Quang nói riêng đã có nhiều chuyển biến và tiến bộ. Nhìn chung giáo viên vẫn giữ vững và phát huy được truyền thống tốt đẹp của nhà giáo, xứng đáng với niềm tin yêu của học sinh và lòng mong mỏi của phụ huynh, số giáo viên có kinh nghiệm giảng dạy ngày càng nhiều, giáo viên luôn tâm huyết với nghề, thương yêu học sinh và phấn đấu hoàn thành tốt nhiệm vụ của mình. Song để đáp ứng tốt chương trình GDPT 2018 , người giáo viên phải hội tụ đầy đủ ba yếu tố cơ bản: Phẩm chất đạo đức - Tư tưởng chính trị - Kiến thức và kĩ năng sư phạm như điều 63 của luật giáo dục: "Nhà giáo có nhiệm vụ không ngừng học tập, rèn luyện để nâng cao đạo đức, phẩm chất, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và nêu gương tốt cho người học". Song cũng còn một số giáo viên về chất lượng chuyên môn còn chưa vững chắc dẫn tới chất lượng giáo dục của nhà trường chưa được như mong muốn. Năng lực sư phạm của giáo viên còn nhiều bất cập. Sự bất cập rất đa dạng: cả về tri thức chuyên môn lẫn phương pháp và kĩ năng sư phạm; cả về khả năng tổ chức, quản lí quá trình dạyhọc - giáo dục lẫn năng lực giao tiếp ứng xử sư phạm; cả về xu hướng lẫn tình cảm sư phạm.

Để khắc phục tình trạng trên và để đáp ứng chương trình đổi mới giáo dục và đặc biệt là để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của sự nghiệp giáo dục và đào tạo, theo tôi việc bồi dưỡng nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên là nhiệm vụ then chốt nhằm nâng cao chất lượng toàn diện trong nhà trường. Đó là nhiệm vụ quan trọng mà cán bộ quản lý không được phép sao nhãng, phải bằng mọi cách để xây dựng một đội ngũ giáo viên chất lượng đáp ứng theo yêu cầu giáo dục hiện nay.

Xuất phát từ những lý do trên, tôi mạnh dạn chọn đề tài nghiên cứu: **" Nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên trường THCS Trần Văn Quang, Quận Tân Bình, TP. Hồ Chí Minh, năm học 2021-2022".**

2. Tình hình thực tế về công tác quản lý nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên trường THCS Trần Văn Quang, Quận Tân Bình, TP. Hồ Chí Minh, năm học 2021-2022

2.1. Giới thiệu khái quát về Trường THCS Trần Văn Quang, Quận Tân Bình, TP. Hồ Chí Minh

2.1.1. Khái quát chung

Tân Bình là một quận nội thành nằm ở phía Tây Bắc TP.HCM. Tân Bình có các hướng tiếp giáp như sau: Phía Đông giáp Quận Phú Nhuận, Quận 3 và Quận 10; phía Tây giáp Quận Tân Phú; Phía Nam giáp Quận 11; phía Bắc giáp Quận Gò Vấp và Quận 12. Quận Tân Bình được phân chia thành 15 phường, trong đó phường 14 được xem là trung tâm quận. Giao thông quận Tân Bình gồm 2 cửa ngõ quan trọng của cả nước là Cụm cảng Hàng Không sân bay Quốc Tế Tân Sơn Nhất và QL 22 hường về Tây Ninh, Campuchia.

Quận Tân Bình là một trong những quận có nền kinh tế mạnh và tích cực có nhiều xu hướng phát triển cao và luôn đáp ứng đúng nhu cầu phát triển của các thành phần kinh tế cần thiết. Từ nhiều năm qua,quận Tân Bình đã và đang tạo nhiều điều kiện thuận lợi cho các nhà đầu tư lớn tham gia xây dựng các trung tâm thương mại và khu vui chơi lớn như Parkson Plaza, Trung tâm Thương mại - Văn hóa Lạc Hồng... là điều kiện để mọi người tham gia học tập. Đặc biệt, người dân quan tâm về việc học của con em ngày một tốt hơn.

Trường Trần Văn Quang được khởi công xây dựng tại phường 10 từ ngày 20/5/2016 theo Quyết định duyệt dự án đầu tư xây dựng công trình số 98/QĐ-UBND ngày 01/8/2014 của Ủy ban nhân dân quận Tân Bình. Trường Trần Văn Quang được xây dựng thực hiện mục tiêu giáo dục trong tương lai, đáp ứng nhu cầu học sinh bậc trung học cơ sở. Mặt khác, trường sẽ giải quyết phần nào áp lực trường lớp trên địa bàn phường 10 nói riêng và trên địa bàn quận nói chung. Đối với nhà trường thì chất lượng dạy và học được đặt lên hàng đầu.

2.1.2. Tình hình cơ sở vật chất

Với diện tích khuôn viên đất rộng 2.222,61m2 , trường có quy mô gồm tầng trệt, 3 lầu gồm: 18 phòng học, 02 phòng thí nghiệm, 2 phòng học vi tính (từ 45 đến 50 máy/phòng, đảm bảo 1 học sinh/máy. Đảm bảo 100% các máy tính được kết nối internet nhằm phục vụ cho việc nghiên cứu, soạn giảng của giáo viên, học tập của học sinh và

phục vụ tốt côngtác khảo sát chất lượng học sinh hàng năm), 1 thư viện, 1 phòng y tế, 1 phòng Hội trường đa năng cùng hệ thống đường vào trường được đầu tư hoàn chỉnh.

Trang thiết bị dạy học cơ bản, đáp ứng tối thiểu yêu cầu dạy học như:

- Máy chiếu projector: 02

- 18/18 phòng học trang bị hệ thống âm thanh phục vụ cho việc dạy và học.

Nhà trường sử dụng nhiều phần mềm phục vụ công tác quản lý, công tác nâng cao chất lượng dạy và học như:

- Phần mềm Vietschool trong việc quản lý cơ sở dữ liệu nhà trường và học sinh, quản lý điểm số, thời khóa biểu và hệ thống tin nhắn gửi đến Cha/ Mẹ học sinh các thông báo của nhà trường.

- Phần mềm IMAS trong công tác quản lý tài chính, tài sản.

- Phần mềm quản lý đội ngũ CBQL-GV: ePmis, VPN.

- Trang web: Cổng thông tin điện tử trực tuyến thcstranvanquang.hcm.edu.vn.

2.1.3. Khái quát tình hình đội ngũ

Tổng số CB-GV-NV năm học 2021 - 2022: 57 người. Trong đó:

+ Ban giám hiệu: 01 người; Giáo viên:51 ; Nhân viên: 5 người.

+ Số CB-GV có trình độ trên chuẩn (Th.Sĩ): 2/ 51 (3,92%)

+ Tổng số Tổ chuyên môn: 7 (Toán-Tin; Lý- Hóa- Sinh; Văn; Tiếng Anh, Sử-Địa- GDCD; CN-VTMCN và 01 Tổ Văn phòng.

- Tình hình đội ngũ giáo viên

TT	**Bộ môn**	**Số GV biênchế**		**Đảng viên**	**Trình độ chuyên môn**			**Số GV còn thiếu**	**Số GV thỉnh giảg**
		T.số	**Nữ**		**>ĐH**	**ĐH**	**CĐ**		

1	Văn	8	8	2		7	1	1	
2	Toán	9	5	2		8	1		
3	Anh văn	7	7			7			
4	Lý	3	1		1	2			
5	Hóa	2	1	1	1	1			
6	Sinh	3	3			3		1	
7	Sử	3	3			3		1	
8	Địa	2	2	1		2		1	
9	GDCD	2	1			2			
10	C.nghệ	3	2			2	1		
11	Tin học	2	2	1		2		1	
12	Nhạc	2	1			1	1		
13	Mĩ thuật	1				1		1	
14	Thể dục	3	1			3		1	
15	TPT	1	1				1		
Cộng		**51**	**38**	**6**	**2**	**44**	**5**	**7**	**0**

- Cán bộ quản lý - Nhân viên

TT	**Bộ phận**	**Số CB-NV biên chế**		**Đảng viên**	**Trình độ**				**Số CB – NV thiếu**	**Số nhân viên hợp đồng**
		T.số	**Nữ**		**>ĐH**	**ĐH**	**CĐ**	**Khác**		
1	CBQL	1	1	1		1			2	
2	Kế toán									1
3	Thủ quỹ									1

TT	Bộ phận	Số CB-NV biên chế		Đảng viên	Trình độ				Số CB – NV thiếu	Số nhân viên hợp đồng
		T.số	Nữ		>ĐH	ĐH	CĐ	Khác		
4	Thư viện								1	
5	TB-THTN								1	
6	Văn thư	1	1					1		
7	CNTT	1	1	1		1				
8	Y tế									1
9	Bảo vệ	1					1			1
10	Phục vụ	2	2					2		
11	Giám thị									1
Cộng		**6**	**5**	**2**	**0**	**2**	1	**3**	**4**	**5**

2.1.4. Qui mô đào tạo

Năm học 2021–2022 trường THCS Trần Văn Quang hiện có:

Khối	Số lớp	Học sinh			Sĩ số TB HS/lớp	Số học sinh lưu ban	Ghi chú
		Tổng số	Nữ	Dân tộc			

6	6	210	101	12	35	9	
7	8	256	131	10	32	10	
8	8	302	146	19	38	4	
9	8	286	142	23	36	0	
Cộng	**30**	**1054**	**520**	**64**		**23**	

2.2. Thực trạng về vấn đề nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên ở trường THCS Trần Văn Quang, Quận Tân Bình, TP. Hồ Chí Minh.

2.2.1. Tình hình đội ngũ giáo viên.

TT	**Bộ môn**	**Số GV biên chế**		**Đảng viên**	**Trình độ chuyên môn**			**Số GV còn thiếu**	**Số GV thỉnh giảng T.số**
		T.số	**Nữ**		**>ĐH**	**ĐH**	**CĐ**		
1	Văn	8	8	2		7	1	1	
2	Toán	9	5	2		8	1		
3	Anh văn	7	7			7			
4	Lý	3	1		1	2			
5	Hóa	2	1	1	1	1			
6	Sinh	3	3			3		1	
7	Sử	3	3			3		1	
8	Địa	2	2	1		2		1	
9	GDCD	2	1			2			
10	C.nghệ	3	2			2	1		

11	Tin học	2	2	1		2		1	
12	Nhạc	2	1			1	1		
13	Mĩ thuật	1				1		1	
14	Thể dục	3	1			3		1	
15	TPT	1	1				1		
Cộng		**51**	**38**	**6**	**2**	**44**	**5**	**7**	**0**

2.2.2. Thực trạng về công tác xây dựng kế hoạch nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên.

Hiệu trưởng đã xem việc xây dựng kế hoạch nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo là một công việc quan trọng hàng đầu. Hàng năm, Hiệu trưởng đã thực hiện công tác dự báo, lập kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên ngay từ đầu năm học.

Hiệu trưởng đã xây dựng kế hoạch năm học và thông qua Hội nghị cán bộ viên chức mọi thành viên trong nhà trường cùng đóng góp xây dựng kế hoạch hoàn chỉnh và cụ thể hóa các kế hoạch bằng chương trình hành động. Hiệu trưởng đã triển khai kế hoạch năm học nghiêm túc, đầy đủ.

Hiệu trưởng đã truyền đạt đầy đủ, chính xác, kịp thời các hướng dẫn công tác của cấp trên, chỉ đạo mọi hoạt động theo đúng văn bản và hướng dẫn của Bộ, kế hoạch của Sở Giáo dục và đào tạo, của Phòng Giáo dục.

Hiệu trưởng đã xây dựng kế hoạch và thực hiện việc bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên thành một đội ngũ đoàn kết, có nề nếp, kỷ cương, đầu tư bồi dưỡng mũi nhọn, xây dựng điển hình trong chuyên môn và một số hoạt động khác.

Hiệu trưởng xây dựng các kế hoạch nhằm nâng cao vai trò của cán bộ tổ chuyên môn, phát huy tính năng động, sáng tạo của giáo viên. Xây dựng phong cách làm việc khoa học. Đẩy mạnh phong trào đổi mới phương pháp dạy học, cải tiến công tác đánh giá giáo viên và học sinh.

Bên cạnh những kết quả đạt được trong công tác quản lý hoạt động Đào tạo, bồi

dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của đội ngũ giáo viên thì vẫn còn một số hạn chế chưa làm được. Việc xây dựng các kế hoạch nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên đang còn gặp những bất cập. Kế hoạch xây dựng chưa mang tính lâu dài, chỉ giải quyết được những vấn đề nhất thời. Hiệu trưởng xây dựng kế hoạch tuyển dụng, tiếp nhận thuyên chuyển, quy hoạch nguồn theo đúng quy định hiện hành. Tuy nhiên, việc tuyển dụng nhân sự phải theo kế hoạnh chung của quận nên không được chủ động, dẫn đến thiếu giáo viên và khó khăn trong việc phân công, bố trí công việc dẫn đến chất lượng giáo dục chưa cao.

Trong việc triển khai các kế hoạch đôi lúc còn chậm, nhiều kế hoạch của các cuộc thi chồng chéo nhau khiến việc thực hiện không đúng tiến độ và chưa đạt được kết quả cao.

Nguyên nhân là trường thiếu cán bộ quản lý (trong năm qua, trường chỉ có một Hiệu trưởng) nên cũng khó khăn trong công tác quản lý.

2.2.3. Trong quản lý phân công nhiệm vụ cho giáo viên, CBVC

Trong năm qua, việc phân công và sử dụng đội ngũ giáo viên trong nhà trường được Hiệu trưởng chú trọng, quan tâm và phân công hợp lý, phát huy được tính tích cực, công bằng và hiệu quả. Hiệu trưởng đã có sự phân công đúng theo quy định, sử dụng nhân sự đúng người, đúng việc, đúng chuyên môn của từng cán bộ, giáo viên, công nhân viên.

Hiệu trưởng căn cứ vào luật giáo dục, điều lệ nhà trường phổ thông làm cơ sở pháp lý cho việc phân công đội ngũ giáo viên, công nhân viên. Hiệu trưởng đã bổ nhiệm giáo viên cốt cán giữ các chức vụ chủ chốt như tổ trưởng chuyên môn, chủ tịch công đoàn, trợ lý thanh niên,... đúng với năng lực và tinh thần trách nhiệm.

Hiệu trưởng đã chủ trương chú trọng công tác quy hoạch và đào tạo cán bộ nguồn. Hiệu trưởng đã cử những giáo viên có năng lực đi tập huấn các công tác chuyên môn - nghiệp vụ để nâng cao tay nghề. Từ đó chú trọng nâng cao trình độ chuyên môn cho giáo viên, công nhân viên thông qua tổ chức các buổi tập huấn tại trường.

Đầu năm học, Hiệu trưởng cùng các tổ trưởng chuyên môn họp và phân công giáo viên giảng dạy, giáo viên chủ nhiệm theo tình hình thực tế của đơn vị. Giáo viên giảng dạy là người trực tiếp truyền thụ kiến thức đến học sinh thông qua môn học. Nề nếp, kỷ cương trong hoạt động của giáo viên ảnh hưởng trực tiếp đến nề nếp và kết quả học tập

của học sinh. Chất lượng giờ dạy trên lớp là khâu quyết định đến chất lượng dạy học trong nhà trường. Vì vậy, trong công tác quản lý, Hiệu trường đã chú trọng đến việc phân công giáo viên dạy lớp. Hiệu trưởng đã dựa vào đặc điểm tình hình cụ thể của từng lớp học, những yêu cầu đặt ra đối với từng loại lớp học; dựa vào phẩm chất, năng lực, trình độ chuyên môn của giáo viên; Sự phân công và kết quả giảng dạy của giáo viên ở năm học trước; Sức khoẻ, nguyện vọng, hoàn cảnh của giáo viên; Nguyện vọng của học sinh và cha mẹ học sinh. Trên cơ sở nghiên cứu các nguồn thông tin cơ bản trên, hiệu trưởng xem xét việc phân công hợp lý nhưng cũng tuân theo nguyên tắc cơ bản là làm sao cho việc học tập của học sinh đạt kết quả cao nhất.

Hiệu trưởng đã tổ chức, hướng dẫn tổ chuyên môn theo dõi, đánh giá hiệu suất công việc của từng tổ và báo cáo kịp thời trong các buổi họp liên tịch. Hằng tháng trong các cuộc họp, Hiệu trưởng đánh giá, nhận xét hiệu quả công việc theo từng bộ phận và rút ra bài học để các tổ bộ môn, để đội ngũ giáo viên rút kinh nghiệm và thay đổi phương pháp, cách thức phù hợp hơn với thực tế của đơn vị.

Trong năm qua, tổng phụ trách nghĩ thai sản, Hiệu trưởng phân công giáo viên dạy công nghệ (giáo viên đang thiếu tiết kiêm nhiệm tổng phụ trách). Trước khi phân công, Hiệu trưởng trao đổi với giáo viên bộ môn để nắm rõ quan điểm, ý kiến của giáo viên sau đó tổ chức họp liên tịch để bàn bạc, thống nhất cách phân công.

Tuy nhiên công tác quản lý phân công đội ngũ giáo viên vẫn còn hạn chế đó là: Hiệu trưởng phân công công tác kiêm nhiệm đôi lúc chưa hợp lí còn chồng chéo và tập trung vào một số giáo viên của trường (có những giáo viên kiêm nhiệm quá nhiều đầu việc như giáo viên vừa là tổ trưởng chuyên môn , vừa làm công tác chủ nhiệm vừa làm trưởng ban thanh tra Nhân dân; có giáo viên thì vừa tổ trưởng, vừa làm công tác giáo viên chủ nhiệm, vừa chủ tịch công đoàn...) nên ảnh hưởng đến một số kết quả hoạt động của trường.

Hiệu trưởng phân công một vài giáo viên, công nhân viên trong công tác kiêm nhiệm chưa đúng sở trường, thực tế tại đơn vị nên kết quả chưa cao ví như việc phân công giáo viên phụ trách hoạt động văn nghệ của trường.

Nguyên nhân của những hạn chế là do trường thiếu giáo viên, giáo viên mới tuyển dụng thì còn trẻ, chưa có kinh nghiệm trong các công tác kiêm nhiệm. Đó cũng là khó khăn trong công tác phân công của Hiệu trưởng.

2.2.4. Trong quản lý tạo động lực và đánh giá nhân sự.

Hiệu trưởng muốn xây dựng nhà trường phát triển vững mạnh, nâng cao chất lượng đội ngũ thì phải có các biện pháp kích thích, tạo động lực làm việc giúp cho đội ngũ hăng say làm việc, phát huy tính sáng tạo.

Thời gian qua, Hiệu trưởng đã xây dựng môi trường làm việc tích cực cho giáo viên, nhân viên nhà trường để đội ngũ giáo viên cảm thấy thoải mái khi làm việc, cảm thấy gắn bó với nhà trường như: Hiệu trưởng chăm lo đến đời sống vật chất của GV-CNV trong nhà trường. Đối với những giáo viên mới ra trường ngoài các tiết dạy tiêu chuẩn thì hiệu trưởng phân công thêm những công việc kiêm nhiệm khác để tăng thu nhập cho giáo viên. Hiệu trưởng sắp xếp, bố trí phòng nghỉ trưa dành cho đội ngũ giáo viên. Hiệu trưởng phân công thời gian công tác hợp lý đối với toàn thể cán bộ GV đặc biệt là đối với giáo viên nữ đang mang thai và có con nhỏ.

Hiệu trưởng chia sẽ những thông tin về nhà trường, về công việc của đội ngũ và tạo điều kiện cho đội ngũ được tham gia đóng góp cho sự phát triển nhà trường. Hiệu trưởng lắng nghe những ý kiến đóng góp của tập thể giáo viên công nhân viên trong nhà trường. Tôn trọng những ý kiến trái chiều.

Hiệu trưởng thực hiện tốt các chính sách dành cho giáo viên. Mọi chế độ chính sách đều đưa vào Qui chế chi tiêu nội bộ của trường như: chế độ lương, nâng lương đúng thời gian, đúng đối tượng. Thực hiện chuyển, nâng ngạch lương theo quy định của các Thông tư.

Hiệu trưởng đã thành lập hội đồng thi đua khen thưởng tuy nhiên kế hoạch hoạt động và sự phân công mang tính chung chung nên chưa phát huy được hiệu quả cao.

Về quản lý hoạt động giảng dạy và hỗ trợ hoạt động giảng dạy: Hiệu trưởng nhà trường luôn quan tâm đến điều kiện hỗ trợ hoạt động giảng dạy đã tham mưu với ban ngành các cấp, ban đại diện cha mẹ học sinh để tăng cường cơ sở vật chất, nhất là việc đẩy mạnh công tác xã hội hoá giáo dục nhằm hỗ trợ học sinh nghèo hiếu học hoặc có

nguy cơ bỏ học; tổ chức tốt các phong trào thi đua, các hoạt động chào mừng các ngày lễ lớn để thúc đẩy hoạt động dạy và học đạt hiệu quả; khuyến khích học sinh phát triển toàn diện. Việc quản lý hoạt động giảng dạy và hỗ trợ hoạt động giảng dạy có sự chỉ đạo thống nhất từ Ban giám hiệu tới các tổ nhóm chuyên môn. Tuy nhiên, công tác xã hội hóa giáo dục chưa đạt hiệu quả cao vì Hiệu trưởng mới được bổ nhiệm cho nên các mối quan hệ với các tổ chức, với ban đại diện cha mẹ học sinh chưa đi vào chiều sâu và đặc biệt trong năm học qua thì đội ngũ quản lý thiếu nên việc xây dựng và phát triển các mối quan hệ của nhà trường còn hạn chế.

Hiệu trưởng cũng chưa dành thời gian cho các hoạt động (hoạt động tập thể, trải nghiệm,...) để khích lệ, động viên tinh thần giáo viên, nhân viên. Nguyên nhân, trong năm học vừa qua tình hình dịch bệnh covid phức tạp nên cũng là khó khăn để Hiệu trưởng tổ chức các hoạt động giao lưu, gặp gỡ trao đổi trong đội ngũ giáo viên.

2.2.5. Đào tạo, bồi dưỡng phát triển chuyên môn giáo viên, CBVC trong nhà trường.

Hiệu trưởng đã xây dựng kế hoạch nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho giáo viên và tạo điều kiện để giáo viên tham gia đầy đủ các lớp bồi dưỡng, tập huấn về chuyên môn nghiệp vụ như bồi dưỡng chính trị hè, an ninh quốc phòng, các buổi sinh hoạt chuyên môn do Phòng Giáo dục, Sở Giáo dục và đào tạo tổ chức,... có điều kiện để nâng cao nhận thức về tư tưởng chính trị cũng như chuyên môn.

Hiệu trưởng tổ chức kiểm tra việc thực hiện quy chế chuyên môn của mỗi giáo viên thông qua sổ ghi đầu bài, sổ báo giảng, Sổ điểm, kiểm tra hồ sơ sổ sách theo quy định. Lập kế hoạch kiểm tra giáo viên trong từng học kỳ. Sau mỗi tiết dạy đều có nhận xét, đánh giá và cho ý kiến chỉ đạo.

Hiệu trưởng phối hợp với tổ trưởng chuyên môn dự giờ thăm lớp nhằm kiểm tra giáo viên để đánh giá chất lượng và năng lực dạy.

Hiệu trưởng tổ chức các hoạt động dạy và học tốt, chấp hành đầy đủ mọi quy chế chuyên môn, giám sát chặt chẽ, sát sao và có biện pháp kịp thời để động viên, khen chê. Hoạt động dạy - học được thực hiện theo đúng nội dung và chương trình do Bộ Giáo dục - Đào tạo ban hành.

Hiệu trưởng tổ chức, chỉ đạo cùng với các tổ chuyên môn đã bồi dưỡng giáo viên thực hiện được nhiều tiết thực tập theo chuyên đề cấp quận, cấp trường. Yêu cầu giáo viên ứng dụng công nghệ thông tin trong các tiết dạy.

Nhờ thực hiện tốt quy chế chuyên môn, chất lượng đội ngũ giáo viên nhà trường ngày được nâng cao.Thể hiện rõ nhất qua kết quả đạt được của nhà trường:

Kết quả các hội thi của giáo viên và học sinh

♦ Giáo viên:

- Có 4 giáo viên tham gia Hội thi "Thiết kế và tổ chức thực hiện chủ đề dạy học theo định hướng giáo dục Stem, tích hợp liên môn và các chủ đề dạy học" năm học 2020-2021 và đều đạt giải cấp Quận và 1 giáo viên đạt giải ba cấp Thành phố.

- Tham gia Hội thi "Thiết kế bài giảng sáng tạo trên phần mềm - cấp Quận" có 5 giáo viên đạt giải cấp quận. (1giải nhất, 3 giải nhì và 1 giải khuyến khích)

- Tham gia Hội thi "Thiết kế bài giảng sáng tạo trên phần mềm cấp Thành phố": có 1 giáo viên đạt giải ba.

♦ Học sinh:

- Tham gia Hội thi "Văn hay chữ tốt" cấp quận: Đạt 01 giải Khuyến khích.

- Tham gia Hội thi "Học sinh giỏi các bộ môn" cấp Quận: Đạt 05 giải Khuyến khích.

- Tham gia Hội thi "Học sinh giỏi các bộ môn" cấp Thành phố: Đạt 01 giải Nhất, 01 giải Nhì, 01 giải Ba gồm:

- Tham gia Hội thi "Thực nghiệm khoa học tự nhiên" cấp Quận: Đạt giải Ba.

- Tham gia Hội thi "Nghiên cứu Khoa học kỹ thuật": Đạt giải Ba cấp quận và cấp Thành phố.

- Tham gia Hội thi "Khéo tay kỹ thuật" cấp quận: Đạt 01 giải Nhì.

- Tham gia Hội thi "Lớn lên cùng sách": Đạt giải Khuyến khích cấp Thành phố (Em Nguyễn Mai Anh – Lớp 7/1 và đạt giải tập thể).

- Tham gia Hội thi "Sân khấu hóa tác phẩm văn học" khối 6+7 cấp Quận: Đạt giải Nhất– Đạt giải cá nhân xuất sắc.

- Tham gia Hội diễn văn nghệ cấp Thành phố": Đạt giải Khuyến khích

- Và còn đạt nhiều giải Thể dục - Thể thao học sinh..

- Thi Olympic tháng 4/2021 (16 học sinh đạt huy chương vàng, bạc cấp Thành phố).

♦ Kết quả chất lượng, hiệu quả đào tạo năm học 2019 – 2020:

+ Chi bộ : Hoàn thành tốt nhiệm vụ.

+ Trường : Tập thể Lao động xuất sắc.

+ Công đoàn : Vững mạnh.

+ Chi đoàn : Vững mạnh.

+ Liên đội : Xuất sắc.

2.3. Những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức để nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên tại trường THCS Trần Văn Quang, Quận Tân Bình, TP. Hồ Chí Minh.

2.3.1. Điểm mạnh

Hiệu trưởng thường xuyên quan tâm đến giáo viên nhân viên (GVNV) trong nhà trường từ công việc chuyên môn đến tâm tư đời sống, chế độ chính sách; kịp thời nắm bắt tình hình để lắng nghe, hỗ trợ khi cần thiết. Hiệu trưởng luôn tạo môi trường học tập nề nếp, thân thiện, kỷ cương có chất lượng giáo dục tốt.

Hiệu trưởng kiểm soát được năng lực, bằng cấp của GVNV để hàng năm có kế hoạch cử đi bồi dưỡng, bổ sung bằng cấp chứng chỉ cho đủ theo yêu cầu của ngành. Đồng thời sẽ phân công nhiệm vụ cho phù hợp với GV.

Đối với các giáo viên có tiềm năng thì Hiệu trưởng tạo cơ hội phát triển chuyên môn, động viên để họ phát triển nghề nghiệp; giao cho công việc trọng trách hơn như: công tác bồi dưỡng HS giỏi, ôn luyện học sinh tham gia các cuộc thi cấp Quận trở lên; Hiệu trưởng động viên đội ngũ giáo viên tham gia các cuộc thi của ngành, tham gia chuyên đề, nghiên cứu khoa học, giảng dạy tiết mẫu. Đồng thời đưa họ vào quy hoạch tổ trưởng chuyên môn, quy hoạch cán bộ kế cận, …

Về quản lý hoạt động giảng dạy và hỗ trợ hoạt động giảng dạy: Hiệu trưởng nhà trường luôn quan tâm đến điều kiện hỗ trợ hoạt động giảng dạy đã tham mưu với ban ngành các cấp, ban đại diện cha mẹ học sinh để tăng cường cơ sở vật chất, nhất là việc đẩy mạnh công tác xã hội hoá giáo dục nhằm hỗ trợ học sinh nghèo hiếu học hoặc có nguy cơ bỏ học; tổ chức tốt các phong trào thi đua, các hoạt động chào mừng các ngày lễ lớn để thúc đẩy hoạt động dạy và học đạt hiệu quả; khuyến khích học sinh phát triển toàn diện. Việc quản lý hoạt động giảng dạy và hỗ trợ hoạt động giảng dạy có sự chỉ đạo thống nhất từ Ban giám hiệu tới các tổ nhóm chuyên môn.

Hiệu trưởng không ngừng học tập, nâng cao trình độ chuyên môn trong công tác quản lý. Phong cách làm việc khoa học, dân chủ, công bằng và hiệu quả, với tinh thần "kỷ cương trong quản lý, thực chất trong đánh giá".

Đội ngũ giáo viên trong trường đều nhiệt tình trong giảng dạy và các hoạt động khác của nhà trường, có đạo đức tốt, tác phong sư phạm nhà giáo chuẩn mực, chấp hành tốt các chủ trương chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước. Hầu hết các giáo viên đều nắm rõ mục tiêu của GD & ĐT, gương mẫu trong các hoạt động giảng dạy. Giáo viên luôn sẵn giúp đỡ học sinh vượt qua áp lực học tập và trong cuộc sống để đạt thành tích tốt nhất trong học tập.

2.3.2. Điểm yếu

Công tác kiểm tra của Hiệu trưởng mới chỉ nêu ra ở kế hoạch, hoặc được tiến hình nhưng còn mang tính chung chung, chưa đi sâu, chưa đồng bộ.

Đội ngũ quản lý trong năm học thiếu 02 phó hiệu trưởng nên các công tác kiểm tra chưa đạt hiệu quả cao.

Số lượng nhân sự có năng lực cao, có tâm huyết chưa nhiều, người vừa có chuyên môn tốt vừa có năng lực quản lý còn ít. Hoặc có người đủ cả 2 năng lực trên thì lại thiếu sự cầu tiến. Trong năm qua, Hiệu trưởng tổ chức bồi dưỡng giáo viên đã thực hiện theo tinh thần của các văn bản pháp quy của Bộ, Sở, Phòng giáo dục theo yêu cầu thực tế đội ngũ của trường, tuy nhiên việc tổ chức bồi dưỡng đội ngũ giáo viên còn một số bất cập: chưa phát huy tính tự học, tự bồi dưỡng ở giáo viên. Nhiều giáo viên tiếp cận với khoa học kỹ thuật hiện đại, tìm tòi chắt lọc các phương pháp để bồi dưỡng học sinh giỏi, ôn

luyện để học sinh thi vào THPT. Tuy nhiên, việc tự học, tự bồi dưỡng vẫn còn một số giáo viên chưa làm tốt.

Khi Hiệu trưởng thông báo cho GV để bổ sung bằng cấp chứng chỉ do chưa đạt chuẩn thì GV còn thờ ơ, biết là thiếu nhưng tìm cách né tránh không học bổ sung (học Chứng chỉ chức danh nghề nghiệp, học đại học, học chứng chỉ dành cho Tổ trưởng, …) Nguyên nhân việc tuyên truyền, thông báo chưa thực sự thuyết phục khiến cho giáo viên chưa thực sự thấy được tầm quan trọng của việc phải có đủ bằng cấp, chứng chỉ theo văn bản của ngành (ảnh hưởng đến việc bổ nhiệm chức danh nghề nghiệp hiện nay- nhiều GV từ hạng 2 bị chuyển xuống hạng 3).

Về nhận thức của cán bộ quản lý và giáo viên: Kinh nghiệm dạy học theo định hướng phát triển năng lực học sinh của giáo viên chưa nhiều, do vậy việc sử dụng các phương pháp, phương tiện, hình thức tổ chức dạy học còn hạn chế, chưa biết hướng dẫn học sinh các phương pháp học tập tích cực.

Hiệu trưởng quản lý hoạt động của tổ chuyên môn chỉ tập trung vào quản lý văn bản, chưa chỉ đạo mạnh mẽ theo hướng tập trung nghiên cứu nội dung bài học…Việc kiểm tra đánh giá kết quả học tập của học sinh chưa đi sát đối tượng học sinh, chủ yếu bằng hình thức nhận xét, chưa chỉ ra cho các em về năng lực mà các em cần đạt trong từng tiết học cụ thể.

Cơ sở vật chất còn thiếu thốn khiến một số GV không mặn mà trong phát triển chuyên môn nên việc vận dụng phương pháp dạy học mới còn hạn chế. Cả trường mới có 2 phòng máy chiếu, chưa có phòng âm nhạc và thiếu phòng tư vấn học sinh. Phòng đoàn đội chật và nhỏ cũng dẫn đến những khó khăn trong các hoạt động. Nhà trường chưa có bãi để xe cho giáo viên.

Thu nhập của GV còn thấp nên một số GV chưa dồn hết tâm huyết cho nghề, không muốn tham gia các lớp bồi dưỡng nâng cao năng lực, hay tham tham gia nghiên cứu khoa học,… vì còn phải làm thêm để tăng thu nhập.

2.3.3. Cơ hội

Trong quá trình hoạt động nhà trường luôn nhận được sự quan tâm của các cấp lãnh đạo, của Sở GD-ĐT thành phố Hồ Chí Minh, UBND Quận Tân Bình, cua Đảng ủy,

UBND phường 10, sự chỉ đạo của Phòng GD-ĐT quận Tân Bình và sự ủng hộ giúp đỡ tích cực của Ban đại diện Hội Cha mẹ học sinh.

Về nhận thức của cán bộ quản lý và giáo viên: Hiệu trưởng nhà trường rất coi trọng việc triển khai các văn bản của Đảng, Nhà nước và của ngành về đổi mới nội dung, chương trình, phương pháp giảng dạy...đến giáo viên để thực hiện tốt nhiệm vụ dạy học. Cán bộ quản lý, giáo viên và học sinh đã quan tâm và nhận thức được tầm quan trọng của dạy học theo định hướng phát triển năng lực cho học sinh.

Hiệu trưởng quan tâm đến việc thực hiện các nội dung quản lý hoạt động giảng dạy của giáo viên như quản lý việc thực hiện đổi mới chương trình, việc soạn bài, lên lớp, công tác kiểm tra đánh giá trực tuyến trong tình hình dịch covid 19 diễn biến phức tạp.

2.3.4. Thách thức

Về nhận thức của cán bộ quản lý và giáo viên: Còn nhiều lúng túng, băn khoăn chưa tìm ra được phương pháp dạy học phát triển năng lực cho phù hợp với học sinh. Do tình hình dịch bệnh phức tạp nên việc bồi dưỡng tập huấn về phương pháp dạy học theo chương trình mới dành cho học sinh khối 6 và xây dựng chương trình lớp 9 tiềm cận với chương trình GDPT 2018 còn bất cập.

Về quản lý hoạt động giảng dạy và hỗ trợ hoạt động giảng dạy: Công tác quản lý chưa có biện pháp tối ưu các nội dung: Việc lập hồ sơ theo dõi chương trình đổi mới ở các khối lớp; kiểm tra giáo viên thực hiện giờ lên lớp và thực hành; đổi mới phương pháp dạy học theo hướng tăng cường kĩ năng thực hành; chỉ đạo dạy học theo định hướng phát triển năng lực học sinh chưa thường xuyên; quản lý hoạt động của tổ chuyên môn chỉ tập trung vào quản lý văn bản, chưa chỉ đạo mạnh mẽ theo hướng tập trung nghiên cứu nội dung bài học…Việc kiểm tra đánh giá kết quả học tập của học sinh chưa đi sát đối tượng học sinh, chủ yếu bằng hình thức nhận xét, chưa chỉ ra cho các em về năng lực mà các em cần đạt trong từng tiết học cụ thể. Công tác quản lý sử dụng thiết bị dạy học, ứng dụng công nghệ thông tin trong giảng dạy còn ít, mang nặng tính hình thức, chưa đạt được hiệu quả như mong muốn. Việc phối hợp với gia đình và lực lượng xã hội cùng giáo dục học sinh thực hiện chưa đồng bộ; đa số cha mẹ học sinh chưa quan tâm đến việc học tập của con em mình, còn khoán trắng trách nhiệm cho nhà trường.

2.4. Kinh nghiệm thực tế về công tác quản lý nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên trường THCS Trần Văn Quang, Quận Tân Bình, TP. Hồ Chí Minh.

Với đặc điểm tình hình riêng của trường THCS Trần Văn Quang trong những năm qua, tôi nhận thấy để nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên thì người quản lý cần làm tốt những việc sau:

Thứ nhất, nâng cao hiệu lực của chế định giáo dục và đào tạo trong quản lý đội ngũ giáo viên bằng các tác động quản lý chủ yếu. Tăng cường nhận thức, công tác giáo dục tư tưởng chính trị, đạo đức, tác phong lành mạnh cho giáo viên.

Tổ chức cho giáo viên học tập các nội dung chế định về giáo dục và Đào tạo, nâng cao nhận thức về mục tiêu giáo dục và hiểu rõ nhiệm vụ năm học. Hiệu trưởng phải quan tâm bồi dưỡng đội ngũ giáo viên vững vàng về tư tưởng chính trị, hiểu biết một cách cụ thể về chủ trương và chính sách của Đảng và Nhà nước về giáo dục. Đội ngũ giáo viên hơn ai hết phải hiểu biết tình hình phát triển kinh tế xã hội của đất nước và địa phương. Trong nhiệm vụ, kế hoạch của nhà trường, phải thể hiện được các nội dung như sau:

Đầu năm học mới hiệu trưởng tổ chức cho giáo viên học tập chính trị, chính sách của Đảng và Nhà nước; học tập nhiệm vụ năm học tới, đặc biệt là phải nắm vững mục tiêu đào tạo của cấp học. Trong quá trình học tập, qua các lớp tập huấn giáo viên phải viết thu hoạch của bản thân, nêu được nhận thức mới để vận dụng trong công tác giảng dạy và giáo dục của mình.

Hiệu trưởng luôn nâng cao tinh thần trách nhiệm, ý chí trong chuyên môn nghiệp vụ, rèn luyện tay nghề, lòng yêu nghề, tất cả vì học sinh thân yêu cho đội ngũ giáo viên thông qua các phong trào thi đua. Hưởng ứng tích cực các phong trào thi đua do Ngành phát động. Đây là yêu cầu to lớn đối với việc nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo, giúp người quản lý rà soát nắm bắt được chất lượng đội ngũ giáo viên.

Các phong trào phát động cần có kế hoạch, tổ chức chỉ đạo và định rõ thời gian thực hiện tổng kết. Hiệu trưởng duy trì, kiểm tra việc thực hiện phong trào đã phát động, tránh tình trạng "phát" không "động" ; hoặc phong trào "đầu voi, đuôi chuột" sẽ không có kết quả và phản tác dụng. Cần xác định rõ trong các phong trào: người thực hiện và

người hưởng ứng cũng đều là giáo viên. Khi đó chất lượng đội ngũ mới thực sự nâng lên.

Như vậy, muốn nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên nhất là chất lượng chuyên môn đạt kết quả tốt, Hiệu trưởng cần tìm ra biện pháp toàn diện tổng hợp, vừa cụ thể vừa thiết thực phù hợp với thực trạng đội ngũ nhà trường. Đây là một việc làm khó, đòi hỏi những người lãnh đạo phải có đủ phẩm chất, năng lực và tâm huyết với nghề.

Thứ hai, tăng cường bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ cho giáo viên và đa dạng hoá các hình thức bồi dưỡng chất lượng đội ngũ giáo viên.

Khi xây dựng các kế hoạch nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên, Hiệu trưởng chú ý tính lâu dài và thời gian tổ chức các kế hoạch hoạt động phù hợp hơn, tránh chồng chéo nhau.

Hiệu trưởng cần phải coi trọng các hoạt động của tổ nhóm chuyên môn, tổ chức bồi dưỡng chuyên môn và học bổ trợ bằng nhiều hình thức khác nhau. Duy trì sinh hoạt chuyên môn theo đúng quy định. Tổ chức bồi dưỡng chuyên môn thông qua các buổi sinh hoạt tổ chuyên môn, dự giờ, hội giảng, hội thảo, chuyên đề. Với giáo viên có nguyện vọng học tập nâng cao trình độ, nhà trường tạo điều kiện về thời gian để họ theo học các lớp bồi dường, đào tạo bổ sung (ưu tiên trong phân công, sắp xếp thời khóa biểu giảng dạy…)

Cần bồi dưỡng giáo viên còn yếu về trình độ chuyên môn nghiệp vụ. Đánh giá đúng chất lượng giảng dạy của giáo viên, kết quả học tập của học sinh. Nghiêm khắc xử lý những trường hợp thiếu kỷ cương nề nếp, vô trách nhiệm với công tác chuyên môn. Trong quản lý, Hiệu trưởng cần linh hoạt, nhạy bén trong các vấn đề.

Tình huống: Năm học 2020-2021, Hiệu trưởng nhận được đơn kiến nghị của Cha mẹ học sinh em Phan Văn B lớp 8 về tình hình cô N dạy thêm ngoài nhà trường từ nhiều năm nay. Trong đơn phụ huynh ghi như sau: "Kính gửi lãnh đạo Phòng Giáo Dục và Đào tạo Quận Tân Bình, hiệu trưởng trường THCS Trần Văn Quang. Trong năm học 2020-2021 cô Trần Thị N dạy môn Toán lớp 8A có hành động không đúng của một người giáo viên là cô có tổ chức dạy thêm học thêm tại nhà riêng, học sinh nào không đi học thêm là bị "trù dập, thiệt thòi, bị đì", bằng chứng là những học sinh đi học thêm

tại nhà cô N thì có điểm các bài kiểm tra cao hơn vì đề kiểm tra đó đã được cô giải nhiều lần khi học thêm, đến khi kiểm tra trên lớp chỉ thay số là xong, hơn nữa cô N chấm điểm không công bằng, cô luôn ưu tiên, nâng điểm cho các bạn đi học thêm ở nhà cô...Nếu nhà trường không giải quyết thỏa đáng tôi sẽ tiếp tục gửi đơn về các cấp có thẩm quyền để tố cáo hành vi của cô N và sự bao che của hiệu trưởng trường".

Nhận được đơn, ý thức được trách nhiệm của nhà trường, Hiệu trưởng đã mời tổ trưởng tổ toán, Ban chấp hành công đoàn trường họp bàn và thống nhất: Một mặt xác minh sự việc qua học sinh, phụ huynh và nhân dân địa phương; một mặt yêu cầu cô N tường trình sự việc và nộp cho Hiệu trưởng. Sau khi nhận được tường trình của cô N và nắm bắt hết các thông tin trong đơn của Phụ huynh thì nhà trường sẽ có hướng xử lý tiếp theo. Qua tìm hiểu và kết hợp tường trình của cô N thì cô có dạy thêm ở nhà (cơ sở dạy thêm này có đăng kí giấy phép) và qua thông tin từ học sinh và những phụ huynh có con em học thêm tại nhà cô N thì Phụ huynh và học sinh xác minh việc đăng kí cho HS học thêm là tự nguyện chứ GV không bắt ép nhưng lên lớp cô hay phân biệt đối xử với những học sinh có học thêm. Hiệu trưởng mời giáo viên lên trao đổi, nhắc nhở để giáo viên hiểu về vấn đề dạy thêm, học thêm và nếu có thì dừng ngay việc lôi kéo học sinh về nhà dạy thêm cũng như việc phân biệt đối xử với những trường hợp có học thêm và không học thêm. Sau đó, Hiệu trưởng mời phụ huynh lên cùng trao đổi. Sau khi giải quyết xong với Phụ huynh thì Hiệu trưởng thường xuyên kiểm tra đánh giá việc thực hiện, thái độ của cô N cũng như sự chấp hành của cô N sau sự việc. Đồng thời Hiệu trưởng kết hợp với tổ trưởng, với Ban chấp hành công đoàn theo dõi thái độ của tập thể Sư phạm của nhà trường, sự chấp hành của Tập thể Sư phạm, thái độ của phụ huynh học sinh đặc biệt là tình cảm, thái độ và sự hài lòng của học sinh và cha mẹ học sinh dành cho cô N. Đặc biệt là kết quả học tập của học sinh lớp 8A ở bộ môn Toán trong năm học đó phải đánh giá thực chất việc dạy và học của giáo viên và học sinh. Trong các buổi họp hội đồng sư phạm, Hiệu trưởng cũng đưa ra các tình huống và nhắc nhở những quy định về vấn đề dạy thêm, học thêm.

Như vậy qua tình huống trên, Hiệu trưởng đã xác định rõ các mục tiêu trước mắt và lâu dài cần đạt khi giải quyết tình huống có vấn đề: Bản thân cô N phải nhận thức được

hành động của mình là hoàn toàn sai. Cô N phải chấm dứt và không để xảy ra tình trạng "phân biệt đối xử" với học sinh.

Ngoài ra cần đảm bảo được mục tiêu lâu dài là: Tập thể hội đồng sư phạm nhà trường nâng cao hơn nữa nhận thức đúng đắn về những quy định của pháp luật, quy chế của ngành. Không phân biệt đối xử với học sinh. Bên cạnh đó dạy đúng chuẩn kiến thức kỹ năng của từng khối lớp. Cho bài tập phù hợp theo năng lực cá nhân của học sinh. Dạy phân hóa theo từng đối tượng…

Thứ ba, nâng cao tinh thần trách nhiệm của tổ trưởng và giáo viên chủ nhiệm lớp.

Các tổ trưởng, các giáo viên chủ nhiệm là những thành viên quan trọng trong cơ cấu tổ chức của trường. Để thực hiện tốt thì Hiệu trưởng phải bố trí cơ cấu tổ chức này có tính tối ưu, phải đảm bảo mối quan hệ tốt nhất giữa các khâu và các cấp quản lý, phải có tính linh hoạt, có khả năng thích ứng với mọi tình huống.

Để phát huy trách nhiệm các tổ trưởng, giáo viên chủ nhiệm... thì hiệu trưởng cần phải coi trọng đội ngũ này.

Ngoài việc sắp xếp hợp lý cần phải kết hợp việc quản lý, động viên, kiểm tra đôn đốc của lãnh đạo trường. Khi đó phong trào lớp sẽ tiến bộ, giáo viên chủ nhiệm cũng tiến bộ, chất lượng đội ngũ giáo viên được nâng lên. Khi sắp xếp cũng cần áp dụng các bước như phân công chuyên môn.

Thứ tư, xây dựng chế độ thi đua khen thưởng, nhân điển hình tiên tiến.

Hàng năm ngoài các nhiệm vụ theo học kì có các mức thưởng theo các mức chung thì nhà trường cần xác định một số công tác có tính đột phá và ở một số phong trào có tính quyết định trong năm. Hiệu trưởng phải dùng biện pháp kinh tế – biện pháp kích cầu.Ví dụ: Khen thưởng cho những giáo viên làm tốt công tác chủ nhiệm lớp, hướng nghiệp và nghề…Công tác khen thưởng và kỷ luật phải làm thường xuyên nhằm động viên khuyến khích mọi người làm tốt hơn, đáp ứng kỷ cương trách nhiệm của nhà giáo.

Thứ năm, phân công nhiệm vụ cho giáo viên phù hợp với trình độ, năng lực, nguyện vọng của giáo viên.

Để làm tốt việc bồi dưỡng đội ngũ giáo viên, cần chú ý năng lực về chuyên môn. Căn cứ vào tình hình cụ thể qua việc điều tra khảo sát, mà có kế hoạch cho các giai đoạn và tiến hành phân công dựa vào căn cứ sau: Trình độ đào tạo, năng lực chuyên môn, năng lực sư phạm, năng khiếu, hoàn cảnh, nguyện vọng. Phân công nhiệm vụ hợp lý sẽ tạo điều kiện giúp đỡ giáo viên phấn khởi yên tâm công tác và thực hiện tốt công tác bồi dưỡng. Tránh việc phân công một giáo viên kiêm nhiệm nhiều chức vụ dẫn đến các hoạt động chồng chéo và cuối năm ảnh hưởng chế độ phủ trội của giáo viên (*theo Thông tư số 03/ VBHN-BGDĐT ngày 23 tháng 6 năm 2017 ban hành quy định về chế độ làm việc đối với giáo viên phổ thông tại điều 9: Để đảm bảo chất lượng giảng dạy và chất lượng công tác, mỗi giáo viên không làm kiêm nhiệm quá 2 chức vụ. ..)*

Thứ sáu, xây dựng quy trình kế hoạch kiểm tra và đánh giá xếp loại giáo viên.

Kiểm tra đánh giá đúng sẽ góp phần thúc đẩy hoạt động giảng dạy của giáo viên và hoạt động học tập của học sinh tạo cho chất lượng đội ngũ giáo viên ngày càng nâng cao. Hiệu trưởng xây dựng quy trình và đánh giá xếp loại giáo viên là việc làm có tính dân chủ trong việc quản lý chất lượng đội ngũ giáo viên.

Hiệu trưởng, tổ trưởng kiểm tra chất lượng dạy học của giáo viên thông qua việc dự giờ thăm lớp. Kiểm tra dưới nhiều hình thức như báo trước và không báo trước. Quá trình kiểm tra đặc biệt chú ý rút kinh nghiệm, đánh giá xếp loại khách quan mang tính giáo dục.

Kiểm tra hồ sơ chuyên môn, kiểm tra việc thực hiện tiến độ chương trình, việc sử dụng đồ dùng dạy học và các bài thực hành. Kiểm tra việc đánh giá xếp loại của giáo viên đối với học sinh. Kiểm tra qua các công tác giáo dục học sinh và các hoạt động xã hội.

Đánh giá giáo viên là công việc quan trọng và cần thiết trong toàn bộ quá trình quản lý. Đó là sự xác nhận của nhà trường với năng lực và phẩm chất của giáo viên. Đánh giá giúp người quản lý có được phong cách tư duy (đào tạo, bồi dưỡng) hữu hiệu, đồng thời giúp giáo viên nhận rõ bản thân mình, từ đó rèn luyện, vươn lên hoàn thiện mình trong nghề nghiệp. Vì vậy cần có những nhận xét khách quan của người quản lý về giáo viên.

Thứ bảy, tạo điều kiện tốt nhất cho giáo viên hoàn thành công tác chuyên môn.

Tăng cường cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học để giáo viên có điều kiện dạy tốt, 100% giáo viên sử dụng đồ dùng trong tiết dạy. Thư viện đủ sách giáo khoa, sách tham khảo cho giáo viên sử dụng.

Hiệu trưởng nên có nhiều kế hoạch cho các hoạt động giao lưu, trao đổi để giúp cho đội ngũ giáo viên hiểu nhau xây dựng được môi trường đoàn kết, thân thiện.

Thứ tám, phát huy tính dân chủ, vai trò trách nhiệm của các tổ chức đoàn thể trong nhà trường đối với việc nâng cao chất lượng đội ngũ.

Các nhiệm vụ quan trọng có tính quyết định thì phải thực hiện từng bước một cách thực sự dân chủ: như tuyển sinh, các tiêu chí nhiệm vụ năm học, kế hoạch tài chính.... và thi đua khen thưởng. Quy chế nội bộ nhà trường phải là sự thống nhất của tinh thần dân chủ, là ý nguyện của giáo viên và chính là tiêu chí, nhiệm vụ để mọi người thực hiện.

Công tác xây dựng các tổ chức đoàn thể trong nhà trường có vai trò to lớn trong công tác xây dựng đội ngũ nhà giáo. Thực hiện tốt các chế độ chính sách nhằm đảm bảo quyền lợi tốt nhất cho giáo viên.

Xây dựng mối quan hệ hợp tác giúp nhau cùng tiến bộ trong tập thể sư phạm với tình đồng chí, đồng nghiệp và tình bạn chân thành. Để thực hiện tốt công việc này Hiệu trưởng cùng Công đoàn nhà trường tạo điều kiện cho các giáo viên thực hiện tốt các quy chế dân chủ. Mọi thành viên trong đội ngũ giáo viên, tập thể sư phạm được thảo luận dân chủ các chủ trương trong công tác nhà trường, làm cho mọi người thấyvai trò vị trí của họ trong nhà trường, thấy được sự đóng góp của cá nhân với tập thể được ghi nhận và đánh giá đầy đủ nên đã đem lại sức lực mới giúp họ tiếp tục đóng góp cho tập thể.

Đặc biệt hiệu trưởng luôn đoàn kết nhất trí lắng nghe các ý kiến dư luận của quần chúng, tôn trọng ý kiến đóng góp của giáo viên và khéo léo kịp thời xử lý các hiện tượng không có lợi cho sự gắn bó, đoàn kết của tập thể. Hiệu trưởng và các đoàn thể trong trường luôn củng cố duy trì mối quan hệ mật thiết, gắn bó, thẳng thắn có tình, có lý trong việc tạo dựng trong tập thể niềm tin và sự đoàn kết.

3. Kế hoạch hành động vận dụng những điều đã học trong công việc được giao ở đơn vị/trường học.

Tên công việc	Kết quả cần đạt	Đơn vị thực hiện/ phối hợp	Điều kiện/ phương tiện thực hiện	Biện pháp thực hiện	Dự kiến khó khăn, rủi ro	Dự kiến hướng khắc phục
1. Lập quy hoạch nhân sự. Xây dựng kế hoạch	Kế hoạch rõ ràng cho nội dung, hình thức, nhiệm vụ cho từng bộ phận, cá nhân nhằm đạt mục tiêu nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên	Cán bộ quản lý, TT	- Các văn bản chỉ đạo của ngành, căn cứ chuẩn nghề nghiệp -Tình hình thực tế đơn vị -Thời gian tập hợp các báo cáo thống kê liên quan đến nhân sự nhà trường ít nhất là 5 năm gần nhất	- Phân công nhân sự tham gia xây dựng kế hoạch. - Tập hợp báo cáo thống kê - Phân tích môi trường, xác định mục tiêu - Đánh giá thực trạng nguồn nhân lực của nhà trường - Dự báo nhu cầu	-Tiến độ chậm, kế hoạch của từng người không rõ, hay thiếu sót - Các văn bản thu thập không đủ, sắp xếp không đúng theo thời gian - Có những việc trùng với quy trình xây dựng chiến lược phát triển nhà trường. - Ảnh hưởng của môi trường bên ngoài, môi trường bên trong (tài chính, cơ sở vật chất, số lượng, chất lượng.	-Thường xuyên đôn đốc, nhắc nhở - Sắp xếp các văn bản theo từng loại của phòng, sở, bộ và thứ tự theo thời gian
2. Tuyển dụng nhân sự	Sàng lọc và tuyển chọn những người có đủ năng lực đáp ứng yêu cầu công	Hiệu trưởng, Phòng giáo dục, TT	- Các văn bản, quy định của ngành. - Thời gian đầu năm học	- Lập kế hoạch - Ra quyết định thành lập Hội đồng tuyển dụng -Thông báo kế hoạch	- Việc tuyển dụng nhân sự phải theo kế hoạnh chung của quận nên không được chủ động, dẫn đến có những khó khăn	- Hiệu trưởng đưa ý kiến trong các cuộc họp với Phòng giáo dục.

	việc trong nhà trường			công khai tuyển dụng trên web -Nghiên cứu kế hoạch biên chế tuyển dụng - Căn cứ nhu cầu nhân sự của nhà trường. - Thực hiện kế hoạch tuyển dụng (ra đề, thu nhận và nghiên cứu hồ sơ, tham gia xét tuyển …)	trong việc bố trí, đào tạo theo đúng chuyên môn.	
3. Phân công chuyên môn	Phân công nhiệm vụ cho CBGV, NV đảm bảo đúng người, đứng việc, sử dụng hiệu quả đội ngũ, đảm bảo nguyên tắc kết hợp hài hòa các lợi ích. Sử dụng nguồn nhân lực của nhà trường	Hiệu trưởng, PHT, TT	Văn bản liệt kê các chức năng, nhiệm vụ,các điều kiện làm việc, yêu cầu kiểm tra giám sát và các tiêu chuẩn	- Phân tích công việc qua: + Bản mô tả công việc + Lựa chọn, GV, CNV + Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ GV, NV. + Bản tiêu chuẩn công việc - Đánh giá năng lực thực hiện công việc - Đánh giá công việc - Chế độ lương, khen thưởng	Có những giáo viên xin nhà trường phân công theo nguyện vọng của cá nhân	- Quán triệt để đội ngũ giáo viên hiểu dụng ý khi nhà trường phân công chuyên môn của giáo viên. - Linh hoạt trong các tình huống. - Ưu tiên cho GV có con nhỏ, GV đi học, tập huấn….

	một cách hiệu quả			- Phân công chuyên môn cho giáo viên đáp ứng yêu cầu chương trình giáo dục phổ thông 2018		
4. Đánh giá giáo viên, CBVC	Xác định mức độ đáp ứng các yêu cầu về giảng dạy, giáo dục và phục vụ dạy học của cán bộ, giáo viên, CNV so với mục tiêu đề ra nhằmnâng cao chất lượng đào tạo của nhà trường.	Hiệu trưởng, các phó HT, tổ trưởng chuyên môn, công đoàn, đoàn thanh niên	- Đảm bảo nguyên tắc đánh giá: nội dung, quy trình, phương pháp và hình thức đánh giá. - Đảm bảo tính toàn diện, lịch sử, cụ thể, phát triển và dự báo tính dân chủ, thống nhất, khách quan, tin cậy.	- Đối chiếu với các mục tiêu, tiêu chuẩn đề ra nhằm cải thiện thực trạng, nâng cao chất lượng và hiệu quả công việc - Đánh giá quá trình thực hiện nhiệm vụ được giao - Chú trọng xem xét, nhận định việc thực hiện nhiệm vụ có phù hợp với mục tiêu đề ra hay không.	- Mối quan hệ sau khi đánh giá gặp phải đối tượng bảo thủ không tiến bộ, gây xích mích hoặc bằng mặt, không bằng lòng	- Nhận thông tin phản hồi sau khi đánh giá, yêu cầu mọi cá nhân tự đánh giá kiểm điểm nghiêm túc công việc mình đã thực hiện - Chú trọng đến sự tín nhiệm của HS,cha mẹ học sinh, đồng nghiệp, xã hội
5. Tạo động lực phát triển	Thông qua các biện pháp khuyến khích người lao động đồng	Hiệu trưởng, các phó HT, tổ trưởng chuyên môn, CTCĐ, thư kí	- Điều kiện làm việc: phương tiện, hệ thống thông tin, thư viện... - Mối quan hệ đồng	- Xây dựng môi trường làm việc thân thiện hợp tác. - Khuyến khích và tạo điều kiện cho GV, CNV phát triển	- Chưa chính xác tuyệt đối khi xem xét thi đua, có thể gặp hiện tượng kê khai, báo cáo thành tích không	- Các bộ phận từ tổ, công đoàn, ban thi đua theo dõi, làm việc hết trách nhiệm để có kết quả

	thời tạo điều kiện cho phép họ hoàn thành công việc một cách tốt nhất	hội đồng.	nghiệp đúng mực, tích cực,tự giác.	năng lực, giao lưu tập thể - Xây dựng cơ sở vật chất đảm bảo an toàn lao động - Thực hiện các chế độ chính sách: lương, qui trình nâng bậc lương, đảo bảo tính công khai, chế độ nghỉ, quản lí số bảo hiểm - Công tác thi đua, khen thưởng	đúng để được khen	chính xác nhất. - Động viên kịp thời, khen thưởng xứng đáng. Chú ý đến chế độ chính sách.
6. Bồi dưỡng phẩm chất đạo đức và tư tưởng cho đội ngũ giáo viên	Hiểu và nhận thức đầy đủ về đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước trong sự nghiệp giáo dục hiện nay	Chi bộ, Cán bộ quản lý	Dựa trên các văn bản chỉ đạo học tập theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh. Nghị quyết của Đại hội Đảng các cấp, chính sách của Nhà nước.	- Tổ chức triển khai các văn bản của ngành: Luật Giáo dục; điều lệ trường phổ thông; kế hoạch thực hiện nhiệm vụ năm học của Sở và của trường. - Cử giáo viên ưu tú tham gia lớp cảm tình Đảng và kết nạp và hàng ngũ của Đảng.	Giáo viên chưa dành nhiều thời gian cho việc tìm hiểu các văn bản	- Triển khai các văn bản thì yêu cầu giáo viên tìm hiểu và viết bài thu hoạch.
7. Bồi dưỡng năng lực	Nâng cao năng lực chuyên môn cho	Cán bộ quản lý, giáo viên	Dựa vào các văn bản chỉ đạo của ngành và kế	- Dự giờ, đánh giá, góp ý giờ dạy. -Khuyến khích gáo	Giáo viên ít sử dụng đồ dùng dạy học	- Khuyến khích giáo viên sử dụng đồ

chuyên môn	đội ngũ giáo viên		hoạch thực hiện nhiệm vụ năm học	viên sử dụng và tự làm đồ dùng học tập. - Cử giáo viên tham gia các lớp bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ ngắn hạn , bồi dưỡng định kì theo kế hoạch của Sở, Bộ.		dùng dạy học. - Có kế hoạch kiểm tra việc giáo viên sử dụng đồ dùng dạy học.
8. Nâng cao về nhận thức và năng lực của đội ngũ giáo viên	Bồi dưỡng cho đội ngũ giáo viên nhận thức được mục tiêu của giáo dục.	Cán bộ quản lý, giáo viên	Tuyên truyền nâng cao nhận thức, năng lực của đội ngũ giáo viên	Theo kế hoạch công tác đầu năm của trường, phòng, sở giáo dục.	Công tác tuyên truyền còn hạn chế. Một bộ phận giáo viên chưa quan tâm.	Đẩy mạnh công tác tuyên truyền thu hút giáo viên tham gia
9. Đa dạng hóa các hình thức bồi dưỡng và đào tạo.	Nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên	Cán bộ quản lý, giáo viên	Dựa trên các văn bản, kế hoạch chỉ đạo của ngành.	Hiệu trưởng lập kế hoạch công tác bồi dưỡng và triển khai cho các tổ thực hiện	Xây dựng kế hoạch chưa kịp thời, còn chồng chéo nhau.	Xây dựng kế hoạch phù hợp với thời gian.
10. Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá	Thúc đẩy giáo viên tăng cường học tập, bồi dưỡng chuyên	Cán bộ quản lý	Dựa trên kế hoạch năm học. Dựa trên các văn bản hướng dẫn công tác kiểm tra nội bộ	Lên kế hoạch kiểm tra phù hợp với tình hình thực tế của đơn vị. Thành lập Ban kiểm tra, phân công rõ người, rõ việc	Việc xây dựng kế hoạch kiểm tra chưa cụ thể.	Cần xây dựng kế hoạch kiểm tra cụ thể, rõ ràng và chi tiết.

chuyên môn nghiệp vụ đội ngũ giáo viên.	môn nghiệp vụ.		từ đầu năm học. Tập huấn cán bộ cốt cán công tác kiểm tra nội bộ.	và thực hiện kiểm tra theo kế hoạch.		

4. Kết luận và kiến nghị

4.1. Kết luận

Có thể khẳng định muốn xây dựng một nhà trường tiên tiến, tiến tới đạt chuẩn Quốc gia về chất lượng giáo dục thì phải xây dựng và bồi dưỡng một đội ngũ giáo viên vững mạnh. Hay nói cách khác, có tập thể sư phạm tốt thì có trường học tốt. Xây dựng, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên là một biện pháp quản lý đặc biệt quan trọng. Một việc làm đầy khó khăn, đòi hỏi sự tế nhị, khéo léo, nghệ thuật của Hiệu trưởng. Muốn bồi dưỡng được tập thể sư phạm tốt thì Hiệu trưởng quán triệt nhiệm vụ, thực hiện tốt công tác tư tưởng đặc biệt công tác chuyên môn, tổ chức cho giáo viên tham gia tốt các hoạt động bồi dưỡng để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ. Từ đó xây dựng đội ngũ giáo viên vững mạnh nhiệt tình có trách nhiệm, có năng lực chuyên môn vững vàng. Muốn đạt được điều đó thì Hiệu trưởng phải có sự phân công sử dụng đội ngũ giáo viên hợp lý, biết bồi dưỡng đội ngũ giáo viên một cách thường xuyên liên tục và khoa học, xây dựng được mối quan hệ hợp tác gắn bó giữa các tổ chức trong nhà trường. Trường THCS Trần Văn Quang hoạt động 3 năm với những bước đầu còn nhiều khó khăn do thiếu nhân sự. Chính vì vậy công tác bồi dưỡng nâng cao chất lượng đội ngũ ở trường THCS- Trần Văn Quang nói riêng và đội ngũ giáo viên nói chung càng trở nên quan trọng và cấp thiết.

Những biện pháp chúng tôi đưa ra và thực hiện tuy không xa lạ với lý luận và thực tiễn quản lý, nhưng việc cụ thể hoá các biện pháp, phân tích sâu từng vai trò tác dụng, đặc điểm của từng biện pháp sẽ giúp ích ít nhiều trong công tác nghiên cứu xây dựng kế hoạch đào tạo bồi dưỡng đội ngũ để nâng cao chất lượng giáo viên trong giai đoạn hiện nay.

Hiệu quả từ các biện pháp trên, nhà trường chúng tôi đã thu được một số thành tích đáng kể (như đã nêu) đóng góp một phần bé nhỏ cho sự phát triển của sự nghiệp giáo dục của quận Tân Bình nói riêng và của thành phố Hồ Chí Minh nói chung.

Qua nghiên cứu lý luận và khảo sát tình hình thực tế đội ngũ giáo viên trường THCS Trần Văn Quang, tôi nhận thấy nâng cao chất lượng đội ngũ là công việc rất quan trọng, rất cần thiết, có thể làm tốt ở tất cả các nhà trường. Song phải dành thời gian thích đáng cho công tác bồi dưỡng, có như vậy mới nâng cao được chất lượng dạy và học. Bên cạnh đó việc giữ vững tư tưởng chính trị, phẩm chất đạo đức, lý tưởng nghề nghiệp trong giáo viên cũng không kém phần q Với những suy nghĩ và việc làm được trình bày trong đề tài này, tôi đã khẳng định được tầm quan trọng của công tác quản lý xây dựng đội ngũ giáo viên trong việc nâng cao chất lượng toàn diện của nhà trường. Tuy nhiên với điều kiện và khả năng còn hạn chế nên đề tài chưa đề cập được đầy đủ, toàn diện các biện pháp xây dựng đội ngũ giáo viên trong trường THCS Trần Văn Quang. Tôi rất mong được sự đóng góp xây dựng của các thầy cô giáo và các bạn đồng nghiệp.

Qua quá trình học tập ở lớp Bồi dưỡng CBQL Mầm non và Phổ thông khóa 26, tại trường Cán bộ Quản lý Giáo dục TP. Hồ Chí Minh, bản thân tôi đã được tiếp thu những kiến thức lý luận bổ ích về mặt lý luận, đồng thời ngày càng nâng cao kiến thức của mình để áp dụng vào thực tiễn công việc của bản thân để đạt được kết quả thật tốt trong công tác.

Sau khi kết thúc khóa học, tôi xin trân trọng biết ơn và xin gửi vài lời tri ân chân thành đến quý thầy cô trường Cán bộ Quản lý Giáo dục Thành Phố Hồ Chí Minh đã truyền đạt hết những kiến thức lý luận và thực tiễn quý báu cho tôi trong suốt thời gian qua. Cảm ơn Ban giám hiệu và đồng nghiệp trường THCS Trần Văn Quang đã tạo điều kiện cho tôi có thời gian để tham gia đầy đủ và hoàn thành tốt khoá học này.

Đồng thời tôi xin gửi lời cám ơn đến Ban lãnh đạo trường Cán bộ Quản lý Giáo dục Thành Phố Hồ Chí Minh, Lãnh đạo Phòng Giáo dục Đào tạo Quận Tân Bình đã giúp đỡ và tạo điều kiện cho chúng tôi học tập, nâng cao năng lực trong công tác quản lý.

4.2. Kiến nghị

Sở giáo dục, Phòng giáo dục mở nhiều hơn nữa các lớp tập huấn chuyên môn nghiệp vụ; tổ chức nhiều hơn các buổi hội thảo chuyên đề, tập huấn về nâng cao chất lượng dạy học.

Đối với Ban giám hiệu nhà trường cần tiếp tục mở các lớp tập huấn chuyên đề bồi dưỡng giáo viên về chuyên môn nghiệp vụ và phương pháp giảng dạy theo hướng tích cực, tổ chức hội thảo về đổi mới phương pháp giảng dạy, hội thảo về chuyên môn nghiệp vụ, giao lưu học hỏi kinh nghiệm giữa các phân môn, giữa các trường. Củng cố, xây dựng kế hoạch nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên phù hợp với thực tế của đơn vị.

Đối với giáo viên trong trường, Tôi nhận thấy đội ngũ giáo viên cần phải đạt được những yêu cầu sau:

Một là, giáo viên phải xác định cần thiết phải bồi dưỡng tư tưởng chính trị, phẩm chất đạo đức, lý tưởng nghề nghiệp, cũng như tri thức nghiệp vụ và các nhiệm vụ đặt ra từ thực tiễn.

Hai là, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ phải liên tục, toàn diện trong suốt quá trình giảng dạy. Kết quả cho thấy chỉ có bằng bồi dưỡng, tự bồi dưỡng mới nâng cao được chất lượng đội ngũ, đáp ứng nhu cầu chất lượng, hiệu quả giáo dục.

Bằng cách thực hiện triệt để từng giải pháp trên đồng thời phải phải kết hợp các giải pháp đó mới tạo ra sức mạnh tổng hợp trong tập thể để chất lượng đội ngủ ngày càng nâng cao một cách nhanh, mạnh, vững chắc. Tạo bước chuyển biến mạnh mẽ: “chuẩn hóa, hiện đại hóa, xã hội hóa”.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1]. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2018), Thông tư số: 20 /2018 /TT-BGDĐT Ban hành Quy định về chế độ làm việc đối với giáo viên phổ thông;

[2] Thủ tướng Chính phủ (2005), Quyết định số 09/2005/ QĐ-TTg ngày 11 tháng 1 năm 2005 của Thủ Tướng Chính phủ về việc phê duyệt đề án "Xây dựng nâng cao chất lượng nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục";

[3] Bộ GDĐT(2010), Công văn số: 660/BGDĐT-NGCBQLGD ngày 09/0202010 của Bộ GDĐT V/v hướng dẫn đánh giá, xếp loại GV trung học theo Thông tư số 30/2009/TT-BGDĐT;

[4] Chính phủ (2012), Nghị định 29/2012/NĐ-CP của Chính phủ ngày 12/04/2012 v/v tuyển dụng, sử dụng và quản lý viên chức;

[5] Ban chấp hành trung ương (2013), Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 4/11/2013 Hội nghị Trung ương 8 khóa XI về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo;

[6] Bộ GDĐT (2018), Theo Thông tư 20/2018/TT-BGDĐT của Bộ Giáo dục và đào tạo quy định về chuẩn nghề nghiệp giáo viên cơ sở giáo dục phổ thông, người giáo viên;

[7] Bộ GDĐT (2017), Thông tư 15/2017/TT-BGDĐT sửa đổi, bổ sung Thông tư 28/2009/TT-BGDĐT Quy định chế độ làm việc GVPT;

[8] Bộ GDDT (2017), Thông tư 16/2017/TT-BGDĐT hướng dẫn danh mục khung vị trí việc làm và định mức số lượng người làm việc trong các cơ sở giáo dục phổ thông công lập;

[9] Trường Cán bộ QLGD TP.HCM (2020), Tài liệu Bồi dưỡng cán bộ quản lý trường phổ thông, Lưu hành nội bộ,;

[10]. Trường THCS Trần Văn Quang, báo cáo phương hướng, nhiệm vụ năm học 2021-2022;

[11]. Một số tài liệu của giảng viên khóa học.

Phụ lục 6

TRƯỜNG CÁN BỘ QUẢN LÝ GIÁO DỤC TP. HỒ CHÍ MINH

PHIẾU NHẬN XÉT VÀ ĐÁNH GIÁ TIỂU LUẬN CUỐI KHOÁ

Họ và tên học viên: TRẦN THỊ HỒNG TRANG		
Lớp Bồi dưỡng CBQL: MẦM NON&PHỔ THÔNG ***Khoá: 26 (2020 - 2021)***		
Tên đề tài: **NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TRƯỜNG THCS TRẦN VĂN QUANG, QUẬN TÂN BÌNH, TP. HỒ CHÍ MINH, NĂM HỌC 2021-2022.**		
NHẬN XÉT VÀ ĐÁNH GIÁ TIỂU LUẬN		
	Nhận xét	**Điểm**
1-Nhận xét và đánh giá về lý do chọn đề tài (tối đa 1.0 điểm)		
2-Nhận xét và đánh giá về phần phân tích tình hình thực tế (tối đa 4.0 điểm)		

3-Nhận xét và đánh giá về phần kế hoạch hành động (tối đa 3.5 điểm)		

4-Nhận xét và đánh giá về phần kết luận và kiến nghị (tối đa 1.0 điểm)		
5-Nhận xét và đánh giá về hình thức trình bày (tối đa 0.5 điểm)		
Nhận xét và đánh giá chung (điểm số, chữ)		

TP. Hồ Chí Minh, ngày tháng năm 2021

Người chấm (ký và ghi rõ họ tên)