Các biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên trung học cơ sở thành phố Hà Đông nhằm tăng cường chất lượng dạy học trong giai đoạn hiện nay : Luận văn ThS. Giáo dục học: 60 14 05 / Lê Văn Huấn ; Nghd. : PGS.TS. Đặng Bá Lãm

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Giáo dục được coi là điều kiện tiên quyết của sự phát triển, là thành phần quan trọng tạo nên kết cấu hạ tầng của đời sống xã hội. Sản phẩm giáo dục nhất là giáo dục phổ thông là gián tiếp, không cho lợi trực tiếp ngay, là di sản vô hình, nhưng đều nhận ra được sự hiện hữu của giáo dục trong bất cứ những gì con người sáng tạo ra thông qua hàm lượng trí tuệ của sản phẩm đó.

Đảng và Nhà nước ta xác định "Phát triển giáo dục và đào tạo là một trong những động lực quan trọng thúc đẩy sự nghiệp CNH-HĐH, là điều kiện để phát huy nguồn lực con người– yếu tố cơ bản để phát triển xã hội, tăng trưởng kinh tế nhanh và bền vững".

Bậc phổ thông nói riêng trong hệ thống giáo dục Việt Nam, đội ngũ giáo viên có vai trò quan trọng, quyết định đến chất lượng giáo dục và đào tạo, là nhân tố trực tiếp truyền tải tri thức nhân loại và nhân cách sống tới từng học sinh, giúp học sinh phát triển toàn diện về đạo đức, trí tuệ, thể chất, thẩm mỹ và các kĩ năng cơ bản, phát triển năng lực cá nhân, tính năng động, sáng tạo, hình thành nhân cách con người Việt Nam xã hội chủ nghĩa và trách nhiệm công dân, chuẩn bị cho học sinh tiếp tục học lên tiếp thu những khoa học công nghệ tiên tiến của nhân loại hoặc đi vào cuộc sống lao động, tham gia xây dựng và bảo vệ Tổ quốc.

Điểm lại trong hơn 20 năm đổi mới, ngành giáo dục thành phố Hà Đông đã đạt được những thành tựu đáng kể, tạo ra một xã hội học tập, phục vụ đắc lực cho đường lối đổi mới kinh tế-xã hội của Đảng đề ra. Tuy nhiên xét một cách tổng thể thì còn bộc lộ nhiều yếu kém, tụt hậu so với các nước phát triển khác, đặc biệt đội ngũ cán bộ quản lý còn lúng túng trong việc chỉ đạo, chưa có tầm nhìn trong giáo dục; đội ngũ giáo viên THCS được bố trí có nhiều bất cập, hiệu quả hoạt động chưa cao, số giáo viên chưa đạt chuẩn còn đáng kể và năng lực thực tế còn chưa đáp ứng được yêu cầu, hạn chế trong việc tiếp thu, cập nhật kiến thức mới, nhiều giáo viên còn chưa tâm huyết với nghề,

phương pháp dạy học lạc hậu, không chịu đổi mới theo xu hướng phát triển xã hội, người dạy vẫn chỉ "dạy những gì thầy có, chứ chưa dạy cái học sinh cần", đây là rào cản lớn trong việc nâng cao chất lượng giáo dục đào tạo THCS ở thành phố Hà Đông.

Đổi mới quản lý đội ngũ giáo viên THCS nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động, quyết tâm thực hiện tốt Chỉ thị 40 CT/TW của Ban chấp hành Trung ương: "Xây dựng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục được chuẩn hoá, 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 nhà giáo, thông qua việc quản lý, phát triển đúng định hướng và có hiệu quả sự nghiệp giáo dục để nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực, đáp ứng những đòi hỏi ngày càng cao của sự nghiệp CNH-HĐH đất nước" là một yêu cầu rất bức thiết hiện nay. Vì vậy tôi chọn ***"Các biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên trung học cơ sở thành phố Hà Đông nhằm tăng cường chất lượng dạy học trong giai đoạn hiện nay",*** làm đề tài nghiên cứu của mình.

2. Mục đích nghiên cứu

Trên cơ sở lý luận và đánh giá thực trạng công tác quản lý đội ngũ giáo viên THCS thành phố Hà Đông, đề xuất biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên nhằm tăng cường chất lượng dạy học trong giai đoạn hiện nay.

3. Khách thể và đối tượng nghiên cứu

Khách thể: Đội ngũ giáo viên THCS ở thành phố Hà Đông trong giai đoạn hiện nay.

Đối tượng: Quản lý đội ngũ giáo viên THCS thành phố Hà Đông hiện nay.

4. Nhiệm vụ nghiên cứu

- Nghiên cứu những vấn đề lý luận cơ bản liên quan đến công tác quản lý đội ngũ giáo viên THCS.

- Phân tích thực trạng công tác quản lý đội ngũ giáo viên THCS ở thành phố Hà Đông.

- Đề xuất biện pháp quản lý nhằm tăng cường chất lượng dạy học của đội ngũ giáo viên THCS ở thành phố Hà Đông trong giai đoạn hiện nay.

5. Giả thuyết khoa học

Hiện nay hoạt động của đội ngũ giáo viên THCS ở thành phố Hà Đông đã đóng góp nhiều cho sự phát triển của Thành phố, nhưng chưa đáp ứng được yêu cầu đòi hỏi hiện nay của Thành phố.

Nếu đề xuất và áp dụng biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên THCS được cụ thể hoá qua các khâu từ việc kế hoạch, tổ chức… đến kiểm tra thì chất lượng hoạt động của đội ngũ giáo viên ở thành phố Hà Đông sẽ hiệu quả hơn, đóng góp lớn hơn cho sự phát triển kinh tế - xã hội toàn Thành phố.

6. Phạm vi nghiên cứu

Luận văn chỉ tập trung nghiên cứu về công tác quản lý đội ngũ giáo viên THCS ở thành phố Hà Đông từ năm 2001 đến tháng 3 năm 2008. Các biện pháp được đề xuất có thể áp dụng ít nhất đến năm 2015.

7. Phương pháp nghiên cứu

7.1. Phương pháp nghiên cứu lý luận

Phân tích, tổng hợp và khái quát các tài liệu về lý luận quản lý, các công trình nghiên cứu có liên quan đến đề tài để xây dựng cơ sở lý luận cho đề tài.

7.2. Phương pháp nghiên cứu thực tiễn

Phỏng vấn cán bộ lãnh đạo, giáo viên và các cán bộ làm công tác quản lý giáo dục của thành phố Hà Đông.

Phương pháp thống kê, điều tra, phân tích, tổng hợp, so sánh, khái quát hoá để rút ra nhận xét kết luận.

8. Cấu trúc luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, khuyến nghị, tài liệu tham khảo và phụ lục, luận văn được trình bày trong 03 chương.

Chương 1: Cơ sở lý luận công tác quản lý đội ngũ giáo viên Trung học cơ sở

Chương 2: Thực trạng công tác quản lý đội ngũ giáo viên Trung học cơ sở ở thành phố Hà Đông

Chương 3: Biện pháp quản lý nhằm tăng cường chất lượng dạy học của đội ngũ giáo viên Trung học cơ sở tại thành phố Hà Đông trong giai đoạn hiện nay

Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN CỦA CÔNG TÁC QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TRUNG HỌC CƠ SỞ

1.1. Một số khái niệm cơ bản

1.1.1. Quản lý

Quản lý là tác động liên tục có hướng đích, có tổ chức từ chủ thể quản lý đến khách thể quản lý bằng hệ thống các nguyên tắc, luật lệ, chính sách, phương pháp, biện pháp tạo điều kiện cho sự phát triển đối tượng và uy tín của nhà quản lý.

1.1.2. Quản lý giáo dục

"Quản lý giáo dục, quản lý trường học có thể là một chuỗi tác động hợp lý mang tính tổ chức sư phạm của chủ thể quản lý đến tập thể giáo viên và học sinh, đến những lực lượng giáo dục trong và ngoài nhà trường nhằm huy động họ cùng cộng tác, phối hợp tham gia vào mọi hoạt động của nhà trường nhằm làm cho qui trình này vận hành tới việc hoàn thành những mục đích dự kiến"

1.1.3. Các chức năng quản lý

Chức năng quản lý bao gồm: Kế - Tổ - Đạo - Kiểm.

1.1.4. Giáo viên trung học cơ sở

Giáo viên THCS là những người được đào tạo nghiệp vụ sư phạm trong các trường cao đẳng sư phạm hoặc ĐH sư phạm, để có trình độ cao đẳng trở lên, làm nhiệm vụ giảng dạy bậc Trung học cơ sở.

1.1.5. Đội ngũ giáo viên trung học cơ sở

Đội ngũ giáo viên Trung học cơ sở là một tập hợp những người làm nghề dạy học, giáo dục, được tổ chức thành một lực lượng có tổ chức, cùng chung một nhiệm vụ, cùng thực hiện các mục tiêu giáo dục đề ra là giáo dục thế hệ học sinh THCS để học sinh phát triển toàn diện cả trí - đức - thể - mỹ, có kiến thức phổ thông ban đầu để chuẩn bị học lên THPT hoặc có thể tham gia vào quá trình lao động sản xuất. Họ làm việc có kế hoạch và gắn bó với nhau thông qua lợi ích về vật chất và tinh thần trong khuôn khổ qui định của pháp luật, thể chế xã hội.

1.1.6. Công tác quản lý đội ngũ giáo viên Trung học cơ sở

1.1.6.1. Khái niệm

Quản lý giáo viên là quản lý trí thức, nhà quản lý phải nắm bắt được các đặc thù của đội ngũ trí thức là lao động trí óc sáng tạo theo thiên hướng cá nhân. Tính đặc thù còn thể hiện qua những nét đặc trưng của lĩnh vực sản xuất tinh thần, trong đó sản

phẩm trí tuệ không phải lúc nào cũng có thể trở thành hàng hoá và không phải lúc nào cũng định lượng, hạch toán kinh tế được. Quản lý đội ngũ giáo viên ngoài ý nghĩa là quản lý một đội ngũ trí thức, nó còn có ý nghĩa lớn lao hơn là quản lý một đội ngũ đang thực thi một nghề cao quí và đầy sáng tạo: Nghề dạy học.

1.1.6.2. Vai trò và nhiệm vụ của quản lý giáo viên Trung học cơ sở

Người quản lý đội ngũ giáo viên THCS phải thực sự đổi mới trong cách nghĩ, cách làm, coi chất lượng giáo dục là mục tiêu hàng đầu, đồng thời coi đội ngũ giáo viên là giải pháp chiến lược đối với sự trường tồn của nhà trường.

1.1.6.3. Nội dung quản lý giáo viên

- Quản lý theo các yêu cầu của công tác tổ chức cán bộ
- Quản lý theo yêu cầu công tác chuyên môn
- Quản lý về công tác hoạt động đảng, đoàn thể
- Quản lý theo công tác thanh tra, kiểm tra

1.1.7. Chất lượng

1.1.7.1. Định nghĩa chất lượng

- "Chất lượng là sự xuất sắc bẩm sinh, tự nó là cái tốt nhất"
- Chất lượng là sự phù hợp với các tiêu chuẩn
- Chất lượng là sự phù hợp với mục đích sử dụng
- Chất lượng là tập hợp các đặc tính của một đối tượng, tạo cho đối tượng đó khả năng thoả mãn nhu cầu đã nêu ra hoặc tiềm ẩn

1.1.7.2. Quản lí chất lượng

Quản lý chất lượng gồm 3 hoạt động: Xác lập các mục tiêu và chuẩn mực; Đánh giá thực trạng đối chiếu với chuẩn; Cải tiến thực trạng theo chuẩn.

1.1.8. Chất lượng giảng dạy của đội ngũ giáo viên trung học cơ sở

1.1.8.1. Chất lượng giáo dục

Theo Gonzalez thì chất lượng giáo dục bao gồm: Sự phù hợp; Hiệu quả; Hiệu suất; Nguồn; Sự công hiệu, hiệu lực; Quá trình.

1.1.8.2. Chất lượng đội ngũ giáo viên THCS

Chất lượng đội ngũ giáo viên THCS được đánh giá qua các tiêu chí sau: Tỷ lệ giáo viên/học sinh; Cơ cấu trình độ chuyên môn; Thâm niên công tác; Tỷ lệ giáo viên đạt chuẩn hóa; Tỷ lệ giáo viên tham gia viết sáng kiến kinh nghiệm và nghiên cứu

khoa học; Cơ cấu giới tính, độ tuổi, dân tộc; Tỷ lệ giáo viên đạt danh hiệu giáo viên dạy giỏi các cấp.

1.2. Một số vấn đề lý luận về công tác quản lý đội ngũ giáo viên Trung học cơ sở

1.2.1. Quản lý nguồn nhân lực

1.2.1.1. Nguồn nhân lực

- Theo nghĩa rộng: Nguồn nhân lực là trình độ lành nghề, là kiến thức và năng lực của toàn bộ cuộc sống con người hiện có thực tế hoặc tiềm năng để phát triển kinh tế-xã hội trong một cộng đồng.

- Theo nghĩa hẹp: Ở nước ta, nguồn nhân lực được qui định là một bộ phận của dân số, bao gồm những người trong độ tuổi lao động theo qui định của bộ Luật lao động nước Cộng hoà XHCN Việt Nam, có khả năng lao động.

1.2.1.2. Quản lý nguồn nhân lực

Một vấn đề quan trọng luôn đặt ra cho chức năng quản lý nguồn nhân lực, đó là phải giữ sao cho tổ chức có "đúng người, đúng lúc, đúng chỗ".

Quá trình quản lý nguồn nhân lực bao gồm bảy hoạt động sau: Kế hoạch hoá nguồn nhân lực; Tuyển mộ; Lựa chọn; Xã hội hoá; Huấn luyện và phát triển; Thẩm định kết quả hoạt động; Đề bạt, thuyên chuyển, giáng cấp và sa thải.

1.2.2. Nội dung chủ yếu của công tác quản lý đội ngũ giáo viên Trung học cơ sở

1.2.2.1. Công tác qui hoạch

Qui trình qui hoạch đội ngũ giáo viên có bốn mặt cơ bản sau*:*

- Lập kế hoạch cho những nhu cầu tương lai.

- Lập kế hoạch cho sự cân đối tương lai bằng cách so sánh số lượng thành viên cần thiết với số lượng thành viên hiện có mà tổ chức muốn lưu lại.

- Lập kế hoạch để tuyển mộ hoặc sa thải giáo viên.

- Lập kế hoạch để phát triển thành viên.

Để qui hoạch nguồn cán bộ giáo viên đạt hiệu quả, cần lưu ý:

- Thứ nhất là kế hoạch chiến lược của tổ chức, kế hoạch này qui định nhu cầu nhân lực của tổ chức.

- Thứ hai là cần xem xét động thái tương lai của môi trường bên ngoài tổ chức.

1.2.2.2. Công tác tuyển dụng

Công tác tuyển dụng bao gồm: (1) Mô tả công việc và vị trí công tác; (2)Các nguồn tuyển dụng; (3) Lưu ý khi tuyển dụng: Luật pháp - Áp lực bên trong tổ chức từ phía các đoàn thể xã hội - Những tác động của người quản lý trong tổ chức.

1.2.2.3. Công tác sử dụng

Quá trình chọn lựa nhân sự: Hoàn tất đơn xin việc; Phỏng vấn chọn lựa sơ bộ; Trắc nghiệm; Nghiên cứu hồ sơ và thông tin cơ bản; Phỏng vấn lựa chọn sâu; Kiểm tra sức khoẻ; Giao việc.

Lựa chọn người quản lý: Người quản lý phải có nhiều năng lực và kỹ năng rất đa dạng, phức tạp, phải có những phẩm chất cần thiết cho vị trí công tác.

1.2.2.4. Công tác đào tạo, bồi dưỡng

Người quản lý có thể sử dụng bốn qui trình sau để xác định nhu cầu đào tạo bồi dưỡng đối với các thành viên trong tổ chức: (1)Thẩm định kết quả làm việc; (2)Phân tích yêu cầu của công việc; (3)Phân tích tổ chức; (4)Nghiên cứu nguồn nhân lực.

Có nhiều hình thức tổ chức huấn luyện khác nhau, phổ biến nhất là: Huấn luyện tại chỗ; Huấn luyện diễn ra bên ngoài nơi làm việc.

1.2.2.5. Công tác đánh giá, đề bạt, sa thải

- Đánh giá: Đánh giá không chính thức; Đánh giá chính thức có hệ thống.

- Đề bạt: Sự đề bạt là biện pháp có ý nghĩa nhất để ghi nhận thành tựu cá nhân. Do đó đề bạt phải "đẹp" và không bị hoen ố bởi sự thiên vị.

- Thuyên chuyển: Tạo cơ hội cho thành viên trong tổ chức mở rộng kinh nghiệm công tác – như một yếu tố để họ phát triển; Đồng thời, cũng tạo cho tổ chức có khả năng bổ sung nhân sự cho những nơi thiếu.

- Sa thải: Quá trình kỷ luật thường diễn ra từ thấp đến cao. Khi việc thuyên chuyển hay hạ cấp cũng không giải quyết được vấn đề thì cách tốt nhất là sa thải theo đúng luật pháp hiện hành, đặc biệt Luật lao động.

1.2.2.6. Đánh giá hiệu quả hoạt động của đội ngũ giáo viên Trung học cơ sở

Nói đến hiệu quả hoạt động của đội ngũ giáo viên THCS là nói đến mục tiêu đặt ra được hoàn thành tốt xấu thế nào và ở mức độ nào. Hệ thống giáo dục phổ thông hoạt động có hiệu quả khi hệ thống đáp ứng được các yêu cầu sau: Đánh giá đúng đối tượng học sinh, đáp ứng được đòi hỏi thực tiễn xã hội; Kiến thức truyền đạt phải có tính thời sự; Nội dung bài giảng đảm bảo chuẩn kiến thức, cách truyền đạt ngắn gọn, vừa đủ.

Chương 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TRUNG HỌC CƠ SỞ Ở THÀNH PHỐ HÀ ĐÔNG

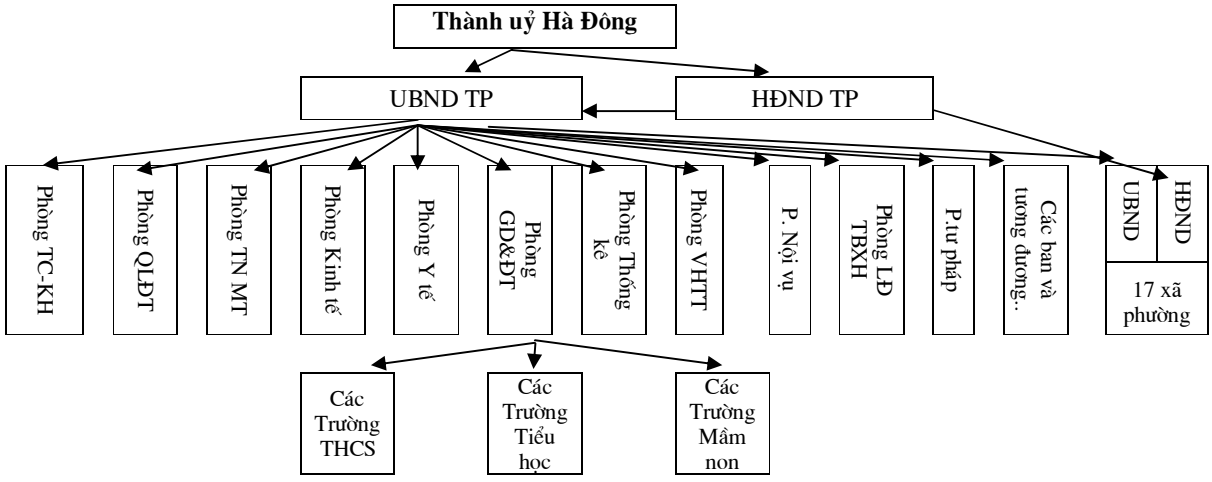
2.1. Khái quát đặc điểm tình hình thành phố Hà Đông

2.1.1. Lịch sử, đặc điểm, chức năng nhiệm vụ của Thành phố

Hà Đông là thành phố trẻ được thành lập năm 2006 theo Nghị định của Thủ tướng chính phủ. Trước kia là trung tâm hành chính, chính trị, kinh tế, văn hoá, xã hội của tỉnh Hà Đông (1904–1965), tỉnh Hà Tây (1966–1976), tỉnh Hà Sơn Bình (1976–1991), tỉnh Hà Tây tái lập (từ 1991- 8/2008). Là cửa ngõ phía Tây Nam của Thủ đô Hà Nội, có vị trí trí quan trọng về nhiều mặt; nhân dân Hà Đông giàu truyền thống cách mạng, cần cù, thông minh, có trình độ dân trí tương đối cao. Từ 8/2008 đến nay Hà Đông thuộc thành phố Hà Nội. Hiện thành phố Hà Đông có diện tích tự nhiên trên 47,7 km^2, phía bắc giáp quận Thanh Xuân, huyện Từ Liêm, phía nam giáp huyện Chương Mỹ, Thanh Oai, phía đông giáp huyện Thanh Trì, phía tây giáp huyện Hoài Đức; dân số gần 196.000 người; có 17 đơn vị hành chính gồm: 10 phường, 7 xã; gần 300 cơ quan, đơn vị của Trung ương, thành phố Hà Nội và địa phương đóng trên địa bàn; có 58 doanh nghiệp thuộc các thành phần kinh tế. Hệ thống giao thông đường bộ, đường sắt, hệ thống thương mại tương đối phát triển.

GD&ĐT ngày càng phát triển, học sinh tốt nghiệp và lên lớp đạt tỷ lệ cao, là đơn vị 14 năm liền đạt chuẩn phổ cập giáo dục tiểu học đúng độ tuổi và 9 năm liền đạt chuẩn phổ cập giáo dục THCS.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức Thành phố



Sơ đồ: Cơ cấu tổ chức thành phố Hà Đông

2.1.3. Hệ thống giáo dục Thành phố

Toàn thành phố có 06 trường THPT (01 trường chuyên, 03 trường công lập, 02 trường tư thục); 01 Trung tâm giáo dục thường xuyên; 01 Trung tâm KTTH-HN; 15 trường THCS; 20 trường Tiểu học; 22 trường Mầm non. Có 422 giáo viên THPT, 784 giáo viên THCS, 666 giáo viên Tiểu học, 460 giáo viên Mầm non.

2.1.4. Cơ sở vật chất ngành giáo dục Thành phố

- Bậc Tiểu học: Số trường có nhà cao tầng 20/20, tổng số phòng là 356, trong đó kiên cố 302 phòng, nhà cấp 4 là 54 phòng.

- Bậc THCS: Số trường có nhà cao tầng là 15/15 trường, với tổng số là 187 phòng, trong đó kiên cố là 127 phòng, nhà cấp 4 là 60 phòng.

- Bậc THPT: Số trường có nhà cao tầng 5/6 (01 trường tư thục chưa có nhà cao tầng) với số phòng kiên cố là 186 phòng.

Đặc điểm tình hình trên cho thấy thành phố Hà Đông vừa có những lợi thế rất cơ bản vừa có những khó khăn không nhỏ trong quá trình triển khai thực hiện các chính sách xã hội. Vì vậy, rất cần có sự đột phá trong quản lý ở tất cả các lĩnh vực, nhất là ngành giáo dục muốn có chất lượng cao phải tăng cường hơn nữa công tác quản lý đội ngũ giáo viên, để đội ngũ giáo viên không ngừng rèn luyện, học tập nâng cao trình độ lý luận chính trị, chuyên môn nghiệp vụ và năng lực hoạt động thực tiễn, để xây dựng thành phố Hà Đông ngày càng giàu đẹp văn minh.

2.2. Thực trạng đội ngũ giáo viên Trung học cơ sở ở thành phố Hà Đông trong giai đoạn hiện nay

2.2.1. Số lượng

2.2.1.1.Đội ngũ giáo viên

Bảng 2.1: Đội ngũ giáo viên THCS năm học 2007-2008

TT	Chức năng	Tổng số		Cán bộ trong chỉ tiêu biên chế		Hợp đồng ngoài chỉ tiêu biên chế	
		S.lượng	Tỷ lệ	S.lượng	Tỷ lệ	S.lượng	Tỷ lệ
1	Giáo viên	784	88.6%	702	79.3%	82	9.3%
2	Quản lý, phục vụ	101	11.4%	87	9.8%	14	1.6%
	Cộng:	**885**		**789**	**89.2%**	**96**	**10.8%**

(Nguồn: Báo cáo số liệu phòng GD&ĐT Hà Đông tháng 9/2008)

2.2.1.2. Học sinh

Bảng 2.2: Số lớp, số học sinh THCS năm học 2007-2008

TT	Khối	Số lớp	Số học sinh
1	6	70	2783
2	7	72	2845
3	8	73	2869
4	9	72	2725
	Tổng cộng:	287	11222

(Nguồn: Báo cáo số liệu phòng GD&ĐT Hà Đông tháng 9/2008)

2.2.2. Chất lượng

2.2.2.1. Thực trạng về trình độ học vấn

Bảng 2.3: Trình độ học vấn giáo viên THCS

	Tổng số		Thạc sỹ		Đại học		Cao đẳng		Trung cấp	
	T.số	Nữ	T.số	Nữ	T.số	Nữ	T.số	Nữ	T.số	Nữ
Số lượng	784	729	0	0	443	432	341	297	0	0
Tỷ lệ (%)		92.9	0	0	56.5	55.1	43.5	37.9	0	0

(Nguồn: Báo cáo số liệu phòng GD&ĐT Hà Đông tháng 9/2008)

2.2.2.2. Thực trạng về giáo viên dạy giỏi

Bảng 2.4: Giáo viên dạy giỏi THCS

	Tổng số giáo viên		GV dạy giỏi cấp tỉnh		GV dạy giỏi cấp huyện	
	T.số	Nữ	T.số	Nữ	T.số	Nữ
Số lượng	146	128	2	2	144	126
Tỷ lệ (%)		87.7	1.4	1.4	98.6	86.3

(Nguồn: Báo cáo số liệu phòng GD&ĐT Hà Đông tháng 9/2008)

2.2.2.3. Thực trạng về độ tuổi

Bảng 2.5: Độ tuổi đội ngũ giáo viên THCS

Độ tuổi	Tổng số	Nữ	Giáo viên		Quản lý, phục vụ	
			T.số	Nữ	T.số	Nữ
Từ 18-31	86	84	72	71	14	13
Từ 32-40	307	289	304	289	3	0
Từ 41-50	330	316	314	311	16	5
Từ 51-55	64	44	39	25	25	19
Từ 56-60	98	64	55	33	43	31
Tổng cộng	885	797	784	729	101	68

(Nguồn: Báo cáo số liệu phòng GD&ĐT Hà Đông tháng 9/2008)

Độ tuổi trung bình của giáo viên thành phố Hà Đông tương đối cao, vào khoảng 43 tuổi. Số giáo viên chuẩn bị về hưu chiếm tỷ lệ khá lớn. *2.2.2.4.Thực trạng về ngạch công chức, viên chức*

Bảng 2.6: Hưởng lương của giáo viên THCS

	Tổng số	Hưởng lương GV cao cấp	Hưởng lương ĐH	Hưởng lương CĐ	Hưởng lương TC trở xuống
Số lượng	885	12	273	474	126
Tỷ lệ (%)		1.4%	30.8%	53.6%	14.2%

(Nguồn: Báo cáo số liệu phòng GD&ĐT Hà Đông tháng 9/2008)

2.2.2.5. Thực trạng về trình độ chính trị

Bảng 2.7: Trình độ chính trị đội ngũ giáo viên THCS

Tổng số GV	Đảng viên		Cao cấp trở lên		Trung cấp		Sơ cấp	
	T.Số	Tỷ lệ	T.Số	Tỷ lệ	T.Số	Tỷ lệ	T.Số	Tỷ lệ
784	361	46.0%	0	0	58	7.4%	726	92.6%

(Nguồn: Báo cáo số liệu phòng GD&ĐT Hà Đông tháng 9/2008)

2.2.2.6. Thực trạng về tham gia viết đề tài sáng kiến kinh nghiệm

Bảng 2.8: Đề tài sáng kiến kinh nghiệm

Năm học	Số lượng đề tài	Xếp loại		
		A	B	C
2001-2002	142	15	56	71
2002-2003	138	11	62	65
2003-2004	148	26	53	69
2004-2005	196	31	86	79
2005-2006	202	41	76	85
2006-2007	163	25	67	71
2007-2008	185	18	83	84

(Nguồn: Báo cáo phòng GD&ĐT Hà Đông năm 2008 về thực hiện chiến lược phát triển giáo viên giai đoạn 2000-2010)

2.2.3. Hiệu quả hoạt động

Trong vài năm gần đây công tác quản lý có chuyển biến tích cực làm cho chất lượng giảng dạy được tăng lên, nhưng trong thực tiễn chất lượng giảng dạy chưa cao, chưa đáp ứng được yêu cầu của xã hội.

2.3. Thực trạng công tác quản lý đội ngũ giáo viên trung học cơ sở ở thành phố Hà Đông trong giai đoạn hiện nay

2.3.1. Công tác qui hoạch đội ngũ giáo viên trung học cơ sở

2.3.1.1. Qui hoạch số lượng giáo viên

Ngành giáo dục thành phố Hà Đông đã sử dụng các phương pháp tính toán như: Phương pháp định mức giáo viên/lớp; Phương pháp định mức học sinh/giáo viên; Phương pháp định mức trọng tải.

2.3.1.2. Qui hoạch đội ngũ cán bộ quản lý

Ngành giáo dục Thành phố đã tiến hành rà soát, phân loại đội ngũ giáo viên về: Trình độ đào tạo và chuyên môn đào tạo; Năng lực chuyên môn giảng dạy; Phẩm chất đạo đức nghề nghiệp. Để đưa vào qui hoạch dự nguồn cán bộ lãnh đạo các trường. Mỗi chức danh được qui hoạch ít nhất 1 người, nhà trường gửi danh sách qui hoạch các chức danh lên phòng, phòng GD&ĐT duyệt danh sách gửi lên UBND Thành phố.

Hạn chế: Công tác qui hoạch đội ngũ giáo viên mới chỉ dựa vào những yêu cầu bắt buộc của ngành, chưa có tính đột phá, chưa mang đặc thù riêng của đơn vị, chưa được đồng bộ, chưa bài bản và mang tính khoa học, còn mang tính hình thức, chưa tạo thế phát triển bền vững.

2.3.2. Công tác tuyển dụng đội ngũ giáo viên trung học cơ sở

2.3.2.1. Thực trạng qui trình tuyển dụng

Hiện nay việc tuyển dụng cán bộ, giáo viên THCS ở thành phố Hà Đông thực hiện theo qui định tại Pháp lệnh cán bộ, công chức.

Phần lớn các thí sinh trúng tuyển là những người được đào tạo đúng chuyên ngành, mới ra trường hoặc đã làm hợp đồng giảng dạy tại các trường của Thành phố. Các giáo viên mới này có thể tiếp cận và đảm nhiệm được ngay công việc được giao. Tuy nhiên một số thí sinh trúng tuyển chất lượng còn thấp, cần được tiếp tục đào tạo và bồi dưỡng thêm.

2.3.2.2. Kết quả tuyển dụng giáo viên Trung học cơ sở những năm gần đây

Bảng 2.9: Tuyển dụng giáo viên THCS

Năm học	Tổng số	Qua thi tuyển			Qua chuyển nơi khác đến		
		Th.sỹ	ĐH	CĐ	Th.sỹ	ĐH	CĐ
2001-2002	**64**	0	2	54	0	6	2
2002-2003	**74**	0	10	61	0	0	3
2003-2004	**86**	0	6	72	0	3	5
2004-2005	**12**	0	0	0	0	8	4
2005-2006	**7**	0	0	0	0	5	2
2006-2007	**10**	0	0	0	0	10	0
2007-2008	**0**	0	0	0	0	0	0
Tổng cộng:	**253**	**0**	**18**	**187**	**0**	**32**	**16**

(Nguồn: Báo cáo phòng GD&ĐT Hà Đông năm 2008 về thực hiện chiến lược phát triển giáo viên giai đoạn 2000-2010)

Hạn chế: Việc tuyển dụng qua thi tuyển, công tác tổ chức còn chưa chặt chẽ, có biểu hiện dấu hiệu tiêu cực, đội ngũ giám khảo chưa thực sự xuất sắc, dẫn đến chất lượng những người được tuyển không cao. Việc tuyển dụng giáo viên từ nơi khác đến chưa thực sự thu hút được những người tài.

2.3.3. Công tác sử dụng đội ngũ giáo viên trung học cơ sở

Tất cả giáo viên đã được bố trí giảng dạy theo đúng chuyên môn được đào tạo. Trong đó có một số giáo viên do điều kiện thực tế trước đây của ngành giáo dục Thành phố mà không dạy đúng chuyên ngành nay đã được chuẩn hoá với nhiều loại hình, số còn lại chuyển công tác khác trong nhà trường. Tổng thể thì sử dụng hiện nay chưa thực sự hợp lý. Những môn mũi nhọn số giáo viên có trình độ chuyên môn cao chưa nhiều, ở những trường đầu ngành tỷ lệ giáo viên có chất lượng cao còn thấp, tỷ lệ số giáo viên/số học sinh của các môn không đồng đều, giáo viên giảng dạy số tiết/tuần không bằng nhau.

Hạn chế: Việc sử dụng đội ngũ giáo viên THCS ở thành phố Hà Đông cơ cấu còn chưa thực sự phù hợp, bố trí giáo viên tỷ lệ số giáo viên/số lớp còn không đồng đều, chất lượng giáo viên của các trường không tương đồng, việc quản lý đội ngũ giáo viên dạy thêm còn lỏng lẻo.

2.3.4. Công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên trung học cơ sở

2.3.4.1. Mục tiêu và đối tượng đào tạo, bồi dưỡng

Mục tiêu là trang bị, bổ sung kiến thức, kỹ năng về chuyên môn giảng dạy, quản lý, nghiệp vụ sư phạm cho đội ngũ cán bộ quản lý và giáo viên.

Đối tượng được nhà nước cấp kinh phí đào tạo, bồi dưỡng chủ yếu là cán bộ giáo viên đương chức và dự nguồn các chức danh quản lý, hoặc đội ngũ giáo viên cốt cán, hoặc cán bộ giáo viên trẻ có tiềm năng của Thành phố.

2.3.4.2. Nội dung công tác đào tạo, bồi dưỡng

Bao gồm các khoá bồi dưỡng ngắn hạn và các khoá đào tạo dài hạn.

2.3.4.3. Kết quả đào tạo, bồi dưỡng từ năm 2001 đến 2007

Bảng 2.10: Kết quả đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên THCS

Năm	Đối tượng	Số lượt CB, GV được ĐT, BD về các lĩnh vực							Bồi dưỡng hè
		LLCT	QLNN	Th.sỹ	ĐH	CĐ	Tin học	Ngoại ngữ	
2001	GV	0	0	0	1	11	0	0	684
	CBQL	2	0	0	8	0	6	0	
2002	GV	0	0	0	2	18	0	0	658
	CBQL	0	0	0	4	0	0	0	
2003	GV	0	0	0	6	3	0	0	705
	CBQL	1	0	0	10	0	0	0	
2004	GV	0	0	0	61	1	7	6	364
	CBQL	4	0	0	25	0	18	24	
2005	GV	0	0	0	40	0	0	14	425
	CBQL	4	2	0	4	0	0	21	
2006	GV	0	0	0	170	0	5	0	385
	CBQL	3	1	0	15	0	32	0	
2007	GV	0	0	0	14	0	0	2	784
	CBQL	45	0	0	8	0	0	16	
Tổng cộng:		**58**	**3**	**0**	**369**	**33**	**68**	**83**	

(Nguồn: Báo cáo phòng GD&ĐT Hà Đông năm 2008 về thực hiện chiến lược phát triển giáo viên giai đoạn 2000-2010)

2.3.4.4. Quản lý về đào tạo, bồi dưỡng giáo viên

Hàng năm căn cứ vào nhu cầu của các đơn vị nhà trường, Thành phố xây dựng qui hoạch và kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, giáo viên cụ thể: Tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, giáo viên; Thực hiện quản lý, sử dụng chỉ tiêu đào tạo, bồi dưỡng tại các cơ sở đào tạo; Cử người hướng dẫn, bồi dưỡng giáo viên hè hàng năm và hướng dẫn giáo viên mới ra trường.

Hạn chế: Việc tạo điều kiện về kinh phí đi học còn ở qui mô nhỏ lẻ. Cơ chế, chính sách chưa thực sự phù hợp. Số lượng cán bộ giáo viên đi học còn ít, số học đại học

chủ yếu là ĐH từ xa của ĐH Huế, dẫn đến trình độ sau đào tạo không cao. Quản lý chất lượng học tập của các lớp tại thành phố còn yếu.

2.3.5. Công tác đánh giá, đề bạt, sa thải giáo viên trung học cơ sở

2.3.5.1. Công tác kiểm tra, đánh giá

Phòng GD&ĐT thành lập ban thanh tra chuyên môn, trong đó có thanh tra chuyên trách là người của phòng và thanh tra kiêm nhiệm là lãnh đạo và giáo viên giỏi của các trường, định kỳ kiểm tra theo lịch. Kiểm tra nhằm mục đích khen thưởng, bồi dưỡng, bổ nhiệm, bố trí sắp xếp lại và để tăng lương.

2.3.5.2. Công tác đề bạt, bổ nhiệm

Sử dụng và đề bạt đội ngũ cán bộ quản lý các trường THCS đã có sự thay đổi như: Đội ngũ cơ bản đủ về số lượng, trình độ chuyên môn ngày càng được nâng cao, bắt đầu quan tâm đến trình độ lý luận chính trị, tỷ lệ nữ đạt cao, đã có sự kết hợp giữa độ tuổi và chuyên môn đào tạo.

2.3.5.3. Công tác sa thải

Ngành giáo dục Thành phố đã tiến hành rà soát, phân loại, đánh giá để tham mưu với UBND TP tiến hành sàng lọc những giáo viên không đủ chuẩn. Số lượng nghỉ hưu trước tuổi chỉ riêng năm 2007 là 22 người.

Hạn chế: Công tác kiểm tra đánh giá đội ngũ giáo viên còn chưa có hệ thống, chưa có bộ tiêu chí đánh giá cụ thể, đánh giá còn chưa khách quan và thường xuyên, kết quả kiểm tra đánh giá chưa đem lại hiệu quả cao. Công tác đề bạt còn nặng về chủ nghĩa kinh nghiệm, chưa có bước đột phá, chưa thực sự tìm ra nhân tố tiêu biểu nhất. Công tác sa thải còn nể nang, chưa lọc được những người không đủ chuẩn, làm cho bộ máy ngày càng cồng kềnh.

Chương3: BIỆN PHÁP QUẢN LÝ NHẰM TĂNG CƯỜNG CHẤT LƯỢNG DẠY HỌC CỦA ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TRUNG HỌC CƠ SỞ THÀNH PHỐ HÀ ĐÔNG TRONG GIAI ĐOẠN HIỆN NAY

3.1. Một số nguyên tắc xây dựng biện pháp quản lý nhằm tăng cường chất lượng dạy học của đội ngũ giáo viên trung học cơ sở

- Nguyên tắc đồng bộ và thống nhất

- Nguyên tắc kế thừa

- Nguyên tắc phù hợp với thực tiễn địa phương và đội ngũ giáo viên

- Nguyên tắc khả thi

- Nguyên tắc có tính hiệu quả

3.2. Biện pháp quản lý nhằm tăng cường chất lượng dạy học của đội ngũ giáo viên trung học cơ sở

3.2.1. Nhóm biện pháp thứ nhất: Xây dựng qui hoạch đội ngũ giáo viên

Qui hoạch cán bộ phải xuất phát từ nhiệm vụ chính trị, nhiệm vụ tổ chức, đánh giá thực trạng đội ngũ cán bộ, giáo viên hiện có, dự kiến khả năng phát triển của họ để chủ động có phương hướng đào tạo, bồi dưỡng. Xây dựng qui hoạch và đầu tư phát triển về số lượng, chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý và giáo viên, để khắc phục tình trạng thiếu hụt, không đồng bộ và nguy cơ hụt hẫng trong đội ngũ cán bộ, giáo viên ngành giáo dục của thành phố Hà Đông.

Song song với quá trình trên, các trường phải tiến hành xác định nhu cầu cần tuyển thêm biên chế của trường mình, dựa trên nhiệm vụ, khối lượng công việc, xác định cơ cấu cần có trên cơ sở xây dựng tiêu chuẩn cán bộ, giáo viên để tiến hành phân loại giáo viên. Xác định rõ nhiệm vụ của từng vị trí, từng môn học cụ thể và số lượng cán bộ, giáo viên cần có cho từng bộ phận đó trong năm học và nhu cầu trong 5 năm tiếp theo. Công tác này phải được làm vào tháng 6, tháng 7 hàng năm.

Sử dụng đội ngũ cán bộ, giáo viên hiện có một cách hợp lý, có hiệu quả. Thực hiện giảm biên chế, nghỉ chế độ trước tuổi đối với số cán bộ, giáo viên không đạt chuẩn và cho phép tuyển dụng những người đủ tiêu chuẩn để nâng cao chất lượng chất lượng.

Thực hiện công tác qui hoạch và bổ sung qui hoạch cán bộ, mỗi vị trí quản lý có đủ số lượng cán bộ thay thế khi cần, đảm bảo tính kế thừa và phát triển. Giữ vững tỷ lệ cơ cấu cán bộ về độ tuổi, trình độ chuyên môn, kinh nghiệm công tác, giới tính.

Diện qui hoạch cán bộ quản lý là hiệu trưởng, trưởng phòng GD&ĐT phải là người có trình độ trên chuẩn và trình độ lý luận chính trị trung cấp trở lên, hiểu biết về công nghệ thông tin. Phải là người có phẩm chất chính trị tốt, lập trường tư tưởng vững vàng, có khả năng tổng kết thực tiễn, là người quyết đoán, có khả năng lãnh đạo hoàn thành thắng lợi các nhiệm vụ đề ra.

3.2.2. Nhóm biện pháp thứ hai: Tuyển dụng đội ngũ giáo viên

Quá trình tuyển dụng phải dân chủ, công khai, đảm bảo tính khách quan, công bằng và chọn được những người có năng lực và trí tuệ.Song vấn đề tuyển dụng như thế nào để lựa chọn những người có phẩm chất, năng lực và trí tuệ thực sự, đáp ứng được chức trách, nhiệm vụ của người giáo viên lại là vấn đề cần quan tâm. Để giải quyết vấn đề này, cần phải thực hiện các nội dung sau:

- Xây dựng nguồn lực từ các hợp đồng lao động: Để thu hút số sinh viên giỏi, xuất sắc sau khi tốt nghiệp vào giảng dạy để tăng lực lượng cho ngành giáo dục, các nhà trường áp dụng việc ký kết hợp đồng giảng dạy với họ, tạo cơ chế để họ học tập nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ nhà giáo. Đặc biệt có chế độ đãi ngộ về tiền lương, chi trả theo năng lực giảng dạy thực tế, hợp đồng theo tiết dạy và đóng bảo hiểm xã hội.

- Đổi mới nội dung thi và hình thức thi:

Cách thi hiện nay chỉ phù hợp với công chức hành chính, còn đối với viên chức ngành giáo dục chưa phù hợp, vì qua kết quả một số năm tuyển dụng, những người trúng tuyển chưa hẳn là những người xuất sắc nhất trong số những người dự tuyển. Vì vậy cần cải tiến qui định thi tuyển như sau: Thi viết để chọn những người đủ tiêu chuẩn về nhận thức, hiểu biết những kiến thức chung (bài thi viết nhân hệ số 1); sau đó những người đạt qua kỳ thi viết, tham gia thi vấn đáp về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ qua trả lời và trình bày 1 bài giảng (bài thi vấn đáp nhân hệ số 3); giám khảo kỳ thi được lấy từ địa phương nơi có chất lượng giáo dục cao, lựa chọn giám khảo đảm bảo sự bí mật, khách quan; làm tốt công tác tổ chức Hội đồng thi tuyển công chức; kết quả trúng tuyển là những người có điểm cao nhất của tổng hai bài thi đã nhân hệ số tính từ trên xuống đến đủ chỉ tiêu. Đồng thời có thể bổ sung một số tiêu chí cao hơn những nơi khác khi thi tuyển để phù hợp với đặc điểm và nhu cầu cán bộ của địa phương. Việc thi tuyển phải được tiến hành thường xuyên và liên tục (vào khoảng tháng 7 hoặc tháng 8 hàng năm).

- Thành phố Hà Đông thực hiện chính sách ưu tiên, khuyến khích để nhận các giáo viên giỏi từ nơi khác chuyển về.

- Tăng cường phân cấp quản lý trong việc xây dựng các tiêu chí tuyển dụng.

3.2.3. Nhóm biện pháp thứ ba: Sử dụng đội ngũ giáo viên

Sử dụng, bố trí đúng người, đúng việc phù hợp với năng lực, sở trường của mỗi người.

Muốn bố trí cán bộ, giáo viên đúng, phù hợp trước hết phải dựa vào những chuẩn mực nhất định, vì nó ảnh hưởng trực tiếp tới quá trình chuẩn hoá đội ngũ giáo viên.

Việc bố trí, sử dụng đội ngũ giáo viên phải thông qua hoạt động thực tiễn.

Đội ngũ cán bộ quản lý ngành giáo dục thành phố Hà Đông hầu hết phải được bổ nhiệm qua việc lấy phiếu tín nhiệm. Việc bố trí cán bộ lãnh đạo quản lý phải được chuẩn bị hết sức thận trọng, chu đáo, không nên nóng vội, chủ quan áp đặt. Phải là người có đủ phẩm chất, năng lực, uy tín...

Trong quá trình bố trí, sử dụng đội ngũ giáo viên phải theo phương châm căn cứ vào việc để tìm người đủ điều kiện bố trí chứ không tìm người để tìm việc. Phải kết hợp giáo viên trẻ, khoẻ có năng lực, nhiệt tình, được đào tạo cơ bản, hệ thống với giáo viên giàu kinh nghiệm trong công tác thực tiễn, nhằm bổ sung cho nhau tạo thành một tập thể vững mạnh.

Việc sử dụng, bố trí đội ngũ giáo viên phải dựa vào sự hỗ trợ của quá trình quản lý công chức qua hồ sơ và chương trình quản lý công chức qua hệ thống thông tin trên máy tính.

Hàng năm rà soát, sắp xếp lại đội ngũ giáo viên, cán bộ quản lý giáo dục để có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng.

Để sử dụng đội ngũ giáo viên có hiệu quả, trước tiên phải xây dựng được các tiêu chí cho người giáo viên, cụ thể: Sự hiểu biết về nội dung môn học; Tri thức sư phạm; Tri thức về sự phát triển; Hiểu biết về sự khác biệt; Hiểu biết về động cơ; Có tri thức về học tập; Làm chủ được chiến lược dạy học; Hiểu biết về đánh giá học sinh; Hiểu biết các nguồn của chương trình và công nghệ; Am hiểu và đánh giá cao sự cộng tác; Khả năng phân tích và phản ánh trong thực tiễn dạy học.

3.2.4. Nhóm biện pháp thứ tư: Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên

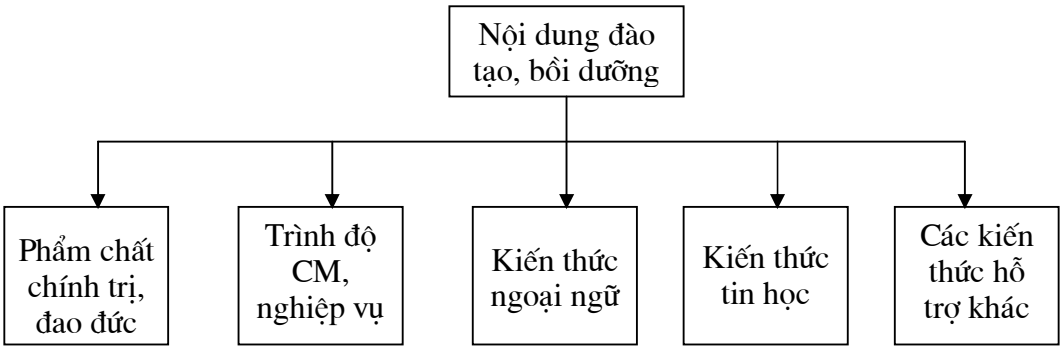
3.2.4.1. Gắn kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng với công tác qui hoạch và chuẩn hoá đội ngũ cán bộ, giáo viên Trung học cơ sở

- Xây dựng đội ngũ kế cận
- Qui hoạch tổng thể và đồng bộ
- Lựa chọn cán bộ để đào tạo, bồi dưỡng

3.2.4.2. Thực hiện đào tạo, bồi dưỡng cán bộ

Dựa vào qui hoạch, tiêu chuẩn cán bộ và nghề nghiệp từng chức danh, xây dựng chính sách và kế hoạch tổ chức đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ kế cận.

Những nội dung đào tạo, bồi dưỡng:



Sơ đồ 3.1: Nội dung đào tạo, bồi dưỡng

3.2.4.3. Điều kiện để tiến hành tốt công tác đào tạo, bồi dưỡng

Thành phố và các đơn vị giáo dục tạo điều kiện tối đa về các mặt sau:

- Tạo điều kiện, động viên, khuyến khích, giáo viên học tập nâng cao trình độ chuyên môn, lấy các tiêu chí về trình độ giáo viên để đánh giá.

- Khuyến khích cán bộ, giáo viên tự học, tự bồi dưỡng.

- Thường xuyên mở các lớp đào tạo, bồi dưỡng về chính trị, pháp luật, ngoại ngữ, tin học và các lớp tập huấn về phương pháp sư phạm, phương pháp quản lý, sử dụng các thiết bị phương tiện thông tin hiện đại.

- Sử dụng tốt, hợp lý số cán bộ, giáo viên sau khi đào tạo xong.

- Có kế hoạch đào tạo lại cho các giáo viên đương chức, nhằm bổ sung và cập nhật kiến thức đáp ứng được nhu cầu đòi hỏi công việc hiện tại.

3.2.5. Nhóm biện pháp thứ năm: Đánh giá, đề bạt, sa thải đội ngũ giáo viên

3.2.5.1. Công tác kiểm tra, đánh giá

Quá trình kiểm tra đánh giá cần: Định lượng hoá các nội dung kiểm tra, đánh giá; xác định phương pháp cho phù hợp và đánh giá phải công khai; có kế hoạch kiểm tra chu đáo, cụ thể và phối hợp với các bộ phận liên quan.

Củng cố đội ngũ cán bộ thanh tra nhân dân, thanh tra chuyên môn của phòng giáo dục, của nhà trường. Xây dựng được bộ tiêu chí đánh giá cán bộ, giáo viên cấp THCS theo từng chức danh cụ thể, đảm bảo tính chính xác, công bằng, tạo động lực để các cá nhân thi đua phấn đấu hoàn thành tốt nhiệm vụ.

Xây dựng qui trình đánh giá một cách bài bản, có hệ thống trên cơ sở pháp lý được Bộ, ngành định ra

Có thể kiểm tra đột xuất, định kỳ, kiểm tra chéo qua nhiều hình thức.

Sử dụng kết quả kiểm tra đánh giá:

- Để điều chỉnh những sai lệch trong công tác quản lý đội ngũ giáo viên.

- Để nắm được khả năng chuyên môn của từng người, từ đó có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, hoặc bố trí lại cho phù hợp.

- Hàng năm có sử dụng để khen thưởng và kỷ luật.

3.2.5.2. Đề bạt, sa thải đội ngũ giáo viên

Đề bạt:

Việc đề bạt, bổ nhiệm cán bộ phải tổ chức lấy phiếu tín nhiệm đội ngũ giáo viên trong trường, ý kiến nhận xét ở khu dân cư.

Việc đề bạt, bổ nhiệm đối với cấp trưởng phải là người có trình độ trên chuẩn, hiểu biết về công nghệ thông tin, có phẩm chất chính trị tốt, lập trường tư tưởng vững vàng, là người quyết đoán, có khả năng tổng kết thực tiễn và lãnh đạo hoàn thành thắng lợi các nhiệm vụ đề ra. Hiệu trưởng phải có tố chất tốt về Thể lực-Trí lực-Tâm lực-Thiết lập quan hệ-Tranh thủ cơ hội-Tổ chức-Chỉ huy, phải có trái tim nóng và cái đầu lạnh.

Sa thải:

Khi việc thuyên chuyển hay hạ cấp không giải quyết được vấn đề thì cách tốt nhất là sa thải theo đúng luật pháp hiện hành, đặc biệt Luật lao động.

Những giáo viên, cán bộ quản lý vi phạm đạo đức nhà giáo nhất thiết phải xử lý kỷ luật, nếu mức độ nghiêm trọng thì buộc phải sa thải.

Những giáo viên không đạt chuẩn tuổi cao, sức khỏe yếu, hoàn cảnh gia đình khó khăn, không có khả năng học thêm thì không bố trí công tác khác, vận động họ tự nguyện về hưu hoặc nghỉ chờ hưu theo quyết định 09/QĐ-CP năm 2003, của Thủ tướng Chính phủ. Những giáo viên không đạt chuẩn nằm ngoài biên chế, cần có

khoản trợ cấp nhất định trước khi cho nghỉ và các chính sách xã hội khác để đảm bảo cuộc sống nhà giáo sau khi nghỉ.

3.3. Thăm dò tính cần thiết, tính khả thi và tính hiệu quả của các biện pháp

Để xác định tính hiệu quả của các biện pháp đề xuất, đã trưng cầu ý kiến của 40 cán bộ lãnh đạo, chuyên viên, giáo viên có uy tín của ngành GD thành phố Hà Đông, đánh giá theo các mức độ: Rất cần thiết, cần thiết, không cần thiết; Rất khả thi, khả thi, không khả thi; Rất hiệu quả, hiệu quả, không hiệu quả. Kết quả cho thấy 100% số người trưng cầu ý kiến đã tán thành với những biện pháp quản lý nêu trong luận văn này. Trong khi đó ý kiến đánh giá tốt đạt tỷ lệ cao hơn các mức độ khác. Điều này chứng tỏ các biện pháp đề xuất phù hợp với cả đội ngũ cán bộ quản lý và giáo viên trong ngành giáo dục ở thành phố Hà Đông trong giai đoạn hiện nay.

KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

1. Kết luận

Ở thành phố Hà Đông hệ thống giáo dục bao gồm giáo dục phổ thông, giáo dục thường xuyên, giáo dục mầm non. Trong đó giáo dục THCS là chủ yếu, đã đóng góp vào sự phát triển KT-XH cho Thành phố. Nhưng kết quả đạt được cho đến hiện nay còn chưa cao, chưa xứng tầm với vị trí vai trò của nó.

Vì vậy, xác định rõ vai trò, trách nhiệm của người thầy và chức năng, nhiệm vụ quản lý của các cấp là việc làm cần thiết trong giai đoạn hiện nay.

Đề tài này đã làm sáng tỏ vị trí, vai trò và một số nội dung quản lý đội ngũ giáo viên THCS . Đề cập đến những bất cập và các biện pháp quản lý đổi mới để nâng cao hiệu quả quản lý và dạy học của đội ngũ giáo viên THCS.

Qua khảo sát, điều tra, phân tích, nhận định và đánh giá thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên THCS ở thành phố Hà Đông có thể nhận xét như sau:

(1)Về cơ cấu đội ngũ giáo viên đã có sự chuyển biến theo chiều hướng tích cực. Nhưng vẫn còn tồn tại cần phải được tiếp tục đổi mới, điều chỉnh. Đó là tỷ lệ giáo viên chưa hợp lý, chưa đảm bảo tính kế thừa và liên tục.

(2)Về tuyển dụng và sử dụng đã thực hiện theo các qui định hiện hành. Tuy nhiên, chất lượng giáo viên được tuyển chưa cao; sử dụng còn cứng nhắc, chưa hài hoà, chưa phát huy hết tiềm năng vốn có của giáo viên.

(3)Về đào tạo, bồi dưỡng giáo viên: Thành phố đã tổ chức được các lớp đào tạo, bồi dưỡng với các hình thức dài hạn và ngắn hạn. Nhưng thực tế công tác này còn bộc lộ nhiều hạn chế đó là chất lượng sau đào tạo không cao, số lượng ít, chính sách chưa thoả đáng khuyến khích người học.

(4)Về công tác đánh giá, đề bạt và sa thải kết quả đạt được đóng góp vào sự phát triển ngành giáo dục thành phố. Tuy nhiên còn mang tính hình thức; đề bạt chưa tìm ra nhân tố tiêu biểu nhất; sa thải còn nể nang.

Từ thực trạng trên, tôi đã đề xuất một số nhóm biện pháp quản lý. Đó là: Xây dựng qui hoạch đội ngũ giáo viên; Tuyển dụng đội ngũ giáo viên; Sử dụng đội ngũ giáo viên; Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên; Đánh giá, đề bạt, sa thải đội ngũ giáo viên.

Hy vọng rằng, những biện pháp nêu trên áp dụng tốt tại Hà Đông để đem lại sự phát triển mạnh mẽ của ngành giáo dục Thành phố. Đồng thời những biện pháp này sẽ là gợi ý tham khảo vận dụng cho các quận, huyện khác.

2. Khuyến nghị

2.1. Đối với Đảng và Nhà nước

Đổi mới cơ chế và phương thức quản lý theo hướng phân cấp một cách hợp lý, giao quyền tự chủ mạnh mẽ cho các nhà trường, thống nhất quản lý của nhà nước về giáo dục, đề cao vai trò của phòng GD&ĐT. Chăm lo tốt chế độ lương bổng cho giáo viên, theo hình thức lương đặc thù xứng đáng.

2.2. Đối với ngành giáo dục và đào tạo

Không ngừng phát triển đội ngũ nhà giáo, đặc biệt là đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục. Thực hiện triệt để phổ cập giáo dục cấp THCS. Đồng thời mở nhiều hình thức trường lớp khác nhau.

Xây dựng phương pháp, qui trình và hệ thống đánh giá chất lượng đào tạo, chất lượng giáo viên, chất lượng học sinh một cách chính xác.

Các cấp quản lý giáo dục đặc biệt quan tâm đến các trường sư phạm và nhất thiết phải tiến hành đồng bộ cả ba khâu: Đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng.

2.3. Đối với thành phố Hà Đông

Phải có sự phối hợp chỉ đạo chặt chẽ của các cấp uỷ Đảng, Chính quyền địa phương từ cấp thành phố đến cấp xã, phường, tổ khu phố.

Thực hiện việc chuẩn hoá đội ngũ cán bộ quản lý. Thực hiện chuyên sâu ở cấp THCS, Hà Đông cần thành lập 03 trường THCS trọng điểm.

Tăng cường nguồn tài chính, cơ sở vật chất cho các trường.

2.4. Đối với các trường THCS

Các trường phải đề ra được sứ mệnh, tầm nhìn và thông điệp phát triển nhà trường, xây dựng kế hoạch năm học có mục tiêu rõ ràng.

Tìm, phát hiện nhân tố giáo viên giỏi tiêu biểu lấy họ làm các hạt nhân điển hình thực hiện đổi mới phương pháp dạy học.

Xây dựng nội qui, qui chế chi tiêu nội bộ nhằm động viên giáo viên.

Thực hiện tốt công tác qui hoạch đội ngũ cán bộ quản lý và giáo viên.

Kết hợp tốt giáo dục "Nhà trường- Gia đình- Xã hội".