



QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG CHUYÊN HÙNG VƯƠNG, TỈNH PHÚ THỌ ĐÁP ỨNG YÊU CẦU ĐỔI MỚI GIÁO DỤC

NGUYỄN MINH TƯỜNG

Sở Giáo dục và Đào tạo Phú Thọ
Email: minhtuongpt@gmail.com

Tóm tắt: Quản lý đội ngũ giáo viên Trường Trung học phổ thông Chuyên Hùng Vương, tỉnh Phú Thọ cần được triển khai đồng bộ từ quy hoạch đến tuyển dụng, sử dụng, bồi dưỡng, kiểm tra và thực hiện chế độ, chính sách. Việc quản lý đội ngũ giáo viên cần chú ý đến vấn đề tạo môi trường nghề nghiệp để giáo viên trường chuyên phát huy được khả năng tự học, tự nghiên cứu, ứng dụng tri thức tiên tiến, gắn kết lí luận với thực tiễn của Việt Nam và thế giới. Nhờ vậy, trường trung học phổ thông chuyên mới đủ điều kiện để hoàn thành sứ mệnh đào tạo nhân tài.

Từ khóa: Quản lý; đội ngũ giáo viên; trường trung học phổ thông chuyên; đổi mới giáo dục.

(Nhận bài ngày 27/6/2016; Nhận kết quả phản biện và chỉnh sửa ngày 12/7/2016; Duyệt đăng ngày 27/7/2016).

1. Đặt vấn đề

Nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục (GD) theo tinh thần Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 4 tháng 11 năm 2013 Hội nghị Trung ương 8 khóa XI về Đổi mới căn bản, toàn diện GD và đào tạo (ĐT) thì đổi mới quản lí (QL) đội ngũ giáo viên (GV) trong toàn tỉnh Phú Thọ nói chung và QL đội ngũ GV Trường Trung học phổ thông (THPT) Chuyên Hùng Vương, tỉnh Phú Thọ nói riêng là một trong những nhiệm vụ và giải pháp then chốt.

Từ năm 1966, hệ thống trường THPT chuyên ra đời. Cùng với việc phát triển hệ thống trường THPT chuyên là quá trình phát triển đội ngũ GV THPT chuyên, bắt đầu bằng việc xây dựng đội ngũ GV trường THPT chuyên từ đội ngũ giảng viên các khoa, bộ môn cơ bản của các trường đại học đến việc phát triển đội ngũ GV riêng của trường THPT chuyên. Vấn đề này đặt ra cho QL đội ngũ GV THPT chuyên cần được phát triển theo hướng đủ năng lực (NL) và phẩm chất đáp ứng việc ĐT nguồn nhân lực chất lượng (CL) cao cho đất nước, đáp ứng yêu cầu đổi mới GD hiện nay. Trước nhu cầu đòi hỏi về nguồn nhân lực CL cao, Đề án Phát triển hệ thống trường THPT chuyên giai đoạn 2010 - 2020 đã xác định: "Xây dựng và phát triển các trường THPT chuyên thành một hệ thống cơ sở GD trung học có CL GD cao, đạt chuẩn quốc gia... Các trường THPT chuyên là hình mẫu của các trường THPT về cơ sở vật chất, đội ngũ nhà giáo và tổ chức hoạt động GD".

Sau hơn 30 xây dựng và phát triển, Trường THPT Chuyên Hùng Vương, tỉnh Phú Thọ đã đạt được những thành tựu quan trọng trong việc xây dựng quy mô nhà trường; nâng cao CL ĐT; thực hiện tốt các mục tiêu nâng cao dân trí, ĐT nhân lực và bồi dưỡng nhân tài. Nhà trường đã tạo được niềm tin của lãnh đạo, nhân dân trong tỉnh và có uy tín trong cả nước. Trước yêu cầu mới nhằm ĐT nguồn nhân lực theo hướng chuẩn hóa, nhà trường cần phải có những đổi mới toàn diện, trong đó,

nâng cao CL đội ngũ GV phải được xác định là nhiệm vụ trọng tâm của kế hoạch chiến lược.

2. Về đội ngũ giáo viên Trường Trung học phổ thông Chuyên Hùng Vương, tỉnh Phú Thọ

Bảng 1: Đội ngũ GV Trường THPT Chuyên Hùng Vương, tỉnh Phú Thọ (so sánh với định mức của Bộ GD&ĐT)

Tổ bộ môn	So sánh	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Toán - Tin	Bộ	25	27	28	28	25
	Thực tế	23	23	23	24	25
Lí - Công nghệ	Bộ	14	15	16	15	14
	Thực tế	12	13	13	14	14
Hoá	Bộ	10	10	11	11	10
	Thực tế	11	10	10	10	10
Sinh	Bộ	9	9	10	9	9
	Thực tế	9	9	8	9	9
Ngữ văn	Bộ	17	19	19	19	17
	Thực tế	19	18	18	18	19
Sử - Địa - GDCD	Bộ	17	17	18	18	17
	Thực tế	16	13	13	14	18
Ngoại ngữ	Bộ	17	19	20	19	17
	Thực tế	15	16	16	17	17
Thể mĩ	Bộ	8	8	8	8	8
	Thực tế	7	7	7	7	7
Cộng	Bộ	117	124	130	127	117
	Thực tế	112	109	108	113	119

Căn cứ số liệu thống kê 5 năm gần đây về đội ngũ

GV Trường THPT Chuyên Hùng Vương (Bảng 1) cho thấy, số lượng GV đảm nhiệm việc đứng lớp là tương đối đủ theo cách tính quy chuẩn tỉ lệ GV/lớp của Bộ GD&ĐT. Xét theo cơ cấu GV theo bộ môn, cơ cấu hiện nay của nhà trường đảm bảo theo định mức của Bộ. Với cơ cấu, GV có tuổi đời chủ yếu tập trung ở độ tuổi 30-50 tuổi (84%) đã có những tích lũy đáng kể về chuyên môn và kinh nghiệm dạy học, GD nên sự phát triển của Nhà trường có điều kiện thuận lợi nhất định.

Bảng 2: Trình độ được ĐT của đội ngũ GV Trường THPT Chuyên Hùng Vương, tỉnh Phú Thọ (năm học 2015-2016)

STT	Tổ	Tổng số GV	Trình độ Cử nhân		Trình độ Thạc sĩ	
			Số lượng	Tỉ lệ %	Số lượng	Tỉ lệ %
1	Toán - Tin	25	9	36,0	16	64,0
2	Lí - Công nghệ	14	10	71,4	4	28,6
3	Hoá	10	3	30,0	7	70,0
4	Sinh	9	3	33,3	6	66,7
5	Ngữ văn	19	9	47,4	10	52,6
6	Sử - Địa GD&ĐT	18	12	66,7	6	33,3
7	Ngoại ngữ	17	15	88,2	2	11,8
Cộng		112	61	54,4	51	45,6

Hiện nay, 100% GV của trường có trình độ đạt chuẩn, trong đó 51/112 GV trên chuẩn (thạc sĩ) chiếm 45,6%. Tỉ lệ đạt trên chuẩn ở các môn như môn Toán – Tin (64,0%), môn Hóa (70,0%), môn Sinh (66,7%) tương đối cao. Tuy nhiên, ở một số môn xã hội và môn ngoại ngữ, tỉ lệ GV đạt trình độ được ĐT trên chuẩn còn thấp. Điều này cho thấy việc ĐT, bồi dưỡng GV của trường còn khó khăn. Nguyên nhân chính là do trường còn thiếu GV nên không thể bố trí được giờ dạy khi có GV đi học dài hạn.

3. Biện pháp quản lí đội ngũ giáo viên Trường Trung học phổ thông Chuyên Hùng Vương, tỉnh Phú Thọ

3.1. Xây dựng quy hoạch đội ngũ giáo viên chuyên, cận chuyên

Quy hoạch có nhiệm vụ góp phần thực hiện đường lối phát triển, cụ thể hóa chính sách phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh Phú Thọ, tăng cường cơ sở khoa học và thực tiễn cho việc xây dựng kế hoạch phát triển đội ngũ GV của Trường THPT Chuyên Hùng Vương nhằm đạt được mục tiêu ĐT nhân tài của tỉnh.

Trong thời gian qua, căn cứ vào quy mô phát triển của nhà trường trong giai đoạn 2011-2015, công tác phát triển đội ngũ GV nói chung cùng công tác quy hoạch đội ngũ GV chuyên và cận chuyên nói riêng được triển khai, thực hiện mạnh mẽ nhằm xác định nhu cầu về số lượng, CL, cơ cấu đội ngũ. Nhà trường đã dự báo số lượng, CL GV cần cho một năm học song song với số lượng hiện có. Từ đó, lập kế hoạch tuyển chọn, bố trí, sử dụng, ĐT bồi dưỡng đội ngũ GV theo đặc thù từng khối, lớp cũng

như đánh giá (ĐG) đội ngũ. Tuy nhiên, công tác dự báo còn chưa khoa học, chưa sát thực tiễn nên khi tăng quy mô đã dẫn đến thực trạng thiếu GV ở các lớp này. Bên cạnh đó, đội ngũ GV dạy đại trà hoặc dạy cận chuyên còn nhiều nhưng chưa đủ kinh nghiệm cho việc dạy chuyên. Trong thời gian tới, cần chú ý những việc sau:

- Xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ GV Trường THPT Chuyên Hùng Vương trên cơ sở thực hiện mục tiêu ĐT nhân tài của tỉnh, ĐG hiện trạng của nhà trường, nhu cầu của học sinh (HS), phụ huynh và cộng đồng dân cư.

- Thiết lập các mục tiêu cấp trường rõ ràng, riêng biệt và xây dựng chỉ số ĐG việc hoàn thành mục tiêu. Mục tiêu này phải phù hợp với mục tiêu của hệ thống trường chuyên, phản ánh được tầm nhìn và sứ mạng của nhà trường.

- Xây dựng và triển khai chính sách ưu tiên ĐT, phát triển nguồn nhân lực tại chỗ, dự nguồn từ HS giỏi của tỉnh sau khi được ĐT tại các trường đại học CL cao trong và ngoài nước.

3.2. Tuyển chọn đội ngũ giáo viên

Khi có thông báo của Sở GD&ĐT về tuyển dụng, nhà trường lập kế hoạch và đề xuất việc tuyển dụng GV, xin ý kiến để tuyển chọn, lựa chọn được đủ số lượng GV cho môn học còn thiếu, những GV có đủ trình độ, NL, phẩm chất để giảng dạy. Sở GD&ĐT tập hợp và xây dựng kế hoạch biên chế cho nhà trường, cùng với Sở Nội vụ tham mưu cho Ủy ban nhân dân tỉnh phê duyệt. Sau đó, Sở GD&ĐT thành lập hội đồng tuyển dụng GV, tổ chức tuyển dụng dưới hình thức xét tuyển dựa trên bảng điểm đại học và những ưu tiên khuyến khích của mỗi sinh viên. Ngoài ra, nhà trường đề xuất điều động những GV có NL, kinh nghiệm và tâm huyết với nghề từ những trường THPT khác trong tỉnh về công tác ở trường chuyên.

Theo quy chế tuyển dụng GV trường THPT chuyên, GV được tuyển vào trường cần đạt được chuẩn về trình độ ĐT (trình độ đại học), đạt tiêu chí bằng cấp (bằng tốt nghiệp đại học loại giỏi), đúng chuyên môn. Tuy nhiên, hiện nay chưa có trường đại học nào có chuyên ngành ĐT GV dạy chuyên, mà chỉ ĐT GV phổ thông. NL dạy môn chuyên của những GV vừa tốt nghiệp đại học còn hạn chế. Vì vậy, việc tuyển dụng mới và bồi dưỡng GV THPT chuyên hiện nay cần có yêu cầu về tiêu chuẩn, gồm:

- Chuẩn về trình độ ĐT (trình độ đại học, bằng tốt nghiệp đại học đạt loại giỏi);

- Chuẩn về chuyên môn (đúng chuyên môn ĐT);

- Có NL dạy chuyên (thông qua kết quả các tiết dạy môn chuyên cũng như kết quả học tập của HS chuyên);

- Có khả năng xây dựng các kế hoạch, chuyên đề của cá nhân nhằm phát triển nghề nghiệp cho bản thân. Đặc biệt là xây dựng và triển khai các chuyên đề chuyên môn, tham gia trao đổi, thảo luận chuyên môn trong tổ và đúc kết kinh nghiệm của những GV có thâm niên qua các tiết dự giờ học hỏi;

- Có NL tích hợp các nội dung giảng dạy liên môn cùng với NL dạy phân hóa;



- Có NL sử dụng phương pháp giảng dạy mới có hiệu quả cao;

- Tích cực tham gia các hoạt động phát triển chuyên môn trong và ngoài nước, tham gia trao đổi chuyên môn, hội thảo, kết nối hoạt động nghề nghiệp;

- Có tinh thần cầu thị về chuyên môn, chính trị, xã hội, dám nghĩ, dám làm, chịu trách nhiệm về kết quả giảng dạy của bản thân;

- Có NL nghiên cứu, có sự sáng tạo, linh hoạt trong việc vận dụng phương pháp giảng dạy vào việc dạy học hàng ngày cho HS chuyên và việc bồi dưỡng HS giỏi tỉnh, HS giỏi thi quốc gia, quốc tế.

3.3. Bố trí, sử dụng đội ngũ giáo viên

Căn cứ vào quy hoạch phát triển đội ngũ GV, cuối mỗi năm học, nhà trường đều tiến hành lập kế hoạch sử dụng đội ngũ GV. Kế hoạch luôn thể hiện đầy đủ và phù hợp về sự sắp xếp cũng như bố trí công việc, vị trí cho GV trong nhà trường. Ngoài sự phân công đúng người đúng việc, nhà trường phải có sự chuẩn bị cho việc điều chỉnh kịp thời khi có tuyển dụng GV mới ngay từ đầu hoặc giữa năm học khi có GV đi học cao học, tham gia các lớp bồi dưỡng hoặc GV tham gia dạy đội tuyển HS giỏi.

Để phát huy được khả năng, sở trường của đội ngũ GV, giúp họ thành công trong công việc và mang lại những thành quả cho HS, nhà trường cần thực hiện:

- Phân công nhiệm vụ đúng với NL giảng dạy của GV. Việc phân công giảng dạy trong trường THPT chuyên được phân thành hai loại hình là loại chuyên và không chuyên. Việc giảng dạy chuyên thường dành cho những GV có NL, phương pháp dạy chuyên và tầm nhìn chiến lược. Việc dạy không chuyên hoặc các lớp cận chuyên thường dành cho những GV chưa có nhiều kinh nghiệm.

- Đảm bảo quyền lợi cho GV dạy chuyên là yếu tố quan trọng thứ hai vì việc dạy chuyên đòi hỏi GV phải làm việc với cường độ cao hơn. Việc đảm bảo quyền lợi cho GV là sự động viên khích lệ phù hợp để GV tập trung chuyên môn và nâng cao tinh thần trách nhiệm, CL dạy học, phát triển NL nghề nghiệp.

- Phân công giảng dạy cần có sự kết hợp với nguyện vọng và điều kiện của GV. Tuy nhiên, việc thiếu GV có đủ kinh nghiệm và NL để kế cận các GV dạy chuyên đang gặp rất nhiều khó khăn vì một số GV dạy trường chuyên lâu năm, có kinh nghiệm nhưng tuổi cao, muốn được nghỉ dạy lớp chuyên thì lại chưa có GV trẻ, đủ kinh nghiệm để thay thế. Do đó, những GV cao tuổi vẫn phải đảm đương công việc dạy lớp chuyên, những GV trẻ thiếu kinh nghiệm chưa được giao nhiệm vụ này. Vì vậy, việc sử dụng GV gắn bó chặt chẽ với việc bồi dưỡng và sử dụng đội ngũ chuyên gia bên ngoài hỗ trợ.

3.4. Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên theo đặc thù từng môn, khối lớp

Công tác ĐT và bồi dưỡng đội ngũ GV của nhà trường được triển khai liên tục, thường xuyên, có CL và đạt hiệu quả tốt. Nhà trường tổ chức cho GV được học tập bồi dưỡng dưới nhiều hình thức như viết chuyên đề, đi học tập các lớp ngắn hạn tại Hà Nội, học tập kinh

nghiệm của một số trường chuyên khác trong nước,... Trường THPT Chuyên Hùng Vương đang hướng tới việc trở thành trường chuyên CL cao. Trong những năm qua, nhà trường đã mời các giảng viên dạy khối chuyên của các trường đại học về bồi dưỡng chuyên môn cho GV dạy chuyên. Chính sự thay đổi và cách thức làm việc cho công tác ĐT bồi dưỡng cho GV đã trở thành biện pháp tích cực làm chuyển biến CL của đội ngũ GV và CL giảng dạy của nhà trường. Nhà trường quyết tâm duy trì và đẩy mạnh biện pháp này trong giai đoạn tiếp theo. Trong thời gian tới, cần chú ý những việc sau:

Tăng cường chỉ đạo đổi mới nội dung và hình thức bồi dưỡng và tự bồi dưỡng của GV Trường THPT Chuyên Hùng Vương nhằm nâng cao NL chuyên môn, khả năng sáng tạo, NL ứng dụng công nghệ thông tin, khoa học kĩ thuật, NL ngoại ngữ vào học tập, giảng dạy, thí nghiệm, thực hành, tiếp cận với tri thức và công nghệ tiên tiến của thế giới... vào dạy và học môn chuyên.

Thực hiện hoạt động bồi dưỡng chuyên sâu, hội thảo chuyên đề ở từng tổ chuyên môn một cách thường xuyên, đặc biệt là chuyên đề bồi dưỡng HS giỏi.

Tạo dựng nền nếp tự học, tự bồi dưỡng và xây dựng bầu không khí khuyến khích sự chia sẻ và cộng đồng trách nhiệm chuyên môn trong tổ chuyên môn và nhà trường. Đặc biệt, khuyến khích GV trẻ tìm kiếm cơ hội phát triển nghề nghiệp cho bản thân qua các hình thức sinh hoạt chuyên môn phong phú trong và ngoài trường.

Gắn kết quả giảng dạy với nghiên cứu khoa học, ứng dụng và chuyển giao công nghệ, nhanh chóng thu ngắn khoảng cách ĐT nhân tài giữa Việt Nam và thế giới.

3.5. Thực hiện chế độ, chính sách đảm bảo cho công tác phát triển đội ngũ

Chế độ, chính sách cho GV của nhà trường được thực hiện rất kịp thời, đúng, đủ như: Chế độ phụ cấp ưu đãi, phụ cấp trách nhiệm, nâng lương sớm, nâng lương thường xuyên, chế độ khen thưởng, chế độ phụ cấp cho GV đi học cao học, bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ, chế độ ưu đãi cho GV dạy đội tuyển HS giỏi... theo quy chế hiện hành. Ngoài ra, lãnh đạo nhà trường đã tham mưu với các cấp lãnh đạo địa phương để xuất các chế độ khen thưởng, khuyến khích động viên kịp thời những GV có đóng góp tích cực cho công tác bồi dưỡng HS giỏi cũng như sự nghiệp GD của tỉnh. Tuy nhiên, tỉ lệ GV trường chuyên được nâng lương sớm hàng năm cũng giống các trường khác mà chưa có sự ưu tiên bởi số GV đủ tiêu chuẩn nâng lương sớm ở trường chuyên nhiều hơn rất nhiều so với trường THPT khác. Trong thời gian tới, cần chú ý những việc sau:

- Thay đổi cách thức kiểm tra, ĐG GV. Đối với GV dạy không chuyên, cần ĐG trực tiếp qua tiết dự giờ định kì, đột xuất; qua thông tin phản hồi trực tiếp từ HS và thái độ cầu thị trong phát triển nghề nghiệp của GV,... Đối với GV dạy chuyên và bồi dưỡng đội tuyển HS giỏi, cần căn cứ vào kết quả cuộc thi HS giỏi cấp tỉnh, cấp quốc gia.

- Hoàn thiện cơ chế chính sách, chế độ chính sách

đãi ngộ đối với GV nhằm thúc đẩy GV phát triển NL và mục tiêu phấn đấu, như chính sách tăng lương sớm cho GV, chế độ khen thưởng thỏa đáng cho những GV có thành tích cao trong giảng dạy, đặc biệt đối với những GV tham gia dạy chuyên và có giải cao.

- Tăng cường tổ chức các hoạt động giao lưu, học hỏi đối với các đơn vị trong và ngoài nước để GV có cơ hội tự ĐG và phát triển nghề nghiệp.

- Giảm tải các hoạt động hành chính để GV có thời gian nghiên cứu bài học, tự bồi dưỡng chuyên môn.

Tăng cường yếu tố cạnh tranh CL trong đội ngũ GV bằng các chính sách về lương, khen thưởng, ĐG; chính sách rà soát, ĐG lại NL GV, tuyển dụng, chuyển đổi vị trí công tác, thực hiện chính sách tinh giản biên chế đối với những GV không đáp ứng được yêu cầu, nhiệm vụ và tạo lập môi trường cạnh tranh tốt để GV giỏi có cơ hội nâng cao thu nhập.

4. Kết luận

Thực tiễn QL đội ngũ GV tại Trường THPT chuyên Hùng Vương, tỉnh Phú Thọ cho thấy khi thực hiện tốt các nội dung QL từ quy hoạch đến tuyển chọn, sử dụng, bồi

dưỡng, kiểm tra, ĐG, xếp loại; thực hiện chính sách đãi ngộ; gắn kết quá trình dạy học với môi trường chuyên môn trong và ngoài trường, môi trường phổ thông với đại học, môi trường dạy học với nghiên cứu khoa học, môi trường trong nước và quốc tế thì mới nâng cao được hiệu quả QL đội ngũ GV, đáp ứng được yêu cầu ĐT nhân tài, hội nhập quốc tế.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1]. Bộ Giáo dục và Đào tạo, (2010), *Đề án Phát triển hệ thống trường trung học phổ thông chuyên giai đoạn 2010-2020*.

[2]. Trần Khánh Đức, (2010), *Giáo dục và phát triển nguồn nhân lực trong thế kỉ XXI*, NXB Giáo dục Việt Nam, Hà Nội.

[3]. Phạm Đỗ Nhật Tiến, (2013), *Đổi mới đào tạo giáo viên trước yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục Việt Nam*, NXB Giáo dục, Hà Nội.

[4]. Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam, (2003), *Báo cáo khoa học trường trung học phổ thông chuyên - Định hướng đào tạo nhân tài*.

MANAGEMENT OF TEACHING STAFF AT HUNG VUONG GIFTED HIGH SCHOOL- PHU THO PROVINCE TO MEET REQUIREMENTS OF EDUCATIONAL RENEWAL

Nguyen Minh Tuong
Phu Tho Department of Education and Training
Email: minhtuongpt@gmail.com

Abstract: Management of teaching staff at Hung Vuong gifted high school - Phu Tho province should be implemented consistently from plan to recruitment, usage, training, testing and implementation of regimes and policies. This management should focus on creating teachers' professional environment so they can promote self-learning, self-study and application of international advanced knowledge, theory into Vietnamese context. Thus, the new gifted high schools will be able to complete mission of talent training.

Keywords: Management; teaching staff; gifted high school; educational renewal.