

**ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM**

---

**NGUYỄN THỊ HỒNG TÂM**

**BIỆN PHÁP QUẢN LÝ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ  
GIÁO VIÊN Ở TRƯỜNG THPT SÔNG CÔNG  
TỈNH THÁI NGUYÊN**

**Chuyên ngành: Quản lý giáo dục  
Mã số: 60.14.01.14**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KHOA HỌC GIÁO DỤC**

**Người hướng dẫn khoa học: TS. VŨ LỆ HOA**

**Thái Nguyên - Năm 2013**

## LỜI CẢM ƠN

Với tâm lòng kính trọng và biết ơn, em xin chân thành cảm ơn tập thể các thầy giáo, cô giáo khoa Tâm lý giáo dục, các cán bộ Khoa sau Đại học, Ban Giám Hiệu trường Đại học Sư phạm Thái Nguyên đã tận tình giảng dạy, hướng dẫn, giúp đỡ em trong thời gian học tập và viết luận văn.

Đặc biệt, em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến cô giáo hướng dẫn khoa học - Tiến sỹ Vũ Lệ Hoa. Cô đã tận tình định hướng, chỉ dẫn giúp đỡ em trong suốt quá trình nghiên cứu và hoàn thành luận văn.

Xin trân trọng cảm ơn Ban giám đốc Sở GD & ĐT Thái Nguyên, Ban Giám hiệu và toàn thể Hội đồng sư phạm trường THPT Sông Công đã khích lệ, tạo mọi điều kiện thuận lợi giúp đỡ tôi trong quá trình học tập, nghiên cứu và hoàn thành luận văn này.

Mặc dù đã hết sức cố gắng, nhưng luận văn không tránh khỏi thiếu sót, tác giả luận văn kính mong được sự chỉ dẫn của các thầy giáo, cô giáo và góp ý kiến thêm của các bạn đồng nghiệp.

Thái Nguyên, tháng 04 năm 2013

**Tác giả luận văn**

**Nguyễn Thị Hồng Tâm**

## **LỜI CAM ĐOAN**

*Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi; các số liệu và kết quả nghiên cứu nêu trong luận văn là trung thực, được các đồng tác giả cho phép sử dụng và chưa từng được công bố trong bất kỳ một công trình nào khác.*

**Tác giả luận văn**

***Nguyễn Thị Hồng Tâm***

## MỤC LỤC

LỜI CẢM ƠN .....	i
LỜI CAM ĐOAN .....	ii
MỤC LỤC.....	iii
DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT.....	iv
DANH MỤC CÁC BẢNG .....	v
DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ, SƠ ĐỒ.....	vi
<b>MỞ ĐẦU</b> .....	<b>1</b>
1. Lý do chọn đề tài .....	1
2. Mục đích nghiên cứu .....	4
3. Khách thể và đối tượng nghiên cứu .....	4
4. Phạm vi nghiên cứu .....	4
5. Nhiệm vụ nghiên cứu .....	4
6. Giả thuyết khoa học.....	4
7. Phương pháp nghiên cứu.....	5
8. Cấu trúc của đề tài nghiên cứu .....	5
<b>Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ</b> <b>GIÁO VIÊN TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG</b> .....	<b>6</b>
1.1. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu .....	6
1.2. Một số khái niệm cơ bản .....	8
1.2.1. Quản lý và chức năng quản lý.....	8
1.2.1.1. Khái niệm quản lý .....	8
1.2.1.2. Chức năng quản lý.....	9
1.2.1.3. Bản chất của hoạt động quản lý .....	10
1.2.2. Quản lý giáo dục.....	11
1.2.2.1. Khái niệm về giáo dục.....	11
1.2.2.2. Khái niệm về quản lý giáo dục.....	11
1.2.3. Quản lý nhà trường.....	12

1.2.3.1. Khái niệm về nhà trường .....	12
1.2.3.2. Quản lí nhà trường .....	13
1.2.4. Phát triển đội ngũ giáo viên.....	13
1.2.4.1. Phát triển.....	13
1.2.4.2. Đội ngũ .....	13
1.2.4.3. Phát triển đội ngũ.....	14
1.2.5. Khái niệm quản lí phát triển đội ngũ GV .....	14
1.3. Quản lý phát triển đội ngũ GV ở trường THPT .....	15
1.3.1 Đội ngũ giáo viên-nhân tố quyết định chất lượng giáo dục THPT.....	15
1.3.2. Vai trò của Hiệu trưởng trong công tác quản lý phát triển đội ngũ giáo viên trung học phổ thông.....	16
1.3.3. Nội dung công tác quản lý phát triển đội ngũ giáo viên THPT .....	17
1.3.4. Các yếu tố tác động đến quản lý phát triển đội ngũ giáo viên trung học phổ thông .....	21
<b>Tiểu kết chương 1 .....</b>	<b>27</b>
<b>Chương 2 THỰC TRẠNG QUẢN LÝ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN CỦA HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG THPT SÔNG CÔNG TỈNH THÁI NGUYÊN... 28</b>	
2.1. Vài nét về trường THPT Sông Công.....	28
2.1.1. Lịch sử ra đời và phát triển trường THPT Sông Công.....	28
2.1.2. Cơ cấu tổ chức bộ máy của nhà trường hiện nay .....	29
2.1.3. Chất lượng giáo dục trong 3 năm gần đây (từ 2009 đến 2012) .....	30
2.2. Thực trạng về đội ngũ giáo viên của trường THPT Sông Công .....	31
2.2.1. Về phẩm chất đội ngũ giáo viên.....	31
2.2.2. Về số lượng giáo viên.....	32
2.2.3. Về cơ cấu đội ngũ giáo viên .....	33
2.2.3.1. Về cơ cấu độ tuổi.....	33
2.2.3.2. Về cơ cấu giới tính .....	35
2.2.3.3. Về cơ cấu dân tộc.....	36

2.2.3.4. Về phân bố giáo viên bộ môn.....	37
2.2.4. Về trình độ đào tạo, trình độ chuyên môn.....	38
2.2.4.1. Về trình độ đào tạo .....	38
2.2.4.2. Về trình độ Tin học, ngoại ngữ .....	39
2.2.4.3. Về trình độ lý luận chính trị .....	40
2.2.4.4. Về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ .....	41
2.3. Thực trạng quản lí phát triển ĐNGV của hiệu trưởng trường THPT Sông Công (từ năm học 2009-2010 đến năm học 2011-2012).....	44
2.3.1. Về công tác quy hoạch, kế hoạch phát triển và tuyển dụng đội ngũ giáo viên .....	44
2.3.2. Về công tác bố trí và sử dụng giáo viên .....	44
2.3.3. Về công tác bồi dưỡng đội ngũ giáo viên .....	45
2.3.4. Về các chính sách đãi ngộ giáo viên .....	47
2.4. Đánh giá chung về thực trạng quản lí phát triển đội ngũ giáo viên trường THPT Sông Công .....	47
2.4.1. Những mặt thuận lợi.....	47
2.4.2. Những mặt khó khăn .....	48
2.4.3. Những mặt mạnh .....	49
2.4.5. Nguyên nhân và hướng khắc phục .....	49
2.4.5.1. Nguyên nhân.....	49
2.4.5.2. Hướng khắc phục.....	50
<b>Tiểu kết chương 2 .....</b>	<b>51</b>
<b>Chương 3: BIỆN PHÁP QUẢN LÝ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG SÔNG CÔNG.....</b>	<b>52</b>
3.1. Các nguyên tắc trong việc đề xuất biện pháp .....	52
3.1.1 Nguyên tắc đảm bảo mục tiêu xây dựng và phát triển đội ngũ giáo viên của Sở GD&ĐT Thái nguyên, trường THPT Sông Công.....	52
3.1.2. Nguyên tắc đảm bảo tính hệ thống, đồng bộ.....	53

3.1.3. Nguyên tắc đảm bảo hiệu quả, khả thi .....	53
3.2. Các biện pháp phát triển đội ngũ giáo viên trường THPT Sông Công..	55
3.2.1. Biện pháp 1: Xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ giáo viên.....	55
3.2.1.1. Mục đích của biện pháp .....	55
3.2.1.2. Nội dung của biện pháp .....	55
3.2.1.3. Tổ chức thực hiện .....	57
3.2.1.4. Điều kiện thực hiện .....	59
3.2.2. Biện pháp 2: Tăng cường công tác bồi dưỡng trình độ chuyên môn nghiệp vụ của giáo viên.....	60
3.2.2.1. Mục đích của biện pháp.....	60
3.2.2.2. Nội dung biện pháp .....	61
3.2.2.3. Cách thực hiện biện pháp .....	62
3.2.2.4. Điều kiện thực hiện .....	64
3.2.3. Biện pháp 3: Bổ sung và tuyển chọn giáo viên nhằm hoàn thiện cơ cấu đội ngũ giáo viên theo sự đổi mới chương trình.....	65
3.2.3.1. Mục đích của biện pháp.....	65
3.2.3.2. Nội dung của biện pháp .....	65
3.2.3.3. Cách thực hiện biện pháp .....	66
3.2.3.4. Điều kiện thực hiện.....	66
3.2.4. Biện pháp 4: Chăm lo đời sống vật chất, tinh thần cho giáo viên, động viên giáo viên ở lại miền núi công tác .....	67
3.2.4.1. Mục đích của biện pháp.....	68
3.2.4.2. Nội dung biện pháp .....	68
3.2.4.3. Tổ chức thực hiện .....	69
3.2.4.4. Điều kiện thực hiện.....	70
3.2.5. Biện pháp 5: Khuyến khích giáo viên tự học, tự bồi dưỡng .....	70
3.2.5.1. Mục đích biện pháp .....	70
3.2.5.2. Nội dung biện pháp .....	70

3.2.5.3. Tổ chức thực hiện .....	71
3.2.5.4. Điều kiện thực hiện.....	71
3.2.6. Biện pháp 6: Tăng cường kiểm tra, đánh giá chuyên môn nghiệp vụ của đội ngũ giáo viên.....	72
3.2.6.1. Mục đích của biện pháp.....	72
3.2.6.2. Nội dung của biện pháp .....	72
3.2.6.3. Cách thực hiện biện pháp .....	73
3.2.6.4. Điều kiện thực hiện.....	74
3.3. Mối quan hệ giữa các biện pháp.....	74
3.4. Khảo nghiệm mức độ cần thiết và tính khả thi của các biện pháp đề xuất .....	77
<b>Tiểu kết chương 3 .....</b>	<b>83</b>
<b>KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ .....</b>	<b>84</b>
1. Kết luận .....	84
2. Khuyến nghị.....	85
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>86</b>
<b>PHỤ LỤC.....</b>	<b>.....</b>



**DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT**

THPT	Trung học phổ thông
THCS	Trung học cơ sở
GV	Giáo viên
PTĐN	Phát triển đội ngũ
QL	Quản lí
QLGD	Quản lí giáo dục
GD&ĐT	Giáo dục và đào tạo
ĐNGV	Đội ngũ giáo viên
ĐNNG&CBQLGD	Đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lí giáo dục

## DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 2.1. Thống kê kết quả học tập của học sinh .....	30
Bảng 2.2. Thống kê tỷ lệ HS lên lớp thẳng và tốt nghiệp THPT .....	31
Bảng 2.3. Thống kê số lượng giáo viên của trường THPT Sông Công từ năm học 2009-2010 đến năm học 2011-2012 .....	32
Bảng 2.4. Về cơ cấu độ tuổi của giáo viên .....	33
Bảng 2.5. Về cấu giới tính của giáo viên.....	35
Bảng 2.6. Thống kê số lượng giáo viên của từng môn học.....	37
Bảng 2.7. Về trình độ đào tạo của đội ngũ giáo viên .....	38
Bảng 2.8. Về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của giáo viên .....	41
Bảng 2.9. Kết quả thăm dò ý kiến của giáo viên trường THPT Sông Công về mức độ cần thiết của nội dung bồi dưỡng giáo viên .....	42
Bảng 3.1. Dự báo số lượng giáo viên trong những năm tới .....	58
Bảng 3.2. Dự báo trình độ giáo viên trong những năm tới .....	58
Bảng 3.3. Dự kiến quy hoạch số lượng giáo viên cử đi đào tạo trong những năm tới ...	58
Bảng 3.4: Thống kê kết quả khảo nghiệm về mức độ cần thiết của các biện pháp đề xuất ở trường THPT Sông Công, Tỉnh Thái Nguyên.....	78
Bảng 3.5. Thống kê kết quả khảo nghiệm về mức độ khả thi của các biện pháp đề xuất ở trường THPT Sông Công, tỉnh Thái Nguyên.....	80
Bảng 3.6. Tương quan giữa sự cần thiết và tính khả thi của các biện pháp đề xuất ở trường THPT Sông Công, tỉnh Thái Nguyên.....	81