

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
VIỆN KHOA HỌC GIÁO DỤC VIỆT NAM**

LÊ THỊ THANH THỦY

**QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TIẾNG ANH TIỂU HỌC
TRONG BỐI CẢNH ĐỔI MỚI GIÁO DỤC**

Chuyên ngành: Quản lý giáo dục

Mã số: 62.14.01.14

**TÓM TẮT
LUẬN ÁN TIẾN SĨ KHOA HỌC GIÁO DỤC**

HÀ NỘI - 2016

Công trình được hoàn thành tại:
VIỆN KHOA HỌC GIÁO DỤC VIỆT NAM

Người hướng dẫn khoa học:

GS.TS PHAN VĂN KHA
PGS.TS DƯƠNG HOÀNG YẾN

Phản biện 1:

.....

Phản biện 2:

.....

Phản biện 3:

.....

Luận án được bảo vệ trước hội đồng chấm luận án cấp Viện họp tại
Viện Khoa học giáo dục Việt Nam, 101 Trần Hưng Đạo, Hà Nội.

Vào hồi....giờ...., ngày....tháng.....năm.....

Có thể tìm hiểu luận án tại:

- Thư viện Quốc gia
- Thư viện Viện Khoa học giáo dục Việt Nam

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Ở bất kỳ giai đoạn lịch sử nào, việc xây dựng, phát triển một nền GD vững mạnh là nhân tố then chốt, quyết định để thúc đẩy sự phát triển của một đất nước. GD không thể đạt chất lượng cao nếu không có ĐNGV có chất lượng bởi ĐNGV là nhân tố quan trọng góp phần to lớn tạo nên diện mạo và chất lượng giáo GD của mỗi quốc gia.

Hiện nay, trước yêu cầu của đổi mới căn bản toàn diện GDTH nói chung, trong đó có đổi mới dạy học TATH, đặt ra những yêu cầu cao về năng lực đối với ĐNGVTATH. Quản lý ĐNGVTATH là tất yếu và cần thiết để thực hiện thành công Đề án dạy học Ngoại ngữ Quốc gia 2020.

Thực trạng hiện nay, GVTATH còn yếu về chất lượng, thiếu đồng bộ về cơ cấu và số lượng chưa đảm bảo. Trong quản lý, công tác quy hoạch, kế hoạch chưa được chú trọng; việc đánh giá, sàng lọc chưa đảm bảo, chính sách thu hút nhân tài chưa đủ mạnh; vấn đề chất lượng và hiệu quả của công tác BD, ĐT chưa cao...

Trên cơ sở những lý do nêu trên, việc quản lý ĐNGVTATH đáp ứng được nhu cầu thực tiễn là rất quan trọng và cần thiết. Vì vậy, chúng tôi chọn đề tài nghiên cứu: “Quản lý ĐNGVTATH trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay” làm đề tài Luận án Tiến sỹ chuyên ngành Quản lý Giáo dục.

2. Mục đích nghiên cứu

Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và thực trạng quản lý ĐNGVTATH, đề xuất các giải pháp quản lý ĐNGVTATH trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

3. Nhiệm vụ nghiên cứu

Nghiên cứu cơ sở lý luận về quản lý ĐNGVTATH; Đánh giá thực trạng ĐNGVTATH, quản lý ĐNGVTATH, từ đó đề xuất các giải pháp quản lý ĐNGVTATH trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

Khảo nghiệm các giải pháp pháp và thực nghiệm 02 nội dung của giải pháp 4 quản lý ĐNGVTATH trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

4. Khách thể và đối tượng nghiên cứu

Khách thể nghiên cứu: ĐNGV tiếng Anh tiểu học.

Đối tượng nghiên cứu: Giải pháp quản lý ĐNGVTATH trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

5. Giả thuyết khoa học

Quản lý ĐNGVTATH hiện nay bước đầu đã có những kết quả tích cực, nhưng vẫn còn nhiều khó khăn, bất cập, chưa đáp ứng các yêu cầu cả về số lượng và chất lượng đội ngũ GV tiếng Anh. Vì vậy, nếu đề xuất và thực hiện đồng bộ các giải pháp quản lý ĐNGVTATH theo tiếp cận năng lực thực hiện và QLNNL, sẽ góp phần phát triển đội ngũ đáp ứng yêu cầu đổi mới GD.

6. Phạm vi nghiên cứu

6.1. Giới hạn phạm vi nội dung nghiên cứu

Giải pháp của Phòng GD&ĐT và của các cơ sở giáo dục về quản lý ĐNGVTATH trong bối cảnh đổi mới GD.

6.2. Giới hạn về địa bàn khảo sát

Địa bàn khảo sát về thực trạng ĐNGVTATH và quản lý ĐNGVTATH trong bối cảnh đổi mới GD tại 6 tỉnh Bắc Trung Bộ (Thừa Thiên Huế, Quảng Trị, Quảng Bình, Hà Tĩnh, Nghệ An, Thanh Hóa)

Địa bàn thực nghiệm: Phòng GD&ĐT Huyện Lệ Thủy, tỉnh Quảng Bình.

7. Phương pháp luận và các phương pháp nghiên cứu

- Phương pháp tiếp cận: Đề tài luận án sử dụng một số phương pháp tiếp cận nghiên cứu như sau: Tiếp cận quản lý nguồn nhân lực; Tiếp cận năng lực thực hiện; Tiếp cận lý thuyết phân cấp quản lý

- Các phương pháp nghiên cứu; Nhóm phương pháp nghiên cứu lý luận; Nhóm phương pháp nghiên cứu thực tiễn; Phương pháp quan sát; Phương pháp phỏng vấn; Phương pháp tổng kết kinh nghiệm thực tiễn về quản lý ĐNGV tiếng Anh tiểu học; Phương pháp xử lý thông tin

8. Các luận điểm bảo vệ

(1) Quản lý ĐNGVTATH là khâu then chốt để nâng cao chất lượng dạy học Tiếng Anh ở bậc tiểu học trong bối cảnh đổi mới GD.

(2) Quản lý ĐNGVTATH cần tác động đồng bộ đến các yếu tố: quy hoạch, tuyển dụng, quản lý, sử dụng, ĐT-BD, đánh giá và thực hiện chế độ chính sách, xây dựng môi trường làm việc cho ĐNGVTATH theo hướng chuẩn hóa về trình độ, năng lực.

(3) Xây dựng khung năng lực nghề nghiệp cho GVTATH là cần thiết để lấy đó làm mục tiêu, thước đo quá trình quản lý ĐNGVTATH.

(4) Quản lý ĐNGVTATH đạt được mục tiêu đạt chuẩn về số lượng và chất lượng, đồng bộ về cơ cấu, góp phần thực hiện thành công Đề án dạy học Ngoại ngữ Quốc gia 2020.

9. Những đóng góp mới của Luận án

9.1. Về mặt lý luận

Luận án đã tiếp cận và cụ thể hóa một số quan điểm, nội dung của lý thuyết quản lý nguồn nhân lực, năng lực thực hiện của GV vào việc xây dựng cơ sở lý luận về quản lý ĐNGVTATH trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

9.2. Về mặt thực tiễn

Luận án đánh giá được thực trạng ĐNGVTATH về số lượng, quy mô, cơ cấu, loại hình, trình độ, phẩm chất và năng lực nghề nghiệp so với chuẩn; Phân tích thực trạng quản lý ĐNGVTATH với các nội dung: quy hoạch, tuyển dụng, sử dụng, ĐT BD, tạo môi trường; Phân tích được những thách thức đối với ĐNGVTATH, các yêu cầu đặt ra với ĐNGVTATH trong bối cảnh đổi mới giáo dục;

Kết quả nghiên cứu của Luận án góp phần tạo cơ sở khoa học xây dựng Bộ tiêu chí đánh giá GVTATH, góp phần nâng cao chất lượng giáo dục tiểu học nói chung và dạy học môn tiếng Anh nói riêng.

Luận án đề xuất 05 giải pháp quản lý ĐNGVTATH trong bối cảnh đổi mới giáo dục, đồng thời khẳng định và luận giải về tính cấp thiết và tính khả thi của các giải pháp đã được đề xuất cùng với việc triển khai thử nghiệm hiệu quả thực tiễn của giải pháp ĐT, BD GVTATH theo khung năng lực nghề nghiệp góp phần nâng cao chất lượng GVTATH trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

10. Cấu trúc của luận án

Ngoài phần mở đầu, kết luận khuyến nghị, danh mục tài liệu tham khảo và phụ lục; Nội dung luận án được trình bày 03 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

Chương 2: Thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục và Kinh nghiệm quốc tế.

Chương 3: Giải pháp quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

Chương 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TIẾNG ANH TIỂU HỌC TRONG BỐI CẢNH ĐỔI MỚI GIÁO DỤC

1.1. Tổng quan nghiên cứu vấn đề

1.1.1. Các công trình nghiên cứu về năng lực người giáo viên, năng lực người giáo viên tiếng Anh tiểu học

Các tác giả Mrowicki (1986), Bernd Meier (2009), Jacob và Farrell (2001), Hardre et al (2006), Ebata (2008) đều cho rằng người GVTA cần phải có năng lực hạt nhân, nòng cốt như năng lực dạy học, năng lực chẩn đoán, năng lực đánh giá, năng lực tư vấn, năng lực tiếp tục phát triển nghề nghiệp và phát triển trường học.

1.1.2. Các công trình nghiên cứu về quản lý ĐNGV, quản lý ĐNGVTATH

Ở nước ngoài, các tác giả A. Maslow(1943), Anthony Carnavale (1983) Riches C, (1997) đều cho rằng cho rằng NNL, theo quan niệm chung, mới chỉ bao hàm tiềm năng phát triển của con người. NNL chỉ trở thành động lực của sự phát triển đất nước khi nó được phát huy bằng cách phát triển nó (NNL) thông qua đào tạo, sử dụng, bồi dưỡng, tạo hành lang pháp lý, chế độ chính sách phù hợp cho nó. PTNNL bao gồm 3 mặt phải quản lý: Đào tạo, sử dụng và nuôi dưỡng môi trường NNL, chủ yếu là môi trường việc làm.

Ở Việt Nam, các tác giả Vũ Văn Tảo (2002), Nguyễn Đức Trí (2002), Phan Văn Kha (2012), QLNNL bao gồm các thành tố: Đào tạo, bồi dưỡng và đào tạo lại; tuyển và sử dụng nhân lực; chăm sóc sức khỏe và tạo môi trường

Các tác giả Nguyễn Phúc Châu (2010), Phan Văn Kha (2007), xem ĐNGV là nguồn nhân lực của một cấp học, ngành học, tác giả cho rằng, quản lý ĐNGV

bao gồm các nội dung: (1) Lập kế hoạch phát triển ĐNGV (về ĐT, bồi dưỡng GV; tuyển dụng và sử dụng GV; về đầu tư trang thiết bị làm việc; các chính sách đối với GV...) (2) Tổ chức và chỉ đạo thực hiện quy hoạch; (3) Kiểm tra, đánh giá công tác xây dựng và triển khai thực hiện quy hoạch phát triển ĐNGV

1.1.3. Các nghiên cứu về phân cấp quản lý ĐNGV

Fiske (1996), Lockheed (2004), nhìn nhận cụ thể hơn về phân cấp quản lý cho một vấn đề cụ thể là quản lý ĐNGV. Ông cho rằng, GV là yếu tố quan trọng nhất trong việc chuyển tải kiến thức cho học sinh, vì vậy, việc quản lý giáo viên (tuyển dụng, sử dụng, đào tạo...) phải được phân cấp đi đôi với các trách nhiệm khác thì các lợi ích tiềm ẩn mới được phát huy hết vai trò và tác dụng.

Các tác giả Phan Văn Kha (2005), Nguyễn Tiến Hùng (2004), cho rằng để thực hiện đảm bảo phân cấp quản lý trong giáo dục cần xác định lại hợp lý trách nhiệm, quyền hạn và tính tự chịu trách nhiệm của từng cấp quản lý, cũng như cơ chế phối hợp làm việc giữa các cấp đòi hỏi phải xác định được các mâu thuẫn/ khó khăn trong hiện trạng thực hiện các chức năng QLGD hiện hành của từng cấp trong hệ thống lớn nhỏ, từ đó đề ra các giải pháp khắc phục

1.2. Đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

1.2.1. Giáo viên tiếng Anh tiểu học, đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

Giáo viên dạy môn tiếng Anh tại các trường tiểu học được gọi là GV tiếng Anh tiểu học.

ĐNGV tiếng Anh tiểu học được tổ chức thành một lực lượng thực hiện dạy chương trình tiếng Anh tại các trường TH theo quy định của Bộ GD&ĐT, được xét trên 2 bình diện:

(1) Tập hợp GV dạy tiếng Anh trong 1 trường TH.

(2) Tập hợp GV dạy tiếng Anh trong 1 nhóm trường TH hoặc trong phạm vi rộng hơn là GV dạy tiếng Anh tiểu học của 1 huyện, 1 tỉnh.

1.2.2. Vai trò, đặc điểm lao động sư phạm của giáo viên tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục

1.2.2.1. Vai trò của giáo viên tiếng Anh tiểu học

GVTATH đóng vai trò đặc biệt trong việc thực hiện Đề án dạy học Ngoại ngữ quốc gia 2020, là yếu tố then chốt nâng cao chất lượng dạy học tiếng Anh cấp tiểu học, là những người đặt nền móng cơ sở cho việc hình thành và phát triển kỹ năng sử dụng tiếng Anh của nguồn nhân lực sau này, chuẩn bị những tiền đề cần thiết cho người học tiếp cận tốt với chuẩn năng lực ngoại ngữ khi bước sang các cấp học tiếp theo.

1.2.2.2. Đặc điểm lao động sư phạm của giáo viên, đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

Người GVTATH được xác định bởi nghề sư phạm - là giáo viên dạy tiếng Anh tại các trường tiểu học. Vì vậy, có những đặc điểm lao động sư phạm của người giáo viên nói chung nhưng lại có những đặc điểm tâm lý nghề nghiệp đặc thù, những hoạt động sư phạm mang tính riêng biệt.

Lao động sư phạm của người GVTATH được diễn ra trong môi trường giáo dục tại các trường tiểu học. Đối tượng người học của GVTATH là học sinh

lứa tuổi tiểu học từ (6 - 11 tuổi). Điều đó đòi hỏi người GV tiếng Anh tiểu học phải thực sự có những phẩm chất, năng lực riêng biệt phù hợp với đối tượng dạy học của mình. Đó là: Có khả năng giảng dạy được cả lý thuyết và thực hành 4 kỹ năng (Nghe, nói, đọc, viết); Tham gia phát triển chương trình, học liệu; tham gia các hoạt động nghiên cứu; Luôn bồi dưỡng và tự bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp; Phải là một nhà tâm lý; Có kỹ năng quản lý và giáo dục học sinh (có thể ở vai trò là giáo viên chủ nhiệm lớp; Phải có thói quen hợp tác, liên kết:

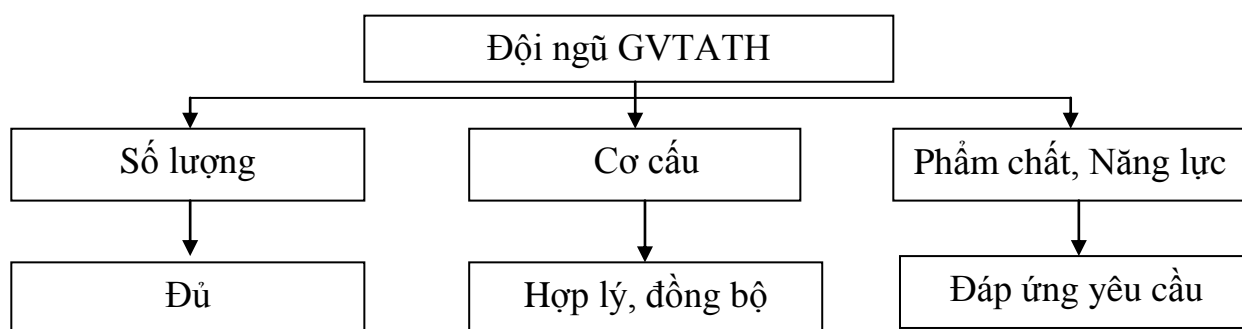
Lao động của GV tiếng Anh tiểu học không chỉ mang chức năng hình thành và phát triển mà còn chức năng định hướng cho học sinh.

1.2.3. Những yêu cầu cơ bản đối với giáo viên, đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục

1.2.3.1. Bối cảnh đổi mới, những cơ hội và thách thức đối với giáo viên, đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

Bối cảnh đổi mới hiện nay, có tác động mạnh mẽ hoặc trực tiếp, hoặc gián tiếp đến công tác quản lý ĐNGVTAH: Tác động đến giáo viên, học sinh, các nhà quản lý, các điều kiện hỗ trợ (cơ sở vật chất, thiết bị dạy học, môi trường phát triển, các chính sách...). Những tác động đó vừa là cơ hội, động lực thúc đẩy nhưng cũng đặt ra không ít thách thức, khó khăn cho các nhà QL trong quản lý ĐNGVTATH.

1.2.3.2. Những yêu cầu cơ bản đối với đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục



Mô hình 1.1. Yêu cầu đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

Bối cảnh đổi mới đặt ra các yêu cầu đối với ĐNGV tiếng Anh tiểu học phải chuẩn hoá, hiện đại hoá. Tức là phải đảm bảo được tính chất tổng thể của một “tổ chức”, đó là một ĐN đủ về số lượng, đảm bảo chất lượng, đồng bộ về cơ cấu và có tính đồng thuận cao.

Về chất lượng: Tất cả GV trong ĐN đều đạt được các tiêu chuẩn cơ bản về “cá nhân”, GV dạy tiếng Anh tiểu học phải đạt được các yêu cầu về năng lực theo khung năng lực;

Về cơ cấu: Xây dựng cơ cấu đội ngũ GVTA tiểu học đảm bảo phù hợp; về cơ cấu độ tuổi, trình độ chính trị, trình độ đào tạo.

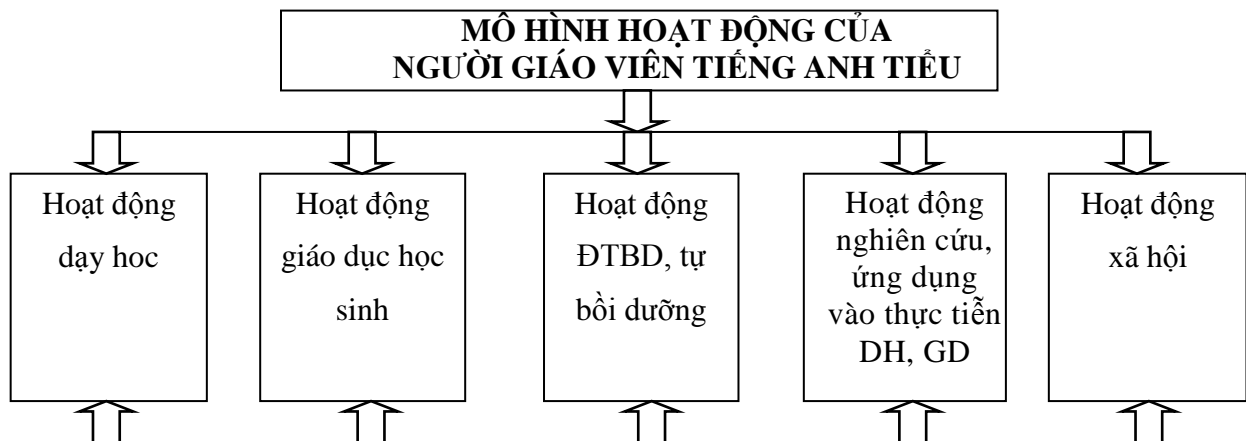
1.2.4. Năng lực nghề nghiệp giáo viên tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục

1.2.4.1. Năng lực nghề nghiệp của giáo viên

Năng lực của GVTATH được hoàn thiện trong hoạt động dạy học bao gồm kiến thức, kỹ năng nghề, hành vi, thái độ của người GV phù hợp và đảm bảo dạy tiếng Anh bậc tiểu học có hiệu quả. Kỹ năng nghề của GV tiếng Anh tiểu học là khả năng thực hiện có kết quả các hoạt động dạy học môn tiếng Anh cấp tiểu học đúng với quy định, được hình thành và phát triển trong quá trình đào tạo và hoạt động nghề nghiệp của người GV; vừa là điểm khởi đầu vừa là mục tiêu cuối cùng của quá trình phát triển năng lực của họ. Sự phát triển của năng lực thể hiện ở khả năng vận dụng sáng tạo tri thức, kỹ năng, kỹ xảo của cá nhân GV tham gia vào quá trình dạy học trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

1.2.4.2. Mô hình hoạt động của người giáo viên tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục

Mô hình hoạt động của người GVTATH do đề tài xác định bao gồm 5 thành tố sau đây: (1) Hoạt động giảng dạy; (2) Hoạt động giáo dục học sinh; (3) Hoạt động ĐTBD, tự bồi dưỡng; (4) Hoạt động nghiên cứu, triển khai ứng dụng vào thực tiễn dạy học và giáo dục; (5) Hoạt động xã hội (Mô hình 1.2)



Mô hình 1.2. Mô hình hoạt động người giáo viên tiếng Anh tiểu học

1.2.4.3. Cấu trúc năng lực nghề nghiệp của người giáo viên tiếng Anh tiểu học

Cấu trúc năng lực GVTATH gồm 05 yếu tố: (1) Năng lực dạy học; (2) Năng lực giáo dục; (3) Năng lực tự học, tự bồi dưỡng và phát triển nghề nghiệp; (4) Năng lực nghiên cứu, triển khai, ứng dụng vào thực tiễn; (5) Năng lực xã hội hóa và năng lực giao tiếp..

1.3. Quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

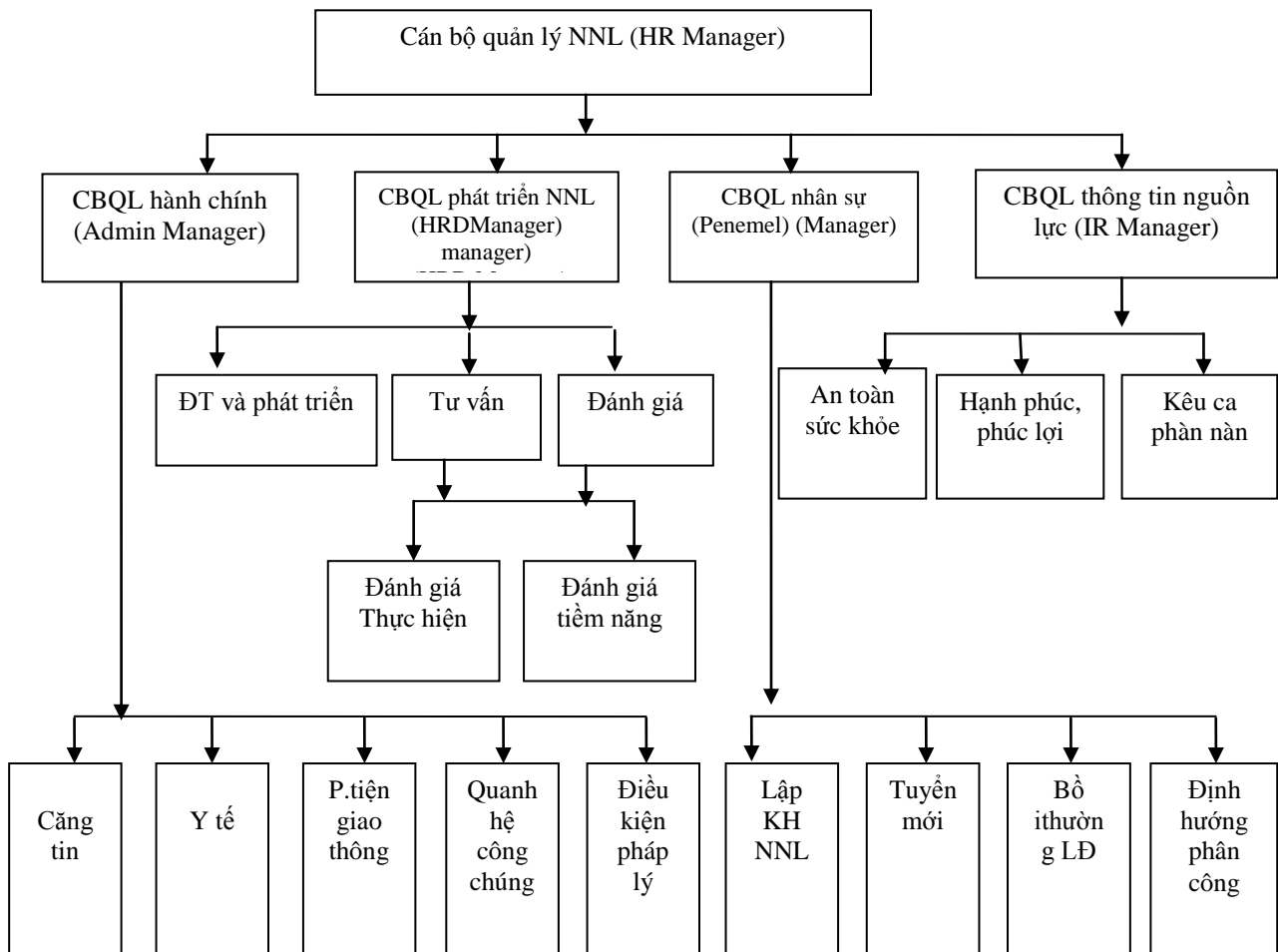
1.3.1. Vận dụng lý thuyết quản lý nguồn nhân lực trong quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

Formbrun, Tichy và Devanna (1984), Bratton và Gold (1999), Robin at al (2005), nhấn mạnh vai trò của văn hóa tổ chức và môi trường trong QLNNL bên cạnh các khâu: lập kế hoạch, tuyển chọn, lựa chọn, thiết kế tổ chức và công việc, đào tạo và phát triển, đánh giá., đền bù lao động. Mô hình 1.2 mô tả khái quát vấn đề này:



Mô hình 1.3. Quản lý nguồn nhân lực chiến lược của Robin et al (2005) [124]

Tác giả, Leonard Nadle (Mỹ-1969) đã đề xuất mô hình QLNNL với 03 nội dung chính: phát triển NNL (gồm đào tạo, phát triển và tư vấn...), sử dụng NNL (tuyển dụng, sàng lọc...) và tạo môi trường làm việc cho NNL (mở rộng việc làm, mở rộng quy mô...).



Mô hình 1.4. Quản lý nguồn nhân lực trong một tổ chức của Leonard Nadle (Mỹ-1969) [112]

Theo mô hình của 02 tác giả trên, *QLNNL trước hết là tạo ra tiềm năng của nguồn nhân lực thông qua ĐT, BD chuẩn hóa, nâng chuẩn trình độ của GV; đồng thời khai thác tối đa, hiệu quả tiềm năng đó hướng tới mục tiêu của hệ thống của tổ chức.* Như vậy vấn đề còn lại ở chỗ QLNNL phải xây dựng được chiến lược để vừa phát triển được nhân lực trong tổ chức và vừa phát triển được tổ chức gắn liền với việc không ngừng tăng lên về số lượng, chất lượng của ĐN, cũng như chất lượng sống của nhân lực.

Khi gắn khái niệm này vào ĐNGVTATH, chúng ta hiểu ‘nhân lực’ là ‘cá nhân người GV’, còn nguồn nhân lực chính là ‘đội ngũ giáo viên’. Quản lý ĐNGVTATH chính là QLNNL của cấp học tiểu học và theo các nội dung QLNNL. Vì vậy, tiếp cận lý thuyết/mô hình QLNNL để quản lý ĐNGVTATH, về bản chất bao gồm 05 nhóm thành tố sau đây: (1) Xây dựng quy hoạch đội ngũ; (2) Quản lý hoạt động ĐT, BD để cá nhân người GV và ĐNGV đạt được những phẩm chất và năng lực cần thiết; (3) Tuyển dụng, sử dụng, sàng lọc ĐNGV một cách hợp lý để đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, đáp ứng yêu cầu về chất lượng ĐNGV; (4) Quản lý môi trường và động lực phát triển đội ngũ; (5) Đánh giá đúng tiềm năng và năng lực thực tế của GV; Đánh giá giám sát quy hoạch và triển khai thực hiện quy hoạch ĐNGV.

1.3.2. Quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học theo tiếp cận lý thuyết quản lý nguồn nhân lực và tiếp cận năng lực nghề nghiệp

Để thiết lập khung lý thuyết của đề tài nghiên cứu, tác giả đã vận dụng tích hợp trong tiếp cận lý thuyết quản lý nguồn nhân lực và tiếp cận năng lực của người GVTATH để quản lý ĐNGVTATH bao gồm các nội dung:

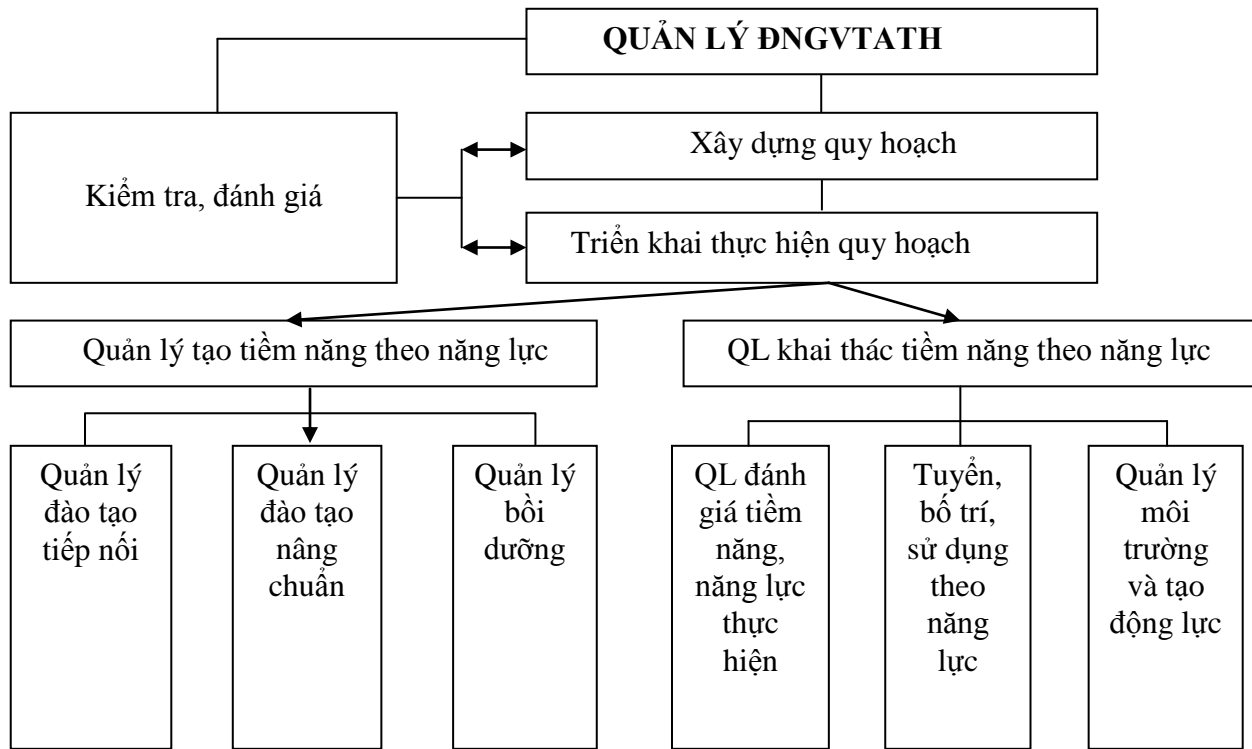
(1) Xây dựng quy hoạch đội ngũ dựa trên năng lực của GVTATH đảm bảo về số lượng, cơ cấu và chất lượng đội ngũ. Đây là cơ sở để xác định các bước tiếp theo trong quy trình phát triển ĐNGV;

(2) Quản lý hoạt động ĐT, ĐT lại, ĐT tiếp nối, ĐT nâng chuẩn, bồi dưỡng ĐNGVTATHĐT, BD dựa trên năng lực của GVTATH, để phát triển bền vững cá nhân người GV và ĐNGV, để từng GV và ĐNGV đạt được các tiêu chí về năng lực của người GVTATH; đánh giá tiềm năng và năng lực thực tế của GVTATH theo năng lực nghề nghiệp người GVTATH;

(3) Tuyển dụng, sử dụng, sàng lọc ĐNGV dựa theo năng lực của GVTATH, đảm bảo đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu và năng lực của từng GV và ĐNGV;

(4) Quản lý môi trường để tạo điều kiện và động lực phát triển đội ngũ và để ĐNGV phát huy tối đa tiềm năng của họ.

(5) Đánh giá tiềm năng và năng lực thực tế của GV dựa trên năng lực của người GVTATH; đánh giá xây dựng quy hoạch và triển khai thực hiện quy hoạch với công cụ đo là các tiêu chí đánh giá năng lực của người GVTATH.



Mô hình 1.5. Quản lý ĐNGV tiếng Anh tiểu học theo tiếp cận phức hợp

1.3.3. Nội dung quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

1.3.3.1. Xây dựng quy hoạch đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học theo năng lực nghề nghiệp

Lập quy hoạch ĐN là cơ sở để xác định số lượng giáo viên thiếu, thừa hay đã hợp lý; chất lượng giáo viên đang ở mức độ nào để sàng lọc, phân loại và sử dụng giáo viên, xác định nhu cầu bồi dưỡng, đào tạo giáo viên.

1.3.3.2. Tuyển dụng, sử dụng và sàng lọc đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học theo năng lực nghề nghiệp

Tuyển dụng ĐNGV bao gồm các nội dung: thông báo chỉ tiêu, các yêu cầu của tổ chức giáo dục đối với người dự tuyển (các tiêu chuẩn cần và đủ cho vị trí việc làm cần tuyển dụng theo khung năng lực); lập danh sách, hồ sơ ứng viên tương ứng với kế hoạch; xem xét hồ sơ, khảo sát, trắc nghiệm, thẩm định, đánh giá người dự tuyển do người quản lý trực tiếp tiến hành.

Sử dụng GV là việc sắp xếp, bố trí, đề bạt GV vào các chức danh, nhiệm vụ cụ thể nhằm phát huy tối đa khả năng GV hoàn thành các mục tiêu nhiệm vụ của nhà trường tạo cho họ động lực để phát huy tối đa tiềm năng của mình trong việc thực hiện chức năng, nhiệm vụ của người GV.

Sàng lọc thực chất là việc kiểm tra, đánh giá GV là để đánh giá các mặt mạnh và yếu của từng cá nhân GV nhằm xác định các mục tiêu cần phát triển hiện tại và trong tương lai. Đánh giá sàng lọc ĐNGV bao gồm các bước: Giáo viên tự đánh giá; Tổ trưởng chuyên môn đánh giá, CBQL các đơn vị trường tiểu học đánh giá và cuối cùng là phòng GD&ĐT tham gia đánh giá.

1.3.3.3. Quản lý đào tạo và bồi dưỡng giáo viên tiếng Anh tiểu học theo năng lực nghề nghiệp

Đánh giá, xác định đối tượng BD, nhu cầu, mục tiêu để xây dựng kế hoạch BD;

Xác định loại hình bồi dưỡng: BD, ĐT lại theo chương trình quy định chung (BD thường xuyên, đào tạo lại); Tự bồi dưỡng; Quản lý đào tạo tiếp nối (đào tạo nâng cao trình độ)

Kiểm tra đánh giá quá trình ĐT, BD

1.3.3.4. Xây dựng môi trường phát triển và tạo động lực phát triển đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

- Xây dựng môi trường phát triển ĐNGVTATH: Xây dựng tập thể sư phạm nhà trường đồng thuận, tích cực, thân thiện và hiệu quả; Xây dựng văn hóa quản lý nhà trường

- Tạo động lực phát triển ĐNGVTATH: Triển khai thực hiện đầy đủ các chính sách theo quy định của nhà nước; Chính sách đào tạo, phát triển nghề nghiệp và cơ hội thăng tiến; Xây dựng hệ thống đánh giá thành tích hiệu quả và công việc; Tạo áp lực mềm và tạo động lực làm việc bằng yếu tố môi trường làm việc.

1.3.3.5. Kiểm tra, giám sát và đánh giá các hoạt động quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

Đánh giá quản lý ĐNGVTATH chính là việc chủ thể quản lý (Hiệu trưởng các trường TH, Phòng GD&ĐT, Sở GD&ĐT và cá nhân GV Tiếng Anh TH) sử dụng công cụ đánh giá là Khung năng lực nghề nghiệp thực hiện các khâu kiểm tra - giám sát - đánh giá tự phát triển của cá nhân trong tương quan với các mục tiêu và tiêu chuẩn của tổ chức. Mặt khác, đánh giá quá trình phát triển của đội ngũ với các nội dung tuyển dụng, sàng lọc, sử dụng, ĐT, BD, tạo động lực, tạo môi trường.... Từ khâu kiểm tra, giám sát đến đánh giá là quy trình khép kín, được thực hiện thường xuyên, liên tục trong quá trình quản lý.

1.3.4. Phân cấp quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

Nội dung phân cấp quản lý viên chức được quy định tại điều 48, Luật viên chức gồm các yếu tố. Xây dựng vị trí việc làm; Tuyển dụng viên chức; Ký hợp đồng làm việc; Bổ nhiệm, thay đổi chức danh nghề nghiệp; Thay đổi vị trí việc làm, biệt phái, chấm dứt hợp đồng làm việc, giải quyết chế độ thôi việc; Bổ nhiệm, miễn nhiệm viên chức quản lý; sắp xếp, bố trí và sử dụng viên chức theo nhu cầu công việc; Thực hiện việc đánh giá, khen thưởng, kỷ Luật Viên chức; Thực hiện chế độ tiền lương, các chính sách đãi ngộ, chế độ ĐT, BD viên chức; Lập, quản lý hồ sơ viên chức; thực hiện chế độ báo cáo về quản lý viên chức thuộc phạm vi quản lý.

1.3.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

Các yếu tố khách quan được xác định có ảnh hưởng đến quản lý ĐNGVTATH được xác định đó là các yếu tố xuất phát từ môi trường, điều kiện làm việc, cơ chế, chính sách...

Các yếu tố chủ quan: Năng lực của chủ thể quản lý; Vai trò, năng lực của

các lực lượng tham gia quản lý trong nhà trường; Trình độ, phẩm chất, năng lực của GVTATH; Ý thức, động cơ phát triển ĐNGV

Kết luận Chương 1

Trong chương 1 của Luận án, tác giả đã tiến hành hệ thống hoá các vấn đề về cơ sở lý luận của quản lý ĐNGV nói chung, trên cơ sở đó đã xác định được khung cơ sở lý luận quản lý ĐNGVTATH trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay.

Trên cơ sở phân tích đặc điểm lao động sư phạm của người GV nói chung, khái quát những đặc điểm riêng biệt của người GVTATH để từ đó xác định những năng lực cần thiết của GVTATH đáp ứng yêu cầu đổi mới GD hiện nay.

Luận án đã vận dụng linh hoạt 02 phương pháp tiếp cận (tiếp cận lý thuyết quản lý nguồn nhân lực và tiếp cận năng lực) để đề xuất hướng tiếp cận phức hợp quản lý ĐNGVTATH gồm có 04 nội dung: (i) xây dựng quy hoạch; (ii) tuyển dụng, sử dụng, sàng lọc ĐNGV; (iii) Quản lý ĐT, BD giáo viên; (iiii) Quản lý môi trường và tạo động lực phát triển ĐN. Quản lý ĐNGVTATH học do nhiều cấp quản lý thực hiện.

Phân cơ sở lý luận là kim chỉ nam cho việc khảo sát, điều tra, phân tích thực trạng và đề xuất biện pháp quản lý ĐNGVTATH trong bối cảnh đổi mới GD hiện nay. Đó là những nội dung được giải quyết trong chương 2 và chương 3.

Chương 2

THỰC TRẠNG QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TIẾNG ANH TIỂU HỌC TRONG BỐI CẢNH ĐỔI MỚI GIÁO DỤC VÀ KINH NGHIỆM CỦA MỘT SỐ NƯỚC

2.1. Khái quát về tổ chức nghiên cứu thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục

2.1.1. Hồi cứu tư liệu và tổng kết kinh nghiệm thực tiễn

Đề tài sử dụng các phương pháp hồi cứu tư liệu và tổng kết kinh nghiệm thực tiễn nhằm đánh giá thực trạng dạy học tiếng Anh tiểu học về quy mô, mạng lưới trường lớp, cơ sở vật chất và phương tiện dạy học tiếng Anh tiểu học; thực trạng số lượng và cơ cấu ĐNGVTATH; thực trạng thực hiện nội dung, chương trình tiếng Anh tiểu học và chất lượng dạy học tiếng Anh tiểu học.

2.1.2. Khảo sát thực tiễn

2.1.2.1. Mục đích khảo sát

Nhằm đánh giá đúng, khách quan thực trạng ĐNGVTATH, thực trạng quản lý ĐNGVTATH trong bối cảnh đổi mới GD.

2.1.2.2. Nội dung khảo sát

Luận án có 03 phiếu khảo sát chính: (1) Phiếu khảo sát dành cho GVTA các trường tiểu học, (2) Phiếu khảo sát dành cho CBQL các trường tiểu học và (3) Phiếu khảo sát dành cho LD, CV phụ trách chuyên môn Sở, Phòng GD&ĐT.

2.1.2.3. Đối tượng và công cụ khảo sát

Tổng số đối tượng khảo sát: 1573. Bao gồm: 780 GVTATH, 720 CBQL các trường tiểu học và 73 Lãnh đạo, chuyên viên phụ trách chuyên môn Phòng GD&ĐT, Sở GD&ĐT của 04 tỉnh (Thừa Thiên Huế, Quảng Trị, Quảng Bình và Hà Tĩnh) đã tham gia trả lời các phiếu khảo sát. Cụ thể:

2.1.2.4. Quy trình khảo sát và xử lý số liệu (từ tháng 01/2014 - 5/2016)

- Nghiên cứu lý luận và xây dựng phiếu khảo sát thử (từ tháng 01/2014 - 10/2014):

- Khảo sát thử (từ tháng 10/2014 - 02/2015):

- Chính xác hóa lại phiếu và khảo sát chính thức (từ tháng 2/2015 - 1/2016):

- Phân tích và xử lý số liệu (từ tháng 1/2016 - 6/2016)

2.1.2.5. Thang đánh giá

Các câu hỏi về phẩm chất, năng lực của GVTATH và công tác quản lý ĐNGVTATH ở các đơn vị được đánh giá theo thang 5 điểm, trong đó 1 là yếu nhất, 5 là tốt nhất.

Nội dung các yếu tố ảnh hưởng tới quản lý ĐNGVTATH trong bối cảnh đổi mới giáo dục cũng được đánh giá theo thang 5 điểm, từ 1 (không ảnh hưởng) đến 5 (rất ảnh hưởng, ảnh hưởng nhiều).

Giống như các nội dung trên, nội dung quan điểm về các các giải pháp quản lý đánh giá theo thang 5 điểm ở 2 khía cạnh: (1) tính cấp thiết và (2) tính khả thi, từ 1 (không cấp thiết, không khả thi) đến 5 (rất cấp thiết, rất khả thi).

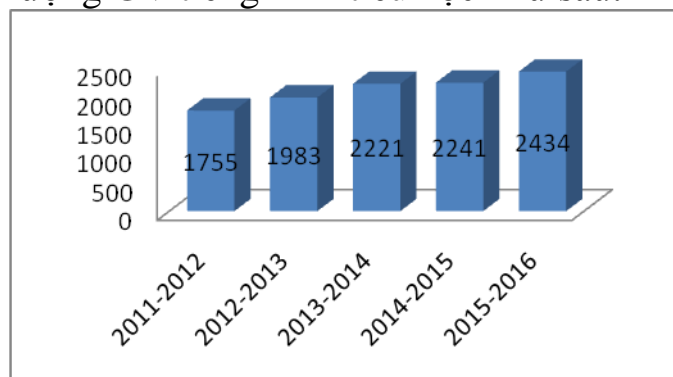
2.2. Khái quát chung về dạy học tiếng Anh tiểu học tại các cơ sở khảo sát

Luận án khái quát các nội dung: Quy mô mạng lưới trường lớp và học sinh học tiếng Anh; Thực hiện nội dung, chương trình tiếng Anh; Cơ sở vật chất, phương tiện dạy học tiếng Anh; Đánh giá dạy học tiếng Anh tiểu học.

2.3. Thực trạng đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

2.3.1. Số lượng

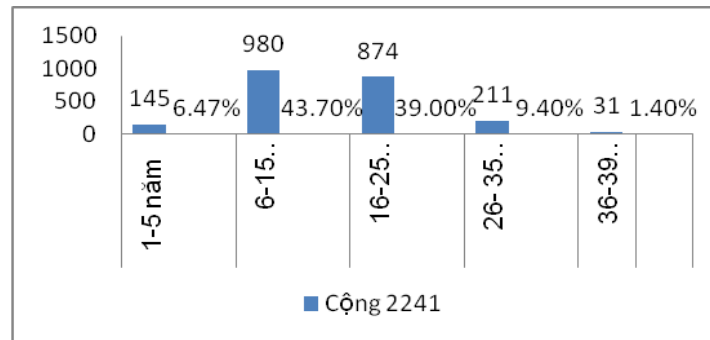
Thống kê số lượng GV tiếng Anh tiểu học như sau:



Biểu đồ 2.1. Thống kê số lượng GV tiếng Anh tiểu học [129]

2.3.2. Cơ cấu đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

2.3.2.1. Cơ cấu độ tuổi



Biểu đồ 2.2. Cơ cấu độ tuổi GVTATH 06 tỉnh Bắc Trung bộ [129]

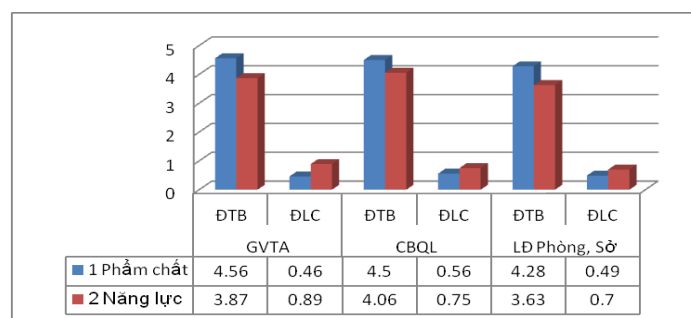
2.3.2.2. Trình độ đào tạo của đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

ĐNGVTATH có trình độ đạt chuẩn và trên chuẩn về bằng cấp, nhưng số GV tiếng Anh đạt Khung năng lực ngoại ngữ theo chuẩn quốc tế còn ít, đào tạo chủ yếu ở loại hình tại chức; nghiệp vụ sư phạm của GVTATH còn hạn chế; việc sàng lọc đội ngũ giáo viên yếu kém rất khó khăn. Điều này tạo ra sự mâu thuẫn giữa trình độ đào tạo và kỹ năng sư phạm, chuyên môn, nghiệp vụ của GVTATH. Số liệu thống kê như sau:

Bảng 2.4. Cơ cấu trình độ đào tạo giáo viên tiếng Anh tiểu học [12]

	2011-2012		2012-2013		2013-2014		2014-2015	
	SL	TL	ST	TL	SL	TL	SL	TL
Trình độ đào tạo								
TS GVTA trong Vùng	1755		1983		2,221		2241	
Thạc sỹ	3	0.2%	3	0.2%	6	0.3%	8	0.4%
Đại học	1128	64.3%	1354	68.3%	1660	74.7%	1721	76.8%
Cao đẳng	624	35.6%	626	31.6%	555	25.0%	512	22.8%
Năng lực ngoại ngữ								
Bậc 1 (A1)	212	12.1%	351	17.7%	284	12.8%	230	10.3%
Bậc 2 (A2)	673	38.3%	743	37.5%	622	28.0%	468	20.9%
Bậc 3 (B1)	170	9.7%	278	14.0%	609	27.4%	698	31.1%
Bậc 4 (B2)	239	13.6%	425	21.4%	668	30.1%	821	36.6%
Bậc 5 (C1)	0	0.0%	9	0.5%	35	1.6%	62	2.8%
Bậc 6 (C2)	0	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%

2.3.3. Chất lượng đội ngũ



(ĐLC: Độ lệch chuẩn)

Biểu đồ 2.3. Đánh giá thực trạng phẩm chất và năng lực ĐNGVTATH

2.3.3.1. Phẩm chất của đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

Phẩm chất đạo đức, thái độ nghề nghiệp và lòng yêu nghề, mến trẻ của ĐNGVTATH đã cơ bản đáp ứng được yêu cầu đổi mới dạy học ngoại ngữ trong bối cảnh hiện nay. Đây là điểm mạnh mà các nhà QLGD có thể vận dụng để phát huy trong hoạt động BD đội ngũ. Bên cạnh đó, cần có những giải pháp tích cực để nâng cao nhận thức cho ĐNGV về đạo đức nhà giáo, nâng cao ý thức trách nhiệm của bản thân với nghề và với học sinh.

2.3.3.2. Năng lực của đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

ĐNGVTATH cơ bản đáp ứng được các yêu cầu về năng lực trong việc tổ chức thực hiện dạy học tiếng Anh cấp tiểu học. Tuy nhiên, một số năng lực như giao tiếp, xã hội hoặc các kỹ năng nghề nghiệp còn chưa tiếp cận kịp với sự đổi mới, đa số GV chưa đạt khung tham chiếu Châu Âu.

2.3.4. Đánh giá chung về đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

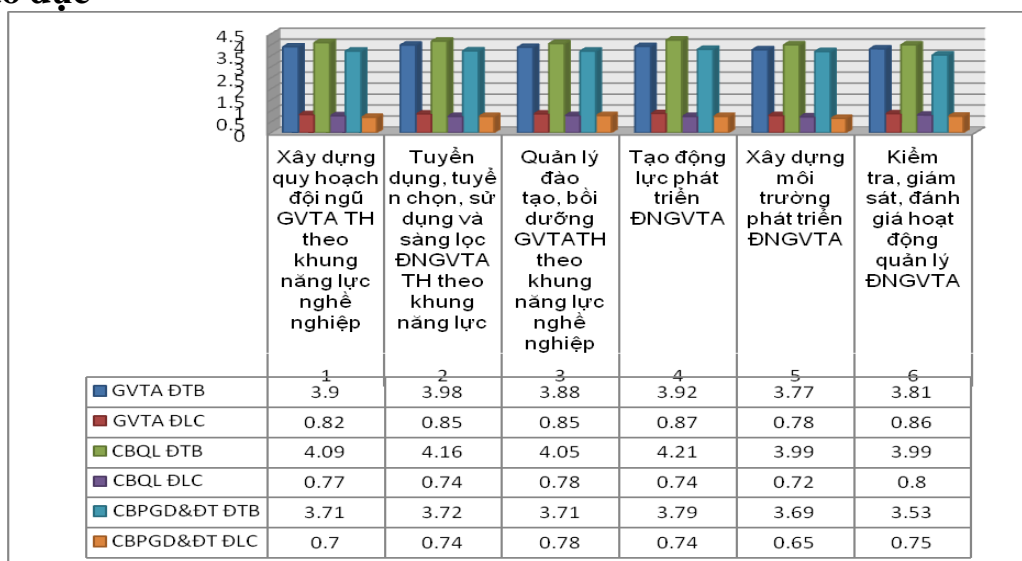
2.3.4.1. Ưu điểm

Số lượng ĐN GV đã đảm bảo theo định mức biên chế trong các trường TH. Việc chuẩn hoá ĐN được đẩy mạnh. Môi trường và điều kiện làm việc của GV dần dần được quan tâm đúng mức.

2.3.4.2. Những yếu kém

Chất lượng ĐNGV chưa thật sự đồng đều, có sự mất cân đối giữa trình độ ĐT và năng lực thực hiện; kiến thức chuyên môn còn yếu về chuyên sâu và tính toàn diện; kỹ năng sư phạm nói chung vẫn còn thiếu đồng đều và chưa ngang tầm với yêu cầu mới; một bộ phận không nhỏ GV chưa có ý thức tự học, tự BD để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ; Cơ sở vật chất, thiết bị, đồ dùng dạy học nói chung và dạy học ngoại ngữ nói riêng chưa đáp ứng được yêu cầu đổi mới giáo dục.

2.4. Thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục



Biểu đồ 2.4. Đánh giá chung về thực trạng quản lý ĐNGVTATH

2.4.1. Thực trạng xây dựng quy hoạch đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học theo năng lực nghề nghiệp

Hầu hết các địa phương đã thực hiện công tác quy hoạch ĐNGVTATH. Tuy nhiên, còn có những tồn tại trong công tác quy hoạch: Số lượng GV chưa đáp ứng được yêu cầu đổi mới dạy học tiếng Anh bậc tiểu học; Mâu thuẫn giữa trình độ ĐT và năng lực sư phạm của GV; Tỷ lệ GV hợp đồng còn cao nên mức độ ổn định, duy trì và đảm bảo cơ cấu ĐN thấp. Trong công tác quản lý, thiếu sự đồng bộ khi thực hiện các nội dung, các bước quy hoạch ĐN giữa các phòng ban phối hợp cấp huyện, giữa các đơn vị trường TH với cơ quan Phòng GD&ĐT.

2.4.2. Thực trạng tuyển dụng, sử dụng và sàng lọc đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học theo năng lực nghề nghiệp

Mặc dù, các Phòng GD&ĐT đã phải sử dụng đến giải pháp tình thế như: GV dạy THCS chuyển về dạy TH, hợp đồng GV dạy theo tiết... nhưng vẫn còn thực trạng thiếu GV; Nguồn GV đáp ứng được các yêu cầu để tuyển dụng thiếu. Vì vậy, công tác tuyển dụng chỉ dừng lại ở mức độ đảm bảo yêu cầu về số lượng, các cấp tuyển dụng chưa thực sự quan tâm đến chất lượng đầu vào của ĐN; Việc tổ chức tuyển dụng GV chưa kịp thời, hệ quả kéo theo là số lượng GV chưa đáp ứng được nhu cầu phát triển số lớp, số học sinh; tỷ lệ giáo viên hợp đồng còn cao.

2.4.3. Thực trạng quản lý đào tạo, bồi dưỡng GVTATH theo năng lực nghề nghiệp

Công tác lập kế hoạch, phê duyệt kế hoạch còn có những bất cập, như: phân loại đối tượng BD chưa sát với thực trạng ĐN; Nội dung BD chưa sát với thực tế dạy học tiểu học; Cách thức tổ chức lớp BD và sự ủng hộ của lãnh đạo của các trường chưa thật sự tốt; GV tham gia BD còn phải thực hiện các nhiệm vụ khác của nhà trường nên thiếu tập trung; thời gian tổ chức các lớp BD ở nhiều nơi chưa phù hợp... GV chưa ý thức đầy đủ vai trò của việc tự học, tự bồi dưỡng, ngại tham gia các lớp BD thương xuyên, ngại dự giờ đồng nghiệp, thiếu tích cực khi tham gia các lớp BD; học và thi nâng chuẩn.

Trong công tác quản lý chưa xác định được cách tiếp cận cụ thể để quản lý ĐT, BD giáo viên; hiệu quả, hiệu lực quản lý chưa cao: Mô hình bồi dưỡng GV cốt cán cấp Sở, Phòng chưa hiệu quả nên việc triển khai tại cơ sở chưa đạt yêu cầu đề ra; Thiếu sự quản lý và hỗ trợ chất lượng GV sau khi được BD nên dẫn đến thiếu tính bền vững và liên tục trong ĐT, BD; thiếu các hoạt động kiểm tra, đánh giá chất lượng ĐT, BD; Các chính sách cho hoạt động BD còn ít và gần như không có.

2.4.4. Thực trạng quản lý môi trường và tạo động lực phát triển cho đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

Các đơn vị trường học đều tích cực trong việc xây dựng khối tập thể sư phạm đồng thuận, đoàn kết, biết học hỏi, xây dựng môi trường giáo dục thân thiện, hiệu quả, Việc thiết lập văn hóa quản lý trường học cũng được các nhà trường quan tâm. Tuy nhiên, hiệu quả của việc xây dựng môi trường bên trong nhà trường chỉ dừng lại ở mức độ có triển khai, sự tác động của nó đến ĐNGV không nhiều; việc thiết lập hệ thống quản lý theo cụm trường (cấp Phòng); Liên

huyện (Cấp Sở) chỉ dừng lại ở ý tưởng, chưa triển khai, nếu có chỉ ở mức trung bình, yếu, kém.

Việc triển khai thực hiện các chính sách của nhà nước cho ĐNGV cơ bản đầy đủ, đúng quy định. Tuy nhiên, trong quá trình triển khai, hiệu quả và sự tác động đến GV chưa cao, các chính sách được triển khai thực hiện chỉ dừng lại ở mức độ cấp nhà nước, các địa phương chưa có những chính sách riêng phù hợp cho từng vùng miền cụ thể của địa phương; việc khen thưởng thường được các đơn vị tổ chức vào cuối năm học nên chưa có sức lan tỏa và ảnh hưởng đến ĐNGV.

2.4.5. Kiểm tra, giám sát và đánh giá các hoạt động quản lý ĐNGVTATH

Còn tồn tại nhiều bất cập trong công tác kiểm tra, đánh giá: chưa xây dựng được hệ thống đánh giá công bằng, chính xác; việc đánh giá đang thiếu nhiều tiêu chuẩn khách quan, gần như phụ thuộc cảm tính của CBQL, chưa xây dựng được các tiêu chuẩn đánh giá rõ ràng, cụ thể, hợp lý, có thể phân loại đánh giá GV; Dữ liệu đánh giá chưa được dùng cho các quyết định khác về đào tạo, bồi dưỡng, khen thưởng,... nhằm tăng cường kỹ năng làm việc, cải thiện hiệu suất lao động và làm cơ sở cho định hướng phát triển nghề nghiệp. Việc sử dụng kết quả đánh giá như một yếu tố tạo động lực chưa có hiệu quả, các đơn vị trường học thiếu kiên quyết trong việc xử lý các vi phạm của GV...

2.5. Đánh giá chung về thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục

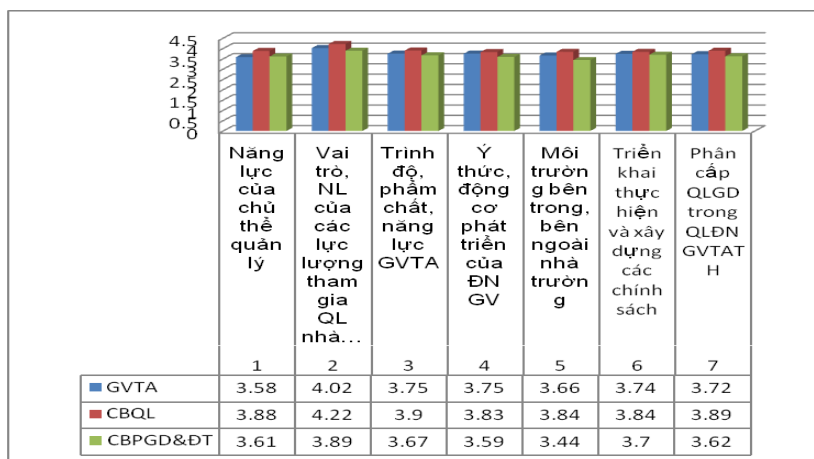
Quản lý ĐNGVTATH đã thực hiện có hiệu quả, từ khâu quy hoạch, tuyển dụng, đèn công tác sàng lọc, sử dụng đội ngũ. Thực hiện đảm bảo công tác ĐT, BD nhằm nâng chuẩn ĐT và nâng cao năng lực chuyên môn cho ĐN. Bên cạnh đó, các cấp quản lý đã quan tâm đúng mực đến công tác xây dựng các điều kiện hỗ trợ. Tuy nhiên vẫn còn có những bất cập: Về vấn đề trình độ ĐT của GV; Đánh giá GV chưa chính xác; Kỹ năng nghiệp vụ sư phạm của GV còn yếu; Điều kiện dạy học thiếu; Cơ cấu độ tuổi của GV; Vấn đề ý thức tự BD của GV chưa cao

2.6. Thực trạng phân cấp quản lý trong quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục

Thực trạng phân cấp QLGD tại 06 tỉnh Bắc Trung bộ cho thấy, chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Phòng GD&ĐT, CBQL các trường TH theo quy định đã thể hiện rõ trách nhiệm quản lý nhà nước về quản lý ĐNGV trên địa bàn nhưng hiện nay một số nội dung chưa thực hiện, hoặc thực hiện nhưng không đầy đủ, thiếu thống nhất dẫn đến hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước của Phòng GD&ĐT còn những hạn chế nhất định trong việc phát triển ĐNGV; Trong vùng, sự phân cấp quản lý không đồng nhất. Điều này đòi hỏi cần có những giải pháp thích hợp với từng địa phương để có sự phân cấp quản lý ĐNGV rõ ràng, đảm bảo đúng yêu cầu phát triển trong bối cảnh hiện nay.

2.7. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

Kết quả khảo sát, thu thập thông tin từ ĐNGVTATH, CBQL và LD, CV cấp Sở Phòng về các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý ĐNGVTATH thể hiện qua biểu đồ 2.5 và bảng 18 phụ lục 3:



Biểu đồ 2.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý ĐNGVTATH

Trong phạm vi giới hạn khảo sát các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý ĐNGVTATH, đề tài chọn 07 vấn đề (yếu tố) để khảo sát, đánh giá mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến quản lý ĐNGVTATH. 07 vấn đề được chia làm 02 nhóm:

(1). Các yếu tố khách quan (*từ nhận định 5-7 của biểu đồ 2.5*) bao gồm: Môi trường phát triển ĐNGVTATH; Việc triển khai thực hiện và xây dựng các chính sách cho ĐNGV; Điều kiện kinh tế hoàn cảnh gia đình của ĐNGV.

(2). Các yếu tố chủ quan bao gồm các yếu tố: Năng lực của chủ thể quản lý; Vai trò, năng lực của các lực lượng tham gia quản lý; Trình độ, phẩm chất, năng lực và động cơ phát triển nghề nghiệp của của GV với các *nhận định tương ứng từ 1- 4*.

Kết quả khảo sát cho thấy các yếu tố trên có ảnh hưởng đến quản lý ĐNGVTATH.

2.8. Kinh nghiệm của một số nước quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

Từ những kinh nghiệm quản lý ĐNGVTATH và dạy học tiếng Anh của một số nước Trung Quốc, Singapo, Nhật Bản, Hàn Quốc..., có thể rút ra một số bài học để vận dụng vào thực tiễn quản lý ĐNGVTATH ở Việt Nam như sau: Cần khẳng định vai trò, vị thế của ĐNGVTATH trong bối cảnh đổi mới dạy học Ngoại ngữ hiện nay; Cần xây dựng quy hoạch, kế hoạch cụ thể để tổ chức tuyển dụng, sử dụng đội ngũ hiệu quả; Cần xây dựng thêm chương trình đào tạo GV ngoại ngữ cho bậc tiểu học, trước hết là ngành tiếng Anh, hệ cao đẳng và/hoặc đại học sư phạm nhằm đảm bảo chất lượng đầu vào của ĐNGVTATH; Cần xây dựng kế hoạch, chương trình và nội dung bồi dưỡng thường xuyên sát với nhu cầu thực tiễn của GV và đảm bảo yêu cầu đổi mới; Đa dạng hóa các hình thức bồi dưỡng tại chỗ và khuyến khích ý thức tự học tự bồi dưỡng; Để ĐNGV tâm huyết cống hiến cho nghề nghiệp và quyết tâm phát triển nghề nghiệp, cần có các chính sách hỗ trợ tích cực và điều kiện phát triển đảm bảo; Phải mở rộng môi trường phát triển nghề nghiệp cho GV cả trong nhà trường và môi trường trải nghiệm bên ngoài nhà trường.

Kết luận Chương 2

Những nội dung nghiên cứu cơ bản của thực tiễn được phân tích, bình luận một cách chi tiết, đặt trong bối cảnh và điều kiện cụ thể của quản lý ĐNGV tiếng Anh tiểu học tại 06 tỉnh Bắc Trung bộ. Theo đó, nêu lên những thuận lợi, những khó khăn,

những mặt mạnh và mặt yếu và chỉ ra rất rõ nguyên nhân của thực trạng. Đây chính là cơ sở để đề ra các biện pháp nhằm thúc đẩy quản lý ĐNGV tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới GD hiện nay. Từ những bài học kinh nghiệm quản lý phát triển ĐNGV nói chung, trong đó có quản lý ĐNGV tiếng Anh tiểu học; kế thừa những thành tựu đã đạt được, trong phần đề ra các giải pháp quản lý ĐNGV tiếng Anh tiểu học cần tập trung khắc phục những bất cập, hạn chế, khó khăn.

Chương 3

GIẢI PHÁP QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TIẾNG ANH TIỂU HỌC TRONG BỐI CẢNH ĐỔI MỚI GIÁO DỤC

3.1. Định hướng đổi mới quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục

Về công tác tuyển dụng: Phát triển ĐN phải đảm bảo được mục tiêu đồng bộ về cơ cấu, đủ về số lượng và đảm bảo về chất lượng.

Về ĐT, BD: Bám sát mục tiêu phát triển ĐN, nhu cầu ĐT, BD của GV và các yêu cầu cần thiết cho GV tiếng Anh tiểu học để chỉ đạo thực hiện các hoạt động ĐT, BD.

Về sử dụng và đãi ngộ: Thực hiện tốt các chính sách ưu đãi đối với nhà giáo, cán bộ QLGD ở các vùng có điều kiện làm việc khó khăn. Phân bố hợp lý giáo viên giữa các vùng miền đảm bảo tính cân bằng trình độ, cơ cấu.

Về đánh giá giáo viên: Đưa công tác đánh giá GV đi vào thực chất, chú trọng cả về năng lực chuyên môn, phẩm chất chính trị và đạo đức nghề nhà giáo. Lấy Khung năng lực làm căn cứ để đánh giá GV hàng năm và gắn việc đánh giá GV hàng năm với việc rà soát, sắp xếp, bố trí ĐN từ cấp Sở, phòng GD đến các nhà trường.

Về xây dựng môi trường và tạo động lực phát triển: Mở rộng môi trường bên ngoài nhà trường, phát huy hiệu quả và tính tích cực của môi trường bên trong nhà trường

3.2. Nguyên tắc xây dựng các giải pháp

- Nguyên tắc bảo đảm tính hệ thống
- Nguyên tắc bảo đảm tính thực tiễn
- Nguyên tắc kế thừa và phát triển
- Nguyên tắc định hướng sử dụng
- Nguyên tắc đảm bảo mối quan hệ giữa mục tiêu, vấn đề, giải pháp và

kết quả mong đợi

3.3. Giải pháp quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục

3.3.1. Giải pháp 1: Đề xuất khung năng lực nghề nghiệp giáo viên tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục

3.3.1.1. Mục đích, ý nghĩa

Xây dựng khung năng lực nghề nghiệp cho GVTATH là công cụ hữu hiệu

để quản lý ĐNGVTATH đáp ứng được các yêu cầu đổi mới dạy học ngoại ngữ trong bối cảnh hiện nay.

3.3.1.2. Nội dung và cách thực hiện

Xây dựng Khung năng lực nghề nghiệp GVTATH gồm có 05 tiêu chuẩn. Mỗi tiêu chuẩn đều có các tiêu chí: Tiêu chuẩn 1: Năng lực dạy học; Tiêu chuẩn 2: Năng lực giáo dục; Tiêu chuẩn 3: Năng lực tự học, tự bồi dưỡng; Tiêu chuẩn 4: Năng lực nghiên cứu và ứng dụng thực tiễn; Tiêu chuẩn 5: Năng lực xã hội hóa

3.3.2. Giải pháp 2: Xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học theo khung năng lực nghề nghiệp

3.3.2.1. Mục đích

Việc thực hiện biện pháp này nhằm xây dựng ĐNGVTATH đủ về số lượng, đảm bảo về chất lượng, đồng bộ về cơ cấu, dự báo trước sự phát triển của ĐN cả về số lượng cũng như chất lượng, trên cơ sở đó, thực hiện tốt hoạt động tuyển dụng, ĐT, BD đội ngũ GVTATH

3.3.2.2. Nội dung và cách thức thực hiện

Dự báo nhu cầu đội ngũ GVTATH trên cơ sở Dự báo số lượng trẻ đến trường theo mục tiêu của Kế hoạch phát triển GDTH (trong đó có dạy học tiếng Anh cấp tiểu học).

Trên cơ sở phân tích thực trạng ĐNGVTATH, xây dựng quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ ĐNGVTATH đủ:

Về số lượng, phù hợp định mức lao động theo nội dung chương trình dạy học tiếng Anh cấp tiểu học.

Về chất lượng: Lập kế hoạch đào tạo và tiếp nhận giáo viên từ các nguồn, nhằm đảm bảo số lượng đã quy hoạch và chất lượng ĐN.

Về cơ cấu: Xây dựng kế hoạch bố trí hợp lý cơ cấu (độ tuổi, trình độ, thâm niên công tác) của ĐN.

3.3.3. Giải pháp 3: Thực hiện tuyển dụng, sử dụng và sàng lọc đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học theo khung năng lực nghề nghiệp

3.3.3.1. Mục đích

Thực hiện nhóm biện pháp này nhằm thực hiện đảm bảo đủ số lượng, chất lượng ĐNGV, huy động tối đa sự tham gia của GV tiếng Anh tiểu học trong các hoạt động dạy và học tại trường Tiểu học, đảm bảo phân công GVTATH phù hợp với nhu cầu, năng lực của GV nhằm phát huy tối đa khả năng, năng lực, sở trường của họ, cũng như cân đối được cơ cấu ĐN (độ tuổi, trình độ, vùng miền)...; Kiểm tra, đánh giá, sàng lọc và phân loại ĐN nhằm kịp thời phát hiện những vấn đề chưa hợp lý đó có những điều chỉnh kịp thời; tạo môi trường làm việc thuận lợi.

3.3.3.2. Nội dung và cách thức thực hiện

- Tham mưu cho UBND huyện phân cấp công tác tuyển dụng cho phòng GD&ĐT để nâng cao tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm của cơ quan cấp phòng trong việc tuyển dụng, bố trí sắp xếp ĐN; Nên thay hình thức tuyển dụng GV từ hình thức xét tuyển sang hình thức thi tuyển; Thực hiện đảm bảo quy trình tuyển dụng.

- Bố trí, sắp xếp hợp lý GV để sử dụng có hiệu quả ĐNGV: hợp lý cơ cấu, chất lượng. Cân đối GV theo đúng định biên được giao và theo quy định của Bộ GD&ĐT, Bộ Nội vụ; Bố trí GV phải hợp lý cơ cấu tuổi nghề, tuổi đời để có sự chuyển giao kinh nghiệm, đồng đều về năng lực chuyên môn và nghiệp vụ sư phạm; Điều hoà hợp lý GV theo chuẩn ĐT và theo năng lực thực tế giữa các trường, các vùng, bảo đảm cân đối, nhằm nâng cao sự đồng đều giữa các địa bàn.

- Sử dụng kết quả phân loại GV để sàng lọc ĐN; Công tác đánh giá, xếp loại và phân loại GV không chỉ dừng lại ở công tác thi đua mà còn để sàng lọc và xây dựng ĐNGV ngày càng có chất lượng hơn. Cần phải thực hiện đánh giá, xếp loại GV một cách chính xác để có cơ sở cho việc ĐT, BD đội ngũ.

- Tổ chức thực hiện nghiêm túc, đầy đủ và đảm bảo quy trình kiểm tra, đánh giá hết hạn tập sự (thử việc) cho GV tiếng Anh tiểu học.

- Chỉ đạo, lựa chọn, xây dựng và quản lý nhóm giáo viên tiếng Anh cốt cán bậc tiểu học cấp huyện

3.3.4. Giải pháp 4: Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học theo khung năng lực nghề nghiệp

3.3.4.1. Mục đích

ĐT, BD được coi là nhiệm vụ có ý nghĩa chiến lược, tiên quyết đảm bảo duy trì, củng cố và nâng cao chất lượng ĐNGVTATH cũng như chất lượng môn tiếng Anh cấp tiểu học

3.3.4.2. Nội dung cách thực hiện giải pháp

- Xác định đối tượng, nhu cầu và mục tiêu ĐT và BD Bồi dưỡng nâng năng lực theo Khung tham chiếu châu Âu bao gồm: Bồi dưỡng đại trà; Bồi dưỡng hạt nhân; ĐT văn bằng 2; Bồi dưỡng kiến thức hiểu biết cơ bản.

- Lựa chọn nội dung ĐT, BD phù hợp với nhu cầu thực tiễn và nhu cầu phát triển của ĐN dựa trên Khung năng lực áp dụng cho GV tiếng Anh TH gồm: Phẩm chất đạo đức, thái độ và giá trị nghề nghiệp; Các nội dung về lĩnh vực kiến thức; Các nội dung thuộc lĩnh vực kỹ năng.

- Đa dạng hóa các hình thức tổ chức, phương pháp ĐT, BD GVTATH bao gồm: ĐT nâng chuẩn năng lực theo Khung tham chiếu châu Âu; ĐT để nâng chuẩn và ĐT văn bằng 2; BD thường xuyên cho GV; Tổ chức các hoạt động BD tại chỗ; Quản lý hoạt động tự BD của GV.

- Tổ chức bồi dưỡng kiến thức chuyên môn cơ bản cho CBQL, tổ trưởng, tổ phó chuyên môn các trường tiểu học; BD nâng cao cho nhóm GV cốt cán cấp huyện.

- Xác định nguồn tài chính ĐT, BD.

3.3.5. Giải pháp 5: Xây dựng môi trường và tạo động lực phát triển cho đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học

3.3.5.1. Mục đích

Xây dựng môi trường phát triển và tạo động lực lao động cho ĐNGVTATH là một trong các biện pháp hỗ trợ có tác động trực tiếp đến các nội dung quản lý, là một trong những yếu tố quan trọng thúc đẩy tình yêu, nhiệt huyết và niềm đam mê trong công việc cho GV, quyết định đến chất lượng dạy học bộ môn cũng như sự phát triển của nhà trường.

3.3.5.2. Nội dung và cách thức thực hiện

- Chỉ đạo xây dựng môi trường phát triển bên trong nhà trường: xây dựng tập thể sư phạm đồng thuận, tích cực và thân thiện; Thiết lập văn hóa quản lý trong nhà trường và phát triển nhà trường thành tổ chức học hỏi.

- Chỉ đạo xây dựng môi trường phát triển ĐNGV bên ngoài nhà trường: Thiết lập hệ thống quản lý theo cụm trường; Mở rộng mối quan hệ hợp tác với các trung tâm, các tổ chức đào tạo trong và ngoài nước để mở rộng cơ hội giao lưu, học tập cho GV.

- Xây dựng các điều kiện hỗ trợ phát triển ĐNGV tiếng Anh

- Hoàn thiện cơ chế chính sách phát triển ĐNGV tiếng Anh tiểu học: Thực hiện đầy đủ các chế độ quy định đối với ĐNGV tiếng Anh tiểu học theo quy định của ngành và của nhà nước; Xây dựng và hoàn thiện cơ chế chính sách phát triển ĐNGV tiếng Anh tiểu học của địa phương.

- Thúc đẩy GV phát triển thông qua các kỹ năng tạo “áp lực mềm” của CBQL các cấp.

- Tổ chức thực hiện công tác thi đua, khen thưởng, công nhận danh hiệu nghề nghiệp cho GV tiếng Anh tiểu học công bằng, dân chủ.

3.4. Mối quan hệ giữa các giải pháp quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục

Mối quan hệ của các biện pháp được thể hiện cụ thể ở bảng 3.2:

Bảng 3.2. Mối quan hệ giữa các giải pháp quản lý ĐNGV tiếng Anh tiểu học

Nội dung quản lý	1	2	3	4	5
1. Đề xuất khung năng lực nghề nghiệp GVTATH trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay	1				
2. Xây dựng quy hoạch phát triển ĐNGVTATH theo khung năng lực	0.85**	1			
3. Thực hiện tuyển dụng, sử dụng và sàng lọc đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học theo khung năng lực	0.84**	0.86**	1		
4. Tổ chức đào tạo bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGVTATH theo khung năng lực nghề nghiệp.	0.83**	0.87**	0.90**	1	
5. Xây dựng môi trường và tạo động lực phát triển cho ĐNGV tiếng Anh tiểu học	0.80**	0.80**	0.85**	0.83**	1

*Ghi chú: **: $p < 0.01$*

Các biện pháp quản lý ĐNGVTATH là tổng thể các tác động có chủ định, phù hợp với quy luật về sự vận động và phát triển cũng như tính đặc thù của ĐNGVTATH. Mỗi biện pháp nêu ra có ý nghĩa, vị trí, vai trò và chức năng khác nhau nhưng trên quan điểm của lý thuyết hệ thống, có quan hệ biện chứng, tạo thành một chỉnh thể, tác động, hỗ trợ lẫn nhau, kết quả của biện pháp này là động lực và điều kiện hỗ trợ của biện pháp kia. Hiệu quả của các biện pháp là hệ quả sự phân cấp quản lý cụ thể, rõ ràng, khoa học giữa các cấp quản lý có liên quan trong quá trình thực hiện.

3.5. Khảo nghiệm tính cần thiết và tính khả thi của các giải pháp

Để kiểm chứng tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp quản lý ĐNGVTATH chúng tôi đã tham khảo ý kiến 1573 người, trong đó: Lãnh đạo, Chuyên

viên chuyên môn các Sở GD&ĐT, Phòng GD&ĐT (73 người) CBQL các trường Tiểu học (720 người); GV dạy tiếng Anh các trường TH (780 người) tại 04 tỉnh (Thừa Thiên Huế, Quảng Trị, Quảng Bình và Hà Tĩnh). Kết quả thu được như sau:

Bảng 3.3. Đánh giá về tính cấp thiết của các giải pháp quản lý ĐNGVTATH trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay

TT	Nội dung	GVTA		CBQL		CBPGD&ĐT	
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC
1	Đề xuất khung năng lực nghề nghiệp GVTATH trong bối cảnh đổi mới GD	4.22	0.75	4.42	0.75	4.44	0.76
2	Xây dựng quy hoạch phát triển ĐNGVTATH theo khung năng lực	4.34	0.78	4.51	0.76	4.47	0.65
3	Thực hiện tuyển dụng, sử dụng và sàng lọc ĐNGVTATH theo khung năng lực	4.04	1.01	4.21	0.92	4.15	0.94
4	Tổ chức ĐT, BD nâng cao chất lượng ĐNGVTATH theo khung năng lực nghề nghiệp	4.28	0.81	4.44	0.74	4.30	0.74
5	Xây dựng môi trường và tạo động lực phát triển cho ĐNGVTATH	4.39	0.75	4.49	0.72	4.30	0.72

Bảng 3.4. Đánh giá về tính khả thi về các giải pháp quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục

TT	Nội dung	GVTA		CBQL		CBPGD&ĐT	
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC
1	Đề xuất khung năng lực nghề nghiệp GVTATH trong bối cảnh đổi mới GD	4.08	0.79	4.22	0.84	4.10	0.84
2	Xây dựng quy hoạch phát triển ĐNGVTATH theo khung năng lực	4.19	0.85	4.28	0.83	4.27	0.73
3	Thực hiện tuyển dụng, sử dụng và sàng lọc ĐNGVTATH theo khung năng lực	3.91	1.00	4.06	0.95	3.95	0.94
4	Tổ chức ĐT, BD nâng cao chất lượng ĐNGVTATH theo khung năng lực nghề nghiệp	4.14	0.87	4.23	0.85	4.08	0.80
5	Xây dựng môi trường và tạo động lực phát triển cho ĐNGVTATH	4.20	0.81	4.32	0.78	4.08	0.85

Kết quả trưng cầu ý kiến cho thấy, phần lớn các khách thể trưng cầu ý kiến đã thể hiện quan điểm tích cực về tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp quản lý ĐNGVTATH trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay. Các số liệu được phân tích minh chứng cho nhận định này và cũng chứng tỏ các biện pháp được đề xuất là phù hợp, đáp ứng yêu cầu quản lý ĐNGVTATH trong bối cảnh đổi mới giáo dục.

3.6. Thử nghiệm giải pháp quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục

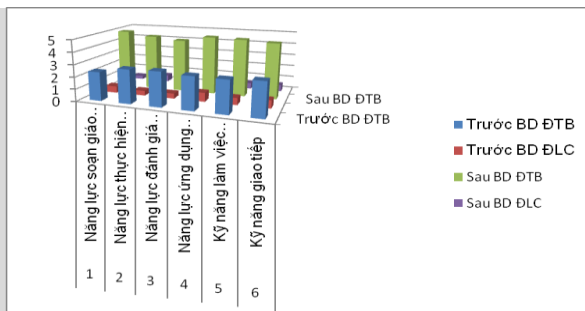
Nhằm xác định hiệu quả, tính khả thi và điều kiện cần thiết để triển khai thực hiện biện pháp được lựa chọn thử nghiệm và từ đó, khẳng định về các biện pháp quản lý ĐNGVTATH được đề xuất. NCS đã tổ chức thử nghiệm 02 nội dung

của biện pháp số 4: *Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGVTATH theo khung năng lực nghề nghiệp tại huyện Lệ Thủy, tỉnh Quảng Bình.*

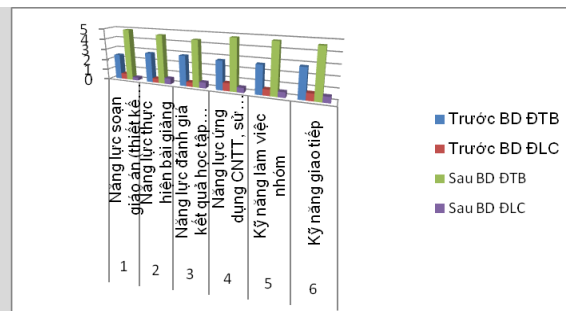
(1) Tổ chức các hoạt động BD tại chỗ nâng cao năng lực cho ĐNGVTATH.

(2) Xây dựng các điều kiện hỗ trợ cho công tác BD tại chỗ (CSVC, TBDH, Hoàn thiện cơ chính sách của địa phương phục vụ công tác BD tại chỗ).

Kết quả khảo sát về tính hiệu quả của các biện pháp được đề xuất thử nghiệm được thể hiện cụ thể biểu đồ 3.1, 3.2



Biểu đồ 3.1. Kết quả đánh giá năng lực GVTATH trước và sau bồi dưỡng của CBQL các trường tiểu học



Biểu đồ 3.2. Kết quả tự đánh giá năng lực GVTATH

Kết quả thử nghiệm cho thấy:

ĐNGVTATH cần được ĐT, BD để nâng cao năng lực chuyên môn, nghiệp vụ. Việc tổ chức ĐT, BD này cần được thực hiện tại chỗ (tức là tại địa phương GV giảng dạy) để giảm bớt những khó khăn về các điều kiện, ăn ở... cho GV cũng như tạo điều kiện cho GV vừa tham gia nhiệm vụ dạy học vừa tham gia các lớp ĐT, BD. Đây cũng là điều kiện thuận lợi để CBQL các cấp từ phòng GD&ĐT, đến Hiệu trưởng các trường Tiểu học có thể trực tiếp quản lý hoạt động ĐT, BD của GV.

Để GV có thể tham gia các khóa ĐT, BD và nâng cao chất lượng hoạt động ĐT, BD cần phải có các điều kiện hỗ trợ như: kinh phí ĐT, BD; kinh phí tài liệu ĐT, BD; CSVC, TBDH; môi trường giáo viên trải nghiệm.....

Với kết quả thử nghiệm trên, có thể khẳng định các biện pháp quản lý ĐNGVTATH được đề xuất có các dụng tích cực và có khả năng để triển khai trong thực tiễn.

Kết luận chương 3

Trên cơ sở nghiên cứu lý luận về quản lý ĐNGV và thực trạng quản lý ĐNGVTATH; Căn cứ vào các văn bản chỉ đạo của Bộ GD&ĐT, Luận án đã đề xuất 05 biện pháp quản lý ĐNGVTATH trong bối cảnh đổi mới giáo dục: *Đề xuất khung năng lực nghề nghiệp GVTATH trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay; Xây dựng quy hoạch phát triển ĐNGVTATH theo khung năng lực; Thực hiện tuyển dụng, sử dụng và sàng lọc đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học theo khung năng lực; Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGVTATH theo khung năng lực nghề nghiệp; Xây dựng môi trường và tạo động lực phát triển cho ĐNGV tiếng Anh tiểu học.*

Chương 3 cũng đã trình bày kết quả khảo nghiệm 05 biện pháp và 02 nội dung thử nghiệm.

KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

1.1. Về mặt lý luận, QL ĐNGVTATH thuộc phạm trù QLNNL nói chung của một ngành, một lĩnh vực. Nó nằm trong hệ thống các vấn đề của QLNNL và có mối quan hệ biện chứng với các lĩnh vực sử dụng NNL, môi trường NNL. Các biện pháp quản lý phát triển ĐNGVTATH được tích hợp từ các hướng tiếp cận khác nhau và nằm trong hệ thống các biện pháp về phát triển ĐN, sử dụng ĐN và tạo môi trường cho ĐN. Theo quan điểm hệ thống, hệ biện pháp đó cần được đề cập một cách toàn diện cả 3 mặt (số lượng, cơ cấu, chất lượng). Tuy nhiên, phân nghiên cứu chuyên sâu và các biện pháp đề ra chủ yếu phải nhấn mạnh đến vấn đề phát triển GV theo năng lực (bao gồm GD, ĐT, BD, phát triển bền vững từng GV và cả ĐN, các chính sách thúc đẩy động lực lao động để nâng cao hiệu quả làm việc...).

1.2. Về thực tiễn: Theo kết quả nghiên cứu của Luận án, có thể khái quát thực trạng về phát triển ĐNGV tiếng Anh tiểu học tại 06 tỉnh Bắc Trung bộ theo phân tích SWOT như sau: 1). Những điểm mạnh (Strengths): ĐNGV cơ bản đủ, đa số có lòng yêu nghề, chuẩn đào tạo tương đối cao; một số biện pháp phát triển ĐN được hình thành, bước đầu tạo được sự nền nếp trong quản lý, chỉ đạo; 2). Những điểm yếu (Weaknesses): chất lượng đào tạo chưa đáp ứng yêu cầu, chuẩn đào tạo thiếu thực chất; Chưa nắm bắt được yêu cầu đổi mới của việc dạy học tiếng Anh, yếu về các kỹ năng sư phạm, nghiệp vụ sư phạm; một bộ phận thiếu tận tâm với nghề nghiệp, động lực tự học tập để vươn lên không cao; điều kiện cho dạy học và đổi mới phương pháp còn thiếu và yếu; 3). Các cơ hội (Opportunities): Đảng và Nhà nước quan tâm phát triển GD nói chung và đổi mới dạy học Ngoại ngữ nói riêng, trong đó đội ngũ giáo viên được ưu tiên hàng đầu; 4). Thách thức (Threats): yêu cầu đổi mới dạy học Ngoại ngữ, yêu cầu tiếng Anh đối với nguồn nhân lực cho CNH, HĐH bắt buộc GD&ĐT phải có sự “lột xác”; ĐNGV phải được nâng tầm, phải có một chiến lược dạy học mới. Nếu không đáp ứng được, GD sẽ đi vào tụt hậu, khủng hoảng. Trong khi đó, các kết quả nghiên cứu về phát triển ĐNGV tiếng Anh tiểu học chưa có tính chuyên sâu, các nghiên cứu còn dừng lại ở mức độ các “mảng ghép”, chưa có sự hệ thống hoá một cách đồng bộ các biện pháp; vì vậy nhiều vấn đề chưa được giải quyết triệt để. Việc xây dựng một hệ biện pháp đồng bộ để phát triển ĐNGVTATH là cần thiết.

1.3. Trên cơ sở nghiên cứu lý luận, thực tiễn, luận án đã đề xuất các biện pháp QL phát triển ĐNGVTATH với các nhóm biện pháp có tính hệ thống.

Việc khảo nghiệm các biện pháp được thực hiện trên diện rộng, với các đối tượng đặc trưng của ngành tham gia. Kết quả khảo nghiệm cho thấy các biện pháp có tính cấp thiết và khả thi trong triển khai thực hiện.

Việc thực nghiệm một số biện pháp được thực hiện tại địa bàn huyện Lê Thủy, Quảng Bình với các đối tượng liên quan đến vấn đề thực nghiệm tham gia. Kết quả thực nghiệm khẳng định được các biện pháp thực nghiệm có tính hiệu quả cao và khả năng vận dụng vào thực tiễn có tính khả thi cao.

2. Khuyến nghị

- Với Bộ GD&ĐT
- Với UBND các tỉnh
- Với Sở GD&ĐT
- Với UBND cấp huyện
- Với Phòng GD&ĐT
- Với các trường Tiểu học
- Với cá nhân người giáo viên.

DANH MỤC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC CỦA TÁC GIẢ

1. Lê Thị Thanh Thủy (2014), “Các hướng tiếp nghiên cứu quản lý phát triển đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học”, *Tạp chí Giáo dục*, (Số đặc biệt), tháng 10/2014.
2. Lê Thị Thanh Thủy (2014), “Mô hình nhân cách người giáo viên tiếng Anh tiểu học”, *Tạp chí Khoa học giáo dục*, Viện KHGD Việt Nam, (110), tháng 11/2014.
3. Lê Thị Thanh Thủy (2015), “Phát triển ĐNGV tiếng Anh tiểu học theo Khung chuẩn nghề nghiệp”, *Tạp chí Khoa học giáo dục*, Viện KHGD Việt Nam, (122), tháng 5/2015.
4. Lê Thị Thanh Thủy (2015), “Lý luận về ĐT, BD đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay”, *Tạp chí Giáo dục*, (Số đặc biệt), tháng 12/2015.
5. Lê Thị Thanh Thủy (2016), “Thực trạng đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học tại 06 tỉnh Bắc Trung bộ”, *Tạp chí Khoa học giáo dục*, Viện KHGD Việt Nam, (số 126), tháng 3/2016.
6. Lê Thị Thanh Thủy (2016), “Quản lý phát triển ĐNGV tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay”, *Tạp chí Giáo dục*, (Số đặc biệt), tháng 4/2016.
7. Lê Thị Thanh Thủy (2016), “Thực trạng quản lý phát triển ĐNGV tiếng Anh tiểu học tại 06 tỉnh Bắc Trung bộ”, *Tạp chí Quản lý giáo dục*, Học viện quản lý giáo dục, (82), tháng 3/2016.