BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM HÀ NỘI

NGUYỄN KIM HOẰNG

QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TIN HỌC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG THEO TIẾP CẬN NĂNG LỰC

LUẬN ÁN TIẾN SĨ KHOA HỌC GIÁO DỤC

HÀ NỘI – 2018

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM HÀ NỘI

NGUYỄN KIM HOẰNG

QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TIN HỌC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG THEO TIẾP CẬN NĂNG LỰC

Chuyên ngành: Quản lý Giáo dục
Mã số: 9 14 01 14

LUẬN ÁN TIẾN SĨ KHOA HỌC GIÁO DỤC

Người hướng dẫn khoa học:
1. GS.TS Trần Hữu Luyến
2. PGS.TS Trương Thị Bích

HÀ NỘI – 2018

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan công trình nghiên cứu khoa học này là kết quả của cá nhân tôi. Các số liệu và tài liệu được trích dẫn trong công trình này là trung thực. Kết quả nghiên cứu này không trùng với bất cứ công trình nào đã được công bố trước đó.

Tôi xin chịu trách nhiệm với lời cam đoan của mình.

Tác giả luận án

Nguyễn Kim Hoằng

LỜI CẢM ƠN

Trước hết, tôi xin bày tỏ lòng biết ơn chân thành và sâu sắc nhất đến ***GS.TS Trần Hữu Luyến*** và ***PGS.TS Trương Thị Bích***, là những người Thầy luôn tận tụy hướng dẫn tôi về mặt khoa học, luôn quan tâm, chia sẻ những khó khăn của Nghiên cứu sinh trong suốt tiến trình nghiên cứu đề tài, luôn ở bên khích lệ, động viên, giúp đỡ tôi hoàn thành luận án.

Tôi xin chân thành cảm ơn các thầy cô trong khoa Quản lý giáo dục đã tạo mọi điều kiện thuận lợi cho tôi trong quá trình học tập, nghiên cứu khoa học và có những góp ý, chỉ bảo cho tôi từ những ngày đầu nghiên cứu.

Xin gửi lời cảm ơn chân thành đến các thầy giáo, cô giáo là giáo viên tin học, Hiệu trưởng, Phó Hiệu trưởng các trường THPT và đội ngũ CBQL cấp Sở thuộc địa bàn các tỉnh Hà Nội, Hải Phòng, Hải Dương, Hưng Yên, Thái Bình, Quảng Ninh đã nhiệt tình cộng tác và cung cấp những vấn đề thực tiễn làm sáng tỏ đề tài.

Tôi xin gửi lời cảm ơn tới bạn bè, đồng nghiệp đã hỗ trợ, động viên, khích lệ tôi trong suốt quá trình thực hiện và hoàn thành Luận án. Cuối cùng tôi xin gửi lời cảm ơn sâu sắc tới gia đình đã tạo mọi điều kiện để giúp tôi hoàn thành đề tài nghiên cứu.

Xin trân trọng cảm ơn!

Hải Phòng, tháng 03 năm 2018

Tác giả

Nguyễn Kim Hoằng

MỤC LỤC

Trang

MỞ ĐẦU 1
Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN CỦA QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TIN HỌC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG THEO TIẾP CẬN NĂNG LỰC 7
1.1. Tổng quan nghiên cứu vấn đề 7
1.1.1. Các công trình nghiên cứu về năng lực, tiếp cận năng lực trong quản lý đội ngũ giáo viên THPT 7
1.1.2. Các công trình nghiên cứu về quản lý đội ngũ giáo viên tin học THPT theo tiếp cận năng lực 13
1.2. Đội ngũ giáo viên tin học trường THPT và vấn đề tiếp cận năng lực 15
1.2.1. Đội ngũ giáo viên tin học trường THPT 15
1.2.2. Đặc điểm giáo viên tin học trường THPT 17
1.2.3. Năng lực, khung năng lực và tiếp cận năng lực 20
1.2.4. Chuẩn nghề nghiệp của giáo viên trường THPT và khung năng lực của giáo viên tin học trường THPT 25
1.2.5. Đội ngũ giáo viên tin học cốt cán 30
1.3. Quản lý nguồn nhân lực trong quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT 31
1.3.1. Quản lý nguồn nhân lực 31
1.3.2. Một số mô hình quản lý nguồn nhân lực 33
1.3.3. Mô hình quản lý nguồn nhân lực của Leonard Nadler 35
1.3.4. Vận dụng lý thuyết quản lý nguồn nhân lực vào quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực 36
1.4. Quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực 40
1.4.1. Phân cấp quản lý đội ngũ GV tin học trường THPT 40
1.4.2. Khái niệm quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực 43
1.4.3. Nội dung quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực 43
1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực 52
1.5.1. Sự phát triển nhanh chóng của khoa học, công nghệ, thông tin 52
1.5.2. Các cơ chế, chính sách quản lý của Nhà nước và của ngành Giáo dục- Đào tạo 52
1.5.3. Điều kiện dạy học thực tế tại trường 53
1.5.4. Môi trường sư phạm 53
1.5.5. Năng lực của đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục 54
Kết luận chương 1 54

Chương 2: THỰC TRẠNG QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TIN HỌC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG THEO TIẾP CẬN NĂNG LỰC (Khảo sát trên các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng) 56
2.1. Khái quát về địa bàn nghiên cứu 56
2.2. Tổ chức nghiên cứu thực trạng 58
2.2.1. Mục đích, nội dung, phương pháp nghiên cứu thực trạng 58
2.2.2. Chọn mẫu địa bàn nghiên cứu và khách thể nghiên cứu 58
2.2.3. Các giai đoạn nghiên cứu thực trạng 60
2.2.4. Phương pháp xử lý số liệu và các thang đánh giá 64
2.2.5. Tiêu chí và thang đánh giá 65
2.3. Thực trạng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 68
2.3.1. Quy mô đội ngũ giáo viên dạy tin học tại các trường THPT 68
2.3.2. Cơ cấu đội ngũ giáo viên tin học trường THPT 69
2.3.3. Chất lượng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT 71
2.4. Thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực 88
2.4.1. Thực trạng xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên Tin học theo tiếp cận năng lực 88
2.4.2. Thực trạng tuyển dụng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực 89
2.4.3. Thực trạng sử dụng và sàng lọc đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực 91
2.4.4. Thực trạng tổ chức hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực 92
2.4.5. Thực trạng kiểm tra, đánh giá đội ngũ giáo viên tin học THPT theo tiếp cận năng lực 95
2.4.6. Thực trạng tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực 96
2.5. Thực trạng phân cấp quản lý trong quản lý ĐNGV tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 101
2.6. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực .. 102
2.7. Đánh giá chung và phân tích SWOT thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực 104
2.7.1. Điểm mạnh 104
2.7.2. Điểm yếu 105
2.7.3. Thời cơ 106
2.7.4. Thách thức 106
Kết luận chương 2 107

Chương 3: BIỆN PHÁP QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TIN HỌC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG THEO TIẾP CẬN NĂNG LỰC 108
3.1. Định hướng phát triển đội ngũ giáo viên tin học trường THPT và nguyên tắc đề xuất biện pháp quản lý 108
3.1.1. Định hướng phát triển đội ngũ giáo viên tin học trường THPT 108
3.1.2. Nguyên tắc xây dựng các biện pháp 108
3.2. Đề xuất biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực 109
3.2.1. Hoàn thiện khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT 109
3.2.2. Xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực 115
3.2.3. Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực 120
3.2.4. Xây dựng mạng lưới giáo viên tin học cốt cán thành chuyên gia về CNTT và truyền thông cấp Sở 127
3.2.5. Xây dựng môi trường phát triển nghề nghiệp và tạo động lực cho ĐNGV tin học trường THPT 132
3.3. Mối quan hệ giữa các biện pháp 134
3.4. Khảo nghiệm tính cấp thiết và khả thi của các biện pháp 136
3.4.1. Mục đích, nội dung, đối tượng và phương pháp khảo nghiệm 136
3.4.2. Kết luận về tính cấp thiết của các biện pháp đề xuất 138
3.4.3. Kết luận về tính khả thi của các biện pháp 139
3.5. Thực nghiệm biện pháp quản lý ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực 140
3.5.1. Cơ sở lựa chọn biện pháp thực nghiệm 140
3.5.2. Tổ chức thực nghiệm 141
3.5.3. Kết luận thực nghiệm 147
Kết luận chương 3 147
KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ 149
DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC CỦA TÁC GIẢ ĐÃ CÔNG BỐ LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN 153
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO 154
PHỤ LỤC 1PL

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

CBQL:	Cán bộ quản lý
CNH, HĐH:	Công nghiệp hóa, hiện đại hóa
CNTT&TT:	Công nghệ thông tin và Truyền thông
CNTT:	Công nghệ thông tin
DH:	Dạy học
ĐNGV:	Đội ngũ giáo viên
ĐT, BD:	Đào tạo, bồi dưỡng
GD&ĐT:	Giáo dục và đào tạo
GVCC:	Giáo viên cốt cán
GVTH:	Giáo viên tin học
HSG:	Học sinh giỏi
NNL:	Nguồn nhân lực
QLGD:	Quản lý giáo dục
THCS:	Trung học cơ sở
THPT:	Trung học phổ thông
UBND:	Ủy ban nhân dân

DANH MỤC CÁC BẢNG SỐ LIỆU

Trang

Bảng 2.1. Cơ cấu mẫu theo địa bàn khảo sát thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT tại 06 tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 59

Bảng 2.2. Mẫu nghiên cứu thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 59

Bảng 2.3. Kết quả phân tích độ tin cậy Alpha của các tiêu chí đo 62

Bảng 2.4. Kết quả phân tích độ giá trị KMO của các tiêu chí đo 62

Bảng 2.5. Thực trạng quy mô trường lớp, số lượng giáo viên tin học trường THPT công lập các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 68

Bảng 2.6. Cơ cấu nhóm tuổi đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 69

Bảng 2.7. Cơ cấu thâm niên công tác của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 70

Bảng 2.8. Cơ cấu trình độ chuyên môn đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 70

Bảng 2.9. Cơ cấu trình độ chính trị và ngoại ngữ của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 70

Bảng 2.10. Phẩm chất nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 71

Bảng 2.11. Năng lực soạn giáo án (thiết kế bài dạy) và chuẩn bị cho giờ lên lớp của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 72

Bảng 2.12. Năng lực tổ chức thực hiện bài học của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 74

Bảng 2.13. Năng lực đánh giá kết quả học tập của học sinh của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 76

Bảng 2.14. Năng lực sử dụng các phương tiện dạy học hỗ trợ, sử dụng và điều chỉnh tài liệu dạy học của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 77

Bảng 2.15. Năng lực giáo dục của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 78

Bảng 2.16. Năng lực tự học, tự bồi dưỡng nhằm phát triển nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 79

Bảng 2.17. Năng lực nghiên cứu, triển khai ứng dụng vào thực tiễn của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 80
Bảng 2.18. Năng lực phát triển nghề nghiệp bản thân và xã hội của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 81
Bảng 2.19. Năng lực bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL, GV của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 82
Bảng 2.20. Chất lượng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng (theo cơ cấu nhóm đối tượng) 84
Bảng 2.21. So sánh chất lượng đội ngũ giáo viên tin học THPT của 03 nhóm trường thuộc các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 86
Bảng 2.22. So sánh chất lượng đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT giữa các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 87
Bảng 2.23. Thực trạng xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực 88
Bảng 2.24. Thực trạng tuyển dụng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực 90
Bảng 2.25. Thực trạng sử dụng và sàng lọc đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực 91
Bảng 2.26. Thực trạng tổ chức hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực 92
Bảng 2.27. Thực trạng các nội dung bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học THPT theo tiếp cận năng lực các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 93
Bảng 2.28. Thực trạng các hình thức đào tạo, bồi dưỡng được sử dụng để bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học THPT theo tiếp cận năng lực ở các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 94
Bảng 2.29. Thực trạng kiểm tra, đánh giá đội ngũ giáo viên tin học THPT theo tiếp cận năng lực các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 95
Bảng 2.30. Thực trạng tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực 96

Bảng 2.31. Thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực.....98
Bảng 2.32. So sánh thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học giữa 03 nhóm trường THPT theo tiếp cận năng lực ở Đồng bằng châu thổ sông Hồng.....99
Bảng 2.33. So sánh thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực giữa 06 tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng.....100
Bảng 2.34. Thực trạng phân cấp quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng.....101
Bảng 2.35. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng.....102
Bảng 3.1. Hoàn thiện khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT.....112
Bảng 3.2. Sự tương quan giữa tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực.....139
Bảng 3.3. Kết quả bồi dưỡng ứng dụng CNTT trong dạy học, giáo dục và quản lý nhà trường THPT theo Chương trình bồi dưỡng của Sở GD&ĐT trước và sau thực nghiệm 144
Bảng 3.4. Kết quả khảo sát sự thay đổi khi thực hiện ứng dụng CNTT trong dạy học, giáo dục và quản lý nhà trường THPT theo Chương trình bồi dưỡng của Sở GD&ĐT sau thực nghiệm.....146

DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ

Trang

Biểu đồ 2.1. Chất lượng đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 85

Biểu đồ 2.2. So sánh chất lượng đội ngũ giáo viên tin học THPT của 03 nhóm trường thuộc các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng..... 87

Biểu đồ 2.3. So sánh chất lượng đội ngũ giáo viên tin học các trường THPT giữa 06 tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng..... 88

Biểu đồ 2.4. Thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực 99

Biểu đồ 2.5. So sánh thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 100

Biểu đồ 2.6. So sánh thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT giữa 06 tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng..... 101

Biểu đồ 2.7. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng 104

Biểu đồ 3.1. Sự tương quan giữa tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực..... 140

Biểu đồ 3.2. So sánh kết quả thu được của GVTH về các chương trình bồi dưỡng trước và sau thực nghiệm..... 145

Biểu đồ 3.3. Sự thay đổi khi thực hiện ứng dụng CNTT trong dạy học, giáo dục và quản lý nhà trường THPT theo Chương trình bồi dưỡng của Sở GD&ĐT sau thực nghiệm..... 147

DANH MỤC CÁC HÌNH VẼ

Trang

Hình 1.1. Vai trò của người giáo viên tin học trường THPT 28
Hình 1.2. Mô hình quản lý nguồn nhân lực Michigan 33
Hình 1.3. Mô hình quản lý nguồn nhân lực Harvard 34
Hình 1.4. Mô hình quản lý nguồn nhân lực tổng thể định hướng viễn cảnh 35
Hình 1.5. Mô hình quản lý nguồn nhân lực của Leonard Nadler 36
Hình 1.6. Mô hình quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực dựa trên lý thuyết quản lý nguồn nhân lực của Leonard Nadler 37
Hình 1.7. Phân cấp trong quản lý ĐNGV tin học trường THPT 42

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của vấn đề nghiên cứu

Trong xu thế hội nhập toàn cầu, không thể phủ nhận vai trò của yếu tố công nghệ thông tin. Chịu sự chế ước của xã hội, giáo dục sẽ có những thay đổi đáng kể trước những tác động của quá trình hình thành xã hội thông tin - một xu hướng phát triển tất yếu của xã hội loài người. Vì lẽ đó, đào tạo tin học trong nhà trường nói chung, nhà trường phổ thông nói riêng đã và sẽ trở thành một thực tế tất yếu của giáo dục trong xã hội hiện đại.

Song song với nhiệm vụ đó là những yêu cầu cao về phẩm chất và năng lực đối với ĐNGV tin học trường THPT. Môi trường giáo dục mới, chủ trương đổi mới dạy học Tin học cũng đang đặt ra cho ĐNGV tin học trường THPT những yêu cầu mới về phát triển tổ chức, xây dựng môi trường văn hóa, năng lực, động lực tự học và sáng tạo… của người GV. Để nâng cao chất lượng dạy học tin học ở trường THPT, ĐNGV buộc phải đạt các tiêu chuẩn đầu vào đáp ứng những đặc thù cơ bản của môn Tin học trong trường THPT.

Đảng và Nhà nước đã chủ trương muốn phát triển kinh tế trước hết phải phát triển GD-ĐT. Chỉ thị số 40-CT/TW ngày 15/06/2004 của Ban Bí thư Trung ương Đảng về việc xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục đã khẳng định: *"Nhà giáo và CBQL giáo dục là lực lượng nòng cốt, có vai trò quan trọng"* [3]. Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04/11/2013 Hội nghị lần thứ 8 Ban chấp hành Trung ương khóa XI về "Đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu CNH, HĐH trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập kinh tế quốc tế" đã xác định: *"Giáo viên là nhân tố quyết định chất lượng giáo dục, phải tăng cường xây dựng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục một cách toàn diện, đáp ứng yêu cầu đổi mới GD- ĐT"* [4]. Do vậy, muốn phát triển GD- ĐT, điều quan trọng trước tiên là phải coi con người là yếu tố cốt lõi. Đây là nhiệm vụ vừa đáp ứng yêu cầu trước mắt, vừa mang tính chiến lược lâu dài nhằm thực hiện mục tiêu xây dựng nền giáo dục mở, thực học, thực nghiệp, dạy tốt, học tốt, quản lý tốt. Phấn đấu đến năm 2030 nền giáo dục Việt Nam đạt trình độ tiên tiến trong khu vực.

Nghị quyết số 36- NQ/TW ngày 01/07/2014 của Bộ Chính trị Ban Chấp hành Trung ương Đảng Cộng sản Việt Nam về đẩy mạnh ứng dụng, phát triển công nghệ thông tin đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững và hội nhập quốc tế đã đề ra chủ trương *"phát triển nguồn nhân lực cho công nghệ thông tin là yếu tố then chốt, có ý*

nghĩa quyết định đối với việc ứng dụng và phát triển công nghệ thông tin" [5]. Quyết định số 81/2001/QĐ-TTG ngày 24/05/2001 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Chương trình hành động triển khai và ứng dụng công nghệ thông tin phục vụ sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hóa đất nước giai đoạn 2001 – 2005 xác định nhiệm vụ của ngành giáo dục là: *"Xây dựng và giám sát việc triển khai kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực về công nghệ thông tin"* và *"triển khai mạnh chương trình giảng dạy và ứng dụng công nghệ tin học trong giáo dục và đào tạo ở các cấp"* [70]. Để triển khai thực hiện Quyết định của Thủ tướng Chính phủ, Bộ GD- ĐT ra Chỉ thị số 29/2001/CT-BGD&ĐT ngày 30 tháng 7 năm 2001 về việc tăng cường giảng dạy, đào tạo và ứng dụng công nghệ thông tin trong ngành giáo dục. Theo đó, việc "tổ chức tốt việc dạy và học tin học ở tất cả các cấp học, bậc học, ngành học nhằm phổ cập tin học trong nhà trường mở rộng quy mô và nâng cao chất lượng đào tạo nguồn nhân lực trong lĩnh vực công nghệ thông tin" là nhiệm vụ trung tâm của ngành GD- ĐT [9].

Thực trạng ĐNGV tin học trường THPT so với yêu cầu dạy học tin học trong các trường THPT hiện nay còn rất nhiều bất cập: thiếu về số lượng, không đồng bộ về cơ cấu, chất lượng rất hạn chế... Vì vậy, đội ngũ này chưa thể đáp ứng được yêu cầu về giảng dạy tin học và ứng dụng CNTT trong nhà trường phổ thông. Một trong những nguyên nhân chính của tình trạng trên là do công tác quản lý ĐNGV tin học còn nhiều hạn chế. Trong quá trình phát triển đội ngũ, chất lượng đầu vào nguồn GV để tuyển dụng chưa đáp ứng được các yêu cầu cần thiết; khâu sàng lọc chưa được chú trọng. Công tác bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng cho GV chưa thực hiện thường xuyên; chất lượng và hiệu quả của hoạt động quản lý đào tạo, bồi dưỡng chưa cao. Việc tự đánh giá của GV và đánh giá GV của các cấp quản lý còn gặp nhiều khó khăn, mang tính hình thức và nặng về lý thuyết vì chưa có một khung đo về phẩm chất và năng lực cụ thể cho GV tin học trường THPT. Việc tuyển dụng, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá, sàng lọc ĐNGV tin học chưa được thực hiện dựa trên tính đặc thù của môn học Tin học trong trường THPT. Vai trò của giáo viên tin học ở các trường THPT chưa được nuôi dưỡng và khai thác đúng. Công tác quản lý ĐNGV tin học trường THPT chưa thực sự nhìn nhận theo đúng đặc trưng của môn học và khai thác được năng lực của giáo viên tin học, vừa với tư cách là giáo viên bộ môn, vừa với tư cách là chuyên gia ứng dụng CNTT để hỗ trợ cho đổi mới dạy học và quản lý nhà trường, vừa với tư cách là chuyên gia về ứng dụng CNTT cho các cấp học của Sở GD&ĐT.

Hiện nay, có nhiều cách tiếp cận khác nhau về quản lý ĐNGV như: Quan điểm quản lý GV theo tiếp cận năng lực thực hiện; Quan điểm quản lý ĐNGV theo

chuẩn; Xem ĐNGV là nguồn nhân lực để tiếp cận lý thuyết Quản lý nguồn nhân lực... Tuy nhiên, quản lý ĐNGV Tin học trường THPT để đảm bảo sử dụng đúng năng lực của từng giáo viên đáp ứng đặc thù của bộ môn Tin học trong nhà trường THPT thực sự vẫn đang là vấn đề còn bỏ ngỏ.

Vậy Sở Giáo dục và Đào tạo cần đưa ra những biện pháp nào để quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT một cách hiệu quả? Làm thế nào để giáo viên tin học trường THPT có điều kiện phát triển hơn về năng lực chuyên môn cũng như trình độ sư phạm, lĩnh vực chuyên gia CNTT đáp ứng yêu cầu giảng dạy, đào tạo, ứng dụng tin học trong các trường THPT?

Từ những phân tích trên, đề tài: ***"Quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường trung học phổ thông theo tiếp cận năng lực"*** được lựa chọn nghiên cứu.

2. Mục đích nghiên cứu

Nghiên cứu lý luận và đánh giá thực trạng quản lý ĐNGV tin học trường THPT của Sở GD&ĐT theo tiếp cận năng lực và dựa trên lý thuyết quản lý nguồn nhân lực của Leonard Nadler, từ đó đề xuất các biện pháp quản lý ĐNGV tin học nhằm nâng cao chất lượng giáo dục của trường THPT.

3. Khách thể nghiên cứu và đối tượng nghiên cứu

▪ ***Khách thể nghiên cứu***

Đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực.

▪ ***Đối tượng nghiên cứu***

Quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực trên địa bàn các tỉnh đồng bằng châu thổ sông Hồng.

4. Giả thuyết khoa học

Hiện nay, quản lý ĐNGV tin học trường THPT còn nhiều hạn chế trên các mặt số lượng, cơ cấu và đặc biệt là chất lượng. Trong đó, năng lực của đội ngũ giáo viên tin học chưa được phát huy, tiềm năng của đội ngũ giáo viên tin học và giáo viên tin học cốt cán chưa được khai thác. Nếu đề xuất các biện pháp quản lý ĐNGV tin học trường THPT dành cho Sở GD&ĐT, có tính đến vai trò của các chủ thể có liên quan, theo tiếp cận năng lực và dựa trên lý thuyết quản lý nguồn nhân lực của Leonard Nadler, sẽ góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên tin học các trường THPT.

5. Nhiệm vụ nghiên cứu

▪ Hệ thống hoá các vấn đề lý luận về quản lý ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực.

▪ Khảo sát và đánh giá thực trạng quản lý ĐNGV tin học trường THPT và các yếu tố ảnh hưởng đến thực trạng quản lý ĐNGV tin học trường THPT.

▪ Đề xuất biện pháp quản lý ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực.

Khảo nghiệm các biện pháp và tổ chức thực nghiệm biện pháp *"Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực"*.

6. Giới hạn nghiên cứu

▪***Về nội dung nghiên cứu:*** Đề tài dựa trên tiếp cận năng lực, và lựa chọn lý thuyết quản lý nguồn nhân lực của Leonard Nadler để triển khai nghiên cứu. Bởi vì, lý thuyết của Leonard Nadler đặt ra việc quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức cần tập trung vào *tạo ra tiềm năng, khai thác tiềm năng* và *phát triển tiềm năng* của nguồn nhân lực.

▪ ***Về chủ thể quản lý:*** Luận án tập trung nghiên cứu các biện pháp quản lý của Sở GD- ĐT đối với ĐNGV tin học trường THPT, trong mối quan hệ phân cấp với Hiệu trưởng trường THPT và Ủy ban nhân dân Tỉnh.

▪ ***Về địa bàn nghiên cứu:*** Nghiên cứu thực tiễn và nghiên cứu thực nghiệm được triển khai tại các tỉnh thuộc khu vực đồng bằng châu thổ sông Hồng. Chọn mẫu ngẫu nhiên 163 trường THPT tại các khu vực thành phố, khu vực cảng biển, trung tâm, khu vực đồng bằng, nông thôn, vùng ven, xa trung tâm… để đại diện cho 03 nhóm địa bàn: thuận lợi – ít thuận lợi – khó khăn nhằm đánh giá sự khác biệt vùng miền trong quản lý ĐNGV tin học trường THPT.

7. Phương pháp luận và các phương pháp nghiên cứu

▪ ***Phương pháp luận nghiên cứu***

- *Tiếp cận năng lực:* Vận dụng tiếp cận năng lực trong quản lý đội ngũ giáo viên tin học nhằm hướng tới phát triển năng lực nghề nghiệp cho giáo viên, để đáp ứng yêu cầu đổi mới dạy học tin học trong nhà trường THPT. Mặt khác, vận dụng tiếp cận năng lực nhằm tìm kiếm sự thay đổi cần thiết, hiệu quả trong quản lý ĐNGV Tin học trong nhà trường THPT.

- *Tiếp cận lý thuyết quản lý nguồn nhân lực:* Dựa trên lý thuyết quản lý nguồn nhân lực nói chung và mô hình quản lý nguồn nhân lực của Leonard Nadler nói riêng giúp các chủ thể quản lý *tạo ra tiềm năng, khai thác tiềm năng* và *phát triển tiềm năng* của ĐNGV Tin học trường THPT.

- *Tiếp cận lý thuyết phân cấp quản lý:* Tiếp cận phân cấp quản lý được sử dụng tích hợp cùng với tiếp cận quản lý nguồn nhân lực, nhằm xác định rõ vai trò, chức trách, nhiệm vụ của chủ thể quản lý là Sở GD&ĐT và trong mối quan hệ phân cấp với Hiệu trưởng trường THPT và Ủy ban nhân dân Tỉnh trong quản lý ĐNGV tin học trường THPT.

- *Tiếp cận chuẩn hoá:* Tiếp cận chuẩn hoá được sử dụng trong nghiên cứu này nhằm xác định khung năng lực nghề nghiệp của giáo viên tin học trường THPT, căn cứ vào khung năng lực nghề nghiệp đó, Sở GD&ĐT tiến hành các biện pháp quản lý đội ngũ ĐNGV tin học trường THPT.

▪ ***Các phương pháp nghiên cứu***

Để triển khai nghiên cứu, đề tài sử dụng một số phương pháp cụ thể sau:

-*Nhóm phương pháp nghiên cứu lý luận:*

+ Sưu tầm, đọc tài liệu, nghiên cứu các văn bản về vấn đề nghiên cứu.

+ Hệ thống hoá các quan điểm, lý thuyết liên quan đến vấn đề nghiên cứu.

+ Phân tích, tổng hợp các tài liệu của cơ quan quản lý nhà nước về giáo dục và sách báo, tạp chí có liên quan đến quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT dựa trên tiếp cận năng lực và lý thuyết quản lý nguồn nhân lực.

-*Nhóm phương pháp nghiên cứu thực tiễn*:

+ Quan sát, điều tra - khảo sát bằng phiếu hỏi, phỏng vấn lấy thông tin về thực trạng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT và quản lý đội ngũ này.

+ Tổng kết kinh nghiệm về quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT.

+ Phương pháp chuyên gia: Trưng cầu ý kiến các chuyên gia, các nhà quản lý có liên quan đến quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT.

+ Phương pháp phỏng vấn: Phỏng vấn sâu các đối tượng gồm CBQL các cấp; GV dạy tin học trường THPT và đại diện các tổ chức có liên quan đến phát triển nghề nghiệp cho giáo viên tin học.

-*Nhóm phương pháp xử lý thông tin:*

+ Định lượng: thống kê, phân tích thống kê, xử lý các số liệu và kết quả nghiên cứu đã thu thập được bằng phần mềm SPSS.

+ Định tính: khái quát, nhóm các vấn đề và phân tích, so sánh.

8. Những luận điểm bảo vệ

(1) Việc xây dựng và hoàn thiện khung năng lực nghề nghiệp của GVTH trường THPT, được dựa trên tiếp cận năng lực và lý thuyết quản lý nguồn nhân lực của Leonard Nadler, giúp cho Sở GD&ĐT trong nâng cao chất lượng GVTH và phát huy tiềm năng của các GVTH cốt cán, trở thành đội ngũ chuyên gia cấp Tỉnh hỗ trợ ứng dụng CNTT trong đổi mới dạy học, giáo dục và quản lý nhà trường.

(2) Quản lý ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực trong giai đoạn hiện nay còn hạn chế trong việc xây dựng kế hoạch phát triển, xác định khung năng lực, tổ chức đào tạo – bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học, do đó chưa phát huy được hết khả năng của ĐNGV tin học.

(3) Quản lý ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực bằng cách tác động đồng bộ đến các yếu tố: quy hoạch, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, và tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho ĐNGV Tin học trường THPT theo hướng chuẩn hóa về năng lực sẽ góp phần nâng cao chất lượng ĐNGV Tin học trường THPT của mỗi địa phương.

9. Đóng góp mới của luận án

- *Về mặt lý luận:*

Bổ sung và xây dựng cơ sở lí luận về quản lý ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực của Sở GD&ĐT nhằm tạo ra đội ngũ chuyên gia về CNTT cho các cập học của mỗi địa phương.

- *Về mặt thực tiễn:*

Phát hiện thực trạng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT và thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh đồng bằng châu thổ sông Hồng cùng các yếu tố ảnh hưởng;

Hoàn thiện Khung năng lực nghề nghiệp của giáo viên tin học trường THPT, đề xuất và khẳng định hiệu quả của các biện pháp quản lý ĐNGV Tin học trường THPT theo khung năng lực nghề nghiệp được đề xuất, nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục.

10. Cấu trúc của luận án

Ngoài phần mở đầu, phần kết luận, kiến nghị, danh mục các công bố, tài liệu tham khảo, phụ lục, Luận án gồm 03 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực.

Chương 2: Thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực.

Chương 3: Biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực.

Chương 1
CƠ SỞ LÝ LUẬN CỦA QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TIN HỌC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG THEO TIẾP CẬN NĂNG LỰC

1.1. Tổng quan nghiên cứu vấn đề

Các nhà nghiên cứu đều đã thống nhất chung một quan điểm là phải không ngừng cải tiến nâng cao chất lượng điều hành và quản lý. Đặc biệt, việc quản lý nguồn nhân lực trong nhà trường mà chủ yếu là quản lý đội ngũ giáo viên có vai trò quyết định đến chất lượng giáo dục của nhà trường. Trong phạm vi của Luận án này, đề cập đến các công trình, các nghiên cứu về những vấn đề: (1) Các công trình nghiên cứu về năng lực, tiếp cận năng lực giáo viên; (2) Các công trình nghiên cứu về quản lý đội ngũ giáo viên; (3) Các công trình nghiên cứu về quản lý đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT.

1.1.1. Các công trình nghiên cứu về năng lực, tiếp cận năng lực trong quản lý đội ngũ giáo viên THPT

(1)Các công trình nghiên cứu về năng lực giáo viên

Như một sự phân công lao động xã hội, dạy học là một nghề để trước hết thực hiện chức năng tái tạo và phát triển xã hội bằng cách truyền thụ và phát triển kinh nghiệm lịch sử-xã hội từ thế hệ trước sang thế hệ sau. Sau nữa, điều đáng kể trong việc tạo nên tính chuyên nghiệp, tính nhà nghề của nghề dạy học, đó là dạy học là một lĩnh vực hoạt động để kiếm sống của một bộ phận nhân lực được xã hội phân công.

Tháng 04/2000, tại Dakar-Senegal, *Diễn đàn giáo dục cho mọi người* do UNESCO tổ chức đã coi chất lượng giáo viên là một trong mười yếu tố cấu thành chất lượng giáo dục, tức là giáo viên có động cơ tốt, được động viên tốt và có năng lực chuyên môn cao. [77]

Trong tài liệu của Hội nghị bàn về các chính sách giáo dục của giáo viên châu Âu, khuyến nghị và các chỉ số (*European teacher education policy: recommendations and indicators*), CRELL đã đề cập đến kết quả làm việc của nhóm công tác Giáo dục và Đào tạo vào năm 2010. Các báo cáo của nhóm đã nhận định rằng, để đáp ứng sự thay đổi của xã hội, giáo viên phải đối mặt với nhiều thách thức mới. Để đáp ứng những thách thức này, một số năng lực nghề nghiệp của giáo viên cần được phát triển như: năng lực tổ chức lớp học, năng lực làm việc bên ngoài lớp học, năng lực ứng dụng công nghệ thông tin trong các tình huống sư phạm,... [90].

Theo Bernd Meier, trong tác phẩm *"Xây dựng chương trình dạy học"*, năng lực hạt nhân, nòng cốt của người giáo viên bao gồm sáu năng lực cơ bản, đó là:

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 [85].

Peter A.Hall và Alisa trong *"Hình thành khả năng thành công cho giáo viên" (Building Teachers's Capacity for Success)* khẳng định: trong giáo dục, năng lực của giáo viên là sức mạnh quan trọng nhất hay giáo viên được xem là chìa khóa quan trọng của chất lượng và sự thành công trong giáo dục ở bất kỳ xã hội nào [93].

Về năng lực sư phạm của giáo viên, Ernesto Cuadra và Juan Manuel Moreno cùng cộng sự (World Bank 2005) đề xuất một bộ năng lực GV, gồm ba nhóm năng lực với 12 năng lực cơ bản: nhóm năng lực trong lĩnh vực nghề nghiệp, nhóm năng lực trong lĩnh vực dạy học, nhóm năng lực trong lĩnh vực trường học. [104]

Ở Singapore, nghiên cứu của Susan Sclafani trong đề tài *"Xem xét lại nguồn nhân lực trong giáo dục, mô hình của Singapo"* đã chỉ ra năng lực cốt lõi đối với giáo viên là: (1) khả năng chăm sóc trẻ, (2) luôn trau dồi kiến thức, (3) dạy học một cách sáng tạo và (4) làm việc theo nhóm. [80; tr.149]

Nhiều công trình nghiên cứu chuyên sâu về đội ngũ giáo viên lại khẳng định và đánh giá cao vai trò truyền cảm hứng của một người giáo viên. Robert A.Sllulo với *"Giáo viên – người truyền cảm hứng" (The Inspring Teacher)* xuất bản lần đầu năm 2008, cung cấp các thông tin làm thế nào để trở thành một giáo viên đầy cảm hứng, bàn cụ thể về nhiều nội dung quan trọng và có ích như: Phẩm chất của một giáo viên giỏi, gây cảm hứng cho sinh viên và cho đồng nghiệp như thế nào? [101]

Ở Việt Nam, đề cập đến năng lực và năng lực nghề nghiệp của giáo viên, tác giả Phạm Minh Hạc (1999) có đề xuất một số năng lực sư phạm như *Năng lực thuộc về nhân cách* (lòng yêu trẻ, năng lực kiềm chế và tự chủ, năng lực điều khiển được các trạng thái tâm lý, tâm trạng của mình), *Năng lực tổ chức* (óc quan sát sư phạm, sự khéo léo sư phạm, năng lực ám thị, óc tưởng tượng sư phạm, lòng lạc quan sư phạm...). [38]

Tác giả Đặng Thành Hưng cho rằng, năng lực của giáo viên gồm các vấn đề sau: (1) Năng lực dự báo; (2) Năng lực điều chỉnh, như điều chỉnh chương trình giáo dục, dạy học, môi trường, phương pháp, phương tiện, đánh giá kết quả học sinh; (iv) Năng lực *biện quyết* những vấn đề nảy sinh trong thực tiễn giáo dục, dạy học. [47]

Tác giả Nguyễn Thị Kim Dung với đề tài cấp Bộ *"Biện pháp đổi mới đào tạo nghiệp vụ sư phạm cho sinh viên đại học sư phạm đáp ứng yêu cầu giáo dục phổ thông thời kỳ mới"* (2014), đã nêu rõ yêu cầu về năng lực sư phạm đối với sinh viên tốt nghiệp Đại học sư phạm. Theo tác giả, năng lực cốt lõi, cần thiết giúp người giáo viên thực hiện các chức năng, vai trò, nhiệm vụ GD, đáp ứng các yêu cầu của nhà trường phổ thông hiện nay gồm có: (1) Năng lực tìm hiểu đối tượng và môi

trường giáo dục; (2) Năng lực xây dựng và thực hiện kế hoạch DH; (3) Năng lực xây dựng và thực hiện kế hoạch giáo dục; (4) Năng lực kiểm tra, đánh giá kết quả học tập và rèn luyện đạo đức học sinh; (5) Năng lực phát triển nghề nghiệp. [27]

Báo cáo tổng kết đề tài độc lập cấp nhà nước: "*Nghiên cứu đề xuất các giải pháp cải cách công tác đào tạo, bồi dưỡng giáo viên phổ thông"*, chủ nhiệm đề tài Nguyễn Thị Bình cho rằng, GV phổ thông cần phải có những năng lực sau: (1) Năng lực tìm hiểu học sinh và môi trường giáo dục; (2) Năng lực giáo dục nhằm phát triển toàn diện nhân cách học sinh; (3) Năng lực dạy học môn học trong Chương trình giáo dục; (4) Năng lực giao tiếp để thực hiện tốt nhiệm vụ dạy học và giáo dục; (5) Năng lực đánh giá trong giáo dục; (6) Năng lực hoạt động xã hội; (7) Năng lực phát triển nghề nghiệp. [8]

Những nhà nghiên cứu giáo dục và quản lí giáo dục thực tiễn rất quan tâm vấn đề nâng cao chất lượng ĐNGV. Trong bài viết *"Chất lượng giáo viên"* đăng trên tạp chí Giáo dục tháng 11/2001, tác giả Trần Bá Hoành đã đề ra ba biện pháp cho vấn đề giáo viên: phải đổi mới công tác đào tạo, công tác bồi dưỡng và đổi mới việc sử dụng giáo viên. [43]

Trong bài *"Nghề và Nghiệp của người giáo viên",* đăng tải trong Kỷ yếu Hội thảo nâng cao chất lượng đào tạo toàn quốc lần thứ 2, tác giả Nguyễn Thị Mỹ Lộc đã nhấn mạnh đến vấn đề "lý tưởng sư phạm", cái tạo nên động cơ cho việc thực hành nghề dạy học của giáo viên, thôi thúc người giáo viên sáng tạo, thúc đẩy người giáo viên không ngừng học hỏi, nâng cao trình độ. Từ đó, tác giả đề nghị cần phải xây dựng tập thể sư phạm theo mô hình "đồng thuận" mà ở đó giáo viên trong quan hệ với nhau có sự chia sẻ "bí quyết nhà nghề"; đồng thời, những yêu cầu về năng lực chuyên môn của người giáo viên là nền tảng của mô hình đào tạo giáo viên thế kỷ XXI sáng tạo và hiệu quả. [58]

Nhóm tác giả thuộc các trường đại học Sư phạm trong cuốn "*Năng lực nghề nghiệp giảng viên Đại học sư phạm – Lý luận và thực tiễn*" đã đưa ra quan điểm: "Giáo viên là những người chịu trách nhiệm trong việc vận hành hệ thống giáo dục và họ cần sự thành thục và hiệu quả trong năng lực nghề nghiệp của mình... Chương trình đào tạo giáo viên và Chuẩn giáo viên cũng phải thay đổi để có thể đào tạo sinh viên sư phạm đáp ứng những thách thức trong tương lai". [62; tr.35]

Như vậy, nghiên cứu về năng lực nói chung và năng lực nghề nghiệp, năng lực sư phạm của giáo viên nói riêng, dù xuất phát theo nhiều góc độ nhưng các Luận án nhận định cần đề xuất những tiêu chuẩn về năng lực của giáo viên hoặc cấu trúc năng lực của giáo viên để đáp ứng yêu cầu nghề nghiệp và bối cảnh đổi mới giáo dục và ảnh hưởng của cuộc cách mạng 4.0 và chiến lược nguồn nhân lực giáo dục.

(2) Các công trình nghiên cứu về quản lý đội ngũ giáo viên THPT

Vấn đề quản lý ĐNGV THPT cũng được triển khai nghiên cứu một cách tương đối có hệ thống. Nhiều luận án tiến sĩ đã chọn đề tài nghiên cứu thuộc lĩnh vực quản lý ĐNGV THPT, đề cập đến nhiều vấn đề khác nhau.

Tiếp cận theo hướng chuẩn hóa giáo dục, tác giả Phạm Minh Giản (2012) trong Luận án tiến sĩ quản lý giáo dục với đề tài *"Quản lý phát triển đội ngũ giáo viên THPT các tỉnh đồng bằng sông Cửu Long theo hướng chuẩn hóa"*, đề cập đến các nội dung của quản lý nguồn nhân lực, đến nội dung của chuẩn hóa giáo viên THPT, thực trạng quản lý phát triển ĐNGV THPT tại các tỉnh đồng bằng sông Cửu Long và các biện pháp nhằm quản lý đội ngũ giáo viên THPT theo hướng chuẩn hóa. [37]

Cũng quan tâm đến công tác phát triển đội ngũ trong quản lý ĐNGV trường THPT, các tác giả Lê Trung Chinh và Nguyễn Tiến Dũng có những cách tiếp cận khác nhau.

Để đáp ứng những yêu cầu đặt ra trong bối cảnh hiện nay, tác giả Lê Trung Chinh đã nghiên cứu đề tài *"Phát triển đội ngũ giáo viên THPT thành phố Đà Nẵng trong bối cảnh hiện nay"*. Nội dung chính của luận án tập trung vào việc hệ thống hóa và đưa ra quy trình phát triển ĐNGV để giáo viên THPT có cơ hội được nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm. Trên cơ sở đó, tác giả định hướng 6 nhiệm vụ chính cho giáo viên THPT. [22]

Với quan điểm nhà trường hiệu quả, tác giả Nguyễn Tiến Dũng trong Luận án *Phát triển đội ngũ GV THPT theo quan điểm nhà trường hiệu quả*, đã đưa ra định hướng 5 yêu cầu đối với giáo viên: là nhà giáo dục; là nhà thiết kế sáng tạo, đáp ứng nhu cầu đa dạng của học sinh; là người biết tự học suốt đời; là nhà quản lý; là nhà văn hóa, hoạt động cộng đồng. Trên cơ sở những định hướng đó, tác giả xây dựng 12 tiêu chuẩn tương ứng 12 năng lực cho giáo viên trường THPT. [29]

Tác giả Nguyễn Hoàng Chương trong Luận án *Quản lý đội ngũ giáo viên trường THPT tỉnh Lâm Đồng trong bối cảnh đổi mới giáo dục* (2017) đã có những nghiên cứu đóng góp cho việc phát triển và hoàn thiện lý luận về quản lý đội ngũ giáo viên trường THPT theo tiếp cận nguồn nhân lực nhằm tạo ra lợi thế cạnh tranh của nhà trường bằng cách phát triển nghề nghiệp cho giáo viên và phát triển nhà trường. [24]

(3)Các công trình nghiên cứu theo hướng tiếp cận năng lực trong quản lý đội ngũ giáo viên THPT

Cuốn *"Sổ tay hướng dẫn phát triển các bài học trong chương trình giáo dục theo tiếp cận năng lực"* Robert L. Arends và cộng sự (1971) được ra đời để dành cho những người giáo viên tham gia vào hoạt động phát triển bài học trong chương trình giáo dục dựa trên tiếp cận năng lực người giáo viên. Tác giả William A.

Hunter, (1974) với cuốn *"Giáo dục đa văn hóa dựa vào đào tạo theo năng lực giáo viên"*, tập hợp từ các bài viết của các nhà giáo dục của các nước trên thế giới và xác định những năng lực chung cho mọi đối tượng, đạt được yêu cầu và tiêu chuẩn của các quốc gia. [84], [95]

John Burke (1989) trong cuốn *"Giáo dục và đào tạo dựa trên năng lực"*, đã xuất phát từ việc nghiên cứu nền tảng và nguồn gốc của giáo dục dựa trên năng lực, từ đó vận dụng các lý thuyết này vào trong phát triển đào tạo nghề. Phân tích về *"Giáo dục bậc đại học dựa trên tiếp cận năng lực"*, nhóm tác giả Bowden, John; Masters, Geofferey N. đã chỉ ra rằng, các trường đại học, người sử dụng nhân lực và cộng đồng được hưởng lợi rất nhiều từ các hoạt động liên quan đến việc cải tiến các chuẩn nghề nghiệp dựa trên tiếp cận năng lực trong những năm vừa qua. [87] [86]

Cũng nghiên cứu về giáo dục và đào tạo theo tiếp cận năng lực, nhưng các tác giả Roger Harris, Barry Hobart, David Lundberg (1995) đi sâu vào làm rõ sự khác nhau giữa lý luận và thực tiễn, chỉ ra những khó khăn và thách thức dựa trên tiếp cận năng lực. Năm 2000, nhóm các tác giả Antonio Argüelles, Andrew Gonczi tiến hành đánh giá tổng quan xu hướng tăng cường giáo dục và đào tạo theo tiếp cận năng lực trên thế giới và phân tích chi tiết ở các quốc gia: Mexico, Úc, Costa Rica, Pháp, New Zealand trong cuốn *"Giáo dục và đào tạo dựa trên tiếp cận năng lực – bức tranh toàn cầu"* [94] [83].

Ở Việt Nam, định hướng quản lý theo tiếp cận năng lực của người giáo viên đã được các nhà nghiên cứu, các tác giả quan tâm và nghiên cứu ở nhiều công trình.

Có thể kể đến những công trình ban đầu theo tiếp cận năng lực. Tác giả Nguyễn Đức Trí với đề tài cấp Bộ *"Tiếp cận đào tạo nghề dựa trên năng lực thực hiện và việc xây dựng tiêu chuẩn nghề"*, đã bước đầu làm sáng tỏ về mặt lý luận về phương thức đào tạo nghề theo hướng tiếp cận năng lực thực hiện. [76]

Trong bài viết *"Đào tạo giáo viên theo định hướng năng lực"* đăng trên Tạp chí giáo dục, Phạm Hồng Quang đưa ra các năng lực của năng lực sư phạm gồm 5 năng lực thành phần cơ bản và để đáp ứng yêu cầu trong xã hội hiện đại, giáo viên còn cần bổ sung những năng lực mới như: năng lực quan hệ cộng đồng, năng lực phát triển môi trường xung quanh,... [65]

Tác giả Đỗ Ngọc Thống trong bài viết *"Xây dựng chương trình giáo dục phổ thông theo hướng tiếp cận năng lực"* (2011) đưa ra vấn đề tiếp cận theo năng lực để định hướng cho toàn bộ các thành tố của chương trình giáo dục: từ đề xuất mục tiêu, chuẩn chương trình, xác định các lĩnh vực/môn học, các hoạt động; đến việc lựa chọn nội dung, phương pháp dạy học, cách tổ chức, kiểm tra đánh giá kết quả... [69]

Trong phạm vi nghiên cứu về năng lực giáo viên, đề tài quan tâm đến nhóm

giáo viên "cốt cán" bởi vai trò của họ trong triển khai những vấn đề đổi mới giáo dục và giúp cho hoạt động bồi dưỡng giáo viên trong phạm vi một tỉnh. Trên thế giới, khái niệm giáo viên cốt cán theo cách hiểu của Việt Nam được gọi bởi những tên gọi khác nhau như giáo viên giỏi (Thụy Điển), giáo viên tài năng (Hoa Kỳ), giáo viên xuất sắc, giáo viên chất lượng cao (Anh), giáo viên thành công (Hồng Kông). [96]

Tác giả Nguyễn Thị Mỹ Lộc dựa trên các quan điểm về giáo viên cốt cán của các nước trên thế giới với các cách gọi tên khác nhau cũng đã chỉ ra các tiêu chí đánh giá một giáo viên được coi là giáo viên thành công, giáo viên cốt cán, đồng thời quan niệm giáo viên cốt cán là những giáo viên có kinh nghiệm, có kỹ năng sư phạm, tư vấn và các kỹ năng giáo dục một cách xuất sắc, là những mẫu hình sư phạm cho các giáo viên khác. [57]

Ở một góc nhìn khác, tác giả Nguyễn Hữu Độ quan niệm: *"Giáo viên cốt cán THPT là những giáo viên giỏi về chuyên môn, xuất sắc về nhiệm vụ dạy học, giáo dục; có uy tín trong tập thể sư phạm và được xác định là những người nòng cốt trong hoạt động dạy học, giáo dục và phát triển đội ngũ giáo viên môn học cũng như các giáo viên khác ở trường THPT hoặc các trường của một tỉnh/thành phố"* [34].

Tác giả Nguyễn Hoàng Chương trong Luận án *"Quản lý đội ngũ giáo viên trường THPT tỉnh Lâm Đồng trong bối cảnh đổi mới giáo dục"* (2017) đã chia giáo viên THPT làm 4 nhóm, trong đó có nhóm giáo viên "hạt nhân". Theo tác giả, giáo viên "hạt nhân" là giáo viên có: Năng lực xây dựng kế hoạch dài hạn và sáng tạo trong thực hiện nhiệm vụ giảng dạy và giáo dục được phân công; Năng lực giải quyết vấn đề chuyên môn phức tạp một cách nhanh chóng và hiệu quả; Có khả năng lãnh đạo, truyền cảm hứng và tạo động lực phát triển cho các giáo viên và học sinh, cộng đồng dân cư, quảng bá hình ảnh nhà trường và kết nối được về chuyên môn với các cơ sở giáo dục khác; Có ảnh hưởng đến đồng nghiệp và cha mẹ học sinh trong phạm vi ngoài nhà trường, vùng và quốc gia hay quốc tế. [24]

Về quản lý phát triển đội ngũ giáo viên theo tiếp cận năng lực, các nghiên cứu ở nhiều nước trên thế giới định hướng theo nhiều góc độ khác nhau, nhưng tựu chung lại thường xuất phát trên quan điểm chuẩn hóa. Tiêu chuẩn về năng lực của giáo viên và quản lý ĐNGV theo tiếp cận năng lực cũng được các quốc gia xây dựng khác nhau.

Liên quan đến quản lý ĐNGV, nhiều quốc gia coi trọng việc áp dụng chuẩn nghề nghiệp dạy học, với 5 điểm cốt lõi để các Bang vận dụng [80; tr.208].

Ở Anh, quy định về tiêu chuẩn nghề nghiệp giáo viên rất cụ thể, trong đó giáo viên phải có năng lực "Kết hợp công nghệ thông tin và liên lạc để tăng hiệu quả việc học tập của học sinh". [80; tr.142]

Ở Canada, bang Bristish Columbia đã đề ra *13 tiêu chí về năng lực và quy tắc đạo đức chuyên ngành* của người làm công tác giáo dục: phải coi trọng và quan tâm đến tất cả trẻ em, luôn hành động vì quyền lợi của trẻ; phải biết hành động như nhà lãnh đạo trong khuôn khổ giáo dục có đạo đức; phải có khả năng thực hành nghiệp vụ giảng dạy hiệu quả... [80; tr.166]

Ở Đức, GV phải đạt được 10 năng lực nghề nghiệp thuộc 4 nhóm: (1) Năng lực dạy học (xây dựng kế hoạch bài học, hỗ trợ việc học của học sinh…); (2) Năng lực giáo dục – nghĩa hẹp; (3) Năng lực đánh giá; (4) Năng lực đổi mới. [80; tr.135]

Các công trình nghiên cứu theo tiếp cận năng lực nghề nghiệp giáo viên nhìn chung đều hướng tới việc giúp giáo viên tự hình thành năng lực nghề nghiệp, các trường đào tạo giáo viên phát triển chương trình đào tạo, bồi dưỡng giáo viên, và các nhà quản lý căn cứ vào đó để quy hoạch, tuyển dụng, sử dụng và đánh giá cũng như tiếp tục phát triển nghề nghiệp cho đội ngũ giáo viên.

1.1.2. Các công trình nghiên cứu về quản lý đội ngũ giáo viên tin học THPT theo tiếp cận năng lực

(1) Các công trình nghiên cứu về quản lý đội ngũ giáo viên tin học THPT

Ở các nước phát triển, nhiều quốc gia đã nghiên cứu và xây dựng chiến lược ứng dụng và phát triển tin học, trong đó xác định bộ phận quan trọng của chiến lược là xác định cách thức đưa tin học vào trường phổ thông. Tổng quan các chiến lược quốc gia như: *Chính sách và chiến lược quốc gia về CNTT của Hungari, Pháp, Nhật Bản, Hàn Quốc và Trung Quốc* và *Chiến lược quốc gia về CNTT của một số nước Asean* (Theo Tổng luận Khoa học, kỹ thuật, kinh tế của Trung tâm thông tin tư liệu khoa học và công nghệ quốc gia tháng 5, 6/1998), có thể nhận thấy một số nước đã xác định mục tiêu dạy học tin học cho học sinh theo hai hướng chính. Một là trang bị cho học sinh những kiến thức và kỹ năng tin học cần thiết để ứng dụng trong cuộc sống và hỗ trợ cho việc học tập các môn học khác. Hai là trang bị cho học sinh những kiến thức, kỹ năng về thông tin, máy tính và quá trình xử lý thông tin, kiến thức và kỹ năng sử dụng tin học. [17] [18]

Tuy nhiên, đối với tin học và công nghệ thông tin, các công trình, các đề tài chủ yếu tiếp cận theo định hướng công nghệ thông tin là công cụ để xây dựng và phát triển. Đối với giáo dục và đào tạo, các đề tài thường quan tâm nhiều đến việc ứng dụng công nghệ thông tin trong giảng dạy hoặc học tập hơn là tiếp cận theo định hướng coi công nghệ thông tin như một môn học đặc thù trong nhà trường.

Tác giả Huỳnh Văn Hoa, Vũ Đình Chuẩn trong Đề tài nghiên cứu khoa học cấp thành phố Đà Nẵng về *Xây dựng chương trình khung môn tin học trường THPT thành phố Đà Nẵng* đã đề cập đến tầm quan trọng của CNTT trong xã hội học tập

thông qua Hội nghị Bộ trưởng giáo dục các nước thành viên của Tổ chức diễn đàn hợp tác kinh tế các nước châu Á-Thái Bình Dương (APEC) lần thứ hai tổ chức ngày 07/4/2000 về "Giáo dục trong xã hội học tập ở thế kỷ XXI". Các tác giả đã đề xuất xây dựng chương trình khung môn tin học đáp ứng nhu cầu của người học và nhu cầu của xã hội, đưa tin học trở nên gần gũi và dễ dàng tiếp thu với học sinh THPT thành phố Đà Nẵng. Xây dựng chương trình khung môn tin học là một biện pháp quan trọng trong việc quản lý giảng dạy tin học trong các trường THPT, nhằm nâng cao chất lượng giảng dạy tin học và học tin của học sinh các trường THPT tại thành phố Đà Nẵng nói riêng và cả nước nói chung [41].

Luận án *Phát triển đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo quan điểm chuẩn hóa và xã hội hóa*, tác giả Vũ Đình Chuẩn tập trung chủ yếu vào xây dựng hệ thống các khái niệm về ĐNGV THPT, phát triển ĐNGV THPT, thực trạng phát triển đội ngũ giáo viên tin học trường THPT và các biện pháp phát triển ĐNGV tin học THPT theo quan điểm chuẩn hóa và xã hội hóa. Theo đó, tác giả xác định nội dung phát triển ĐNGV tin học trường THPT theo quan điểm chuẩn hóa và xã hội hóa bao gồm 5 nội dung: (1) Tạo ra một nhận thức xã hội về nhu cầu học tập tin học và ứng dụng tin học trong đời sống; khai thác tiện ích và hạn chế tiêu cực từ Internet; (2) Làm cho tin học, ĐNGV tin học THPT tham gia vào công cuộc phát triển KT – XH và cuộc sống thực tiễn, phục vụ đắc lực các nhu cầu CNH - HĐH đất nước; (3) Huy động lực lượng xã hội (cơ sở vật chất, trang thiết bị, nguồn nhân lực, tài chính…) phục vụ cho sự phát triển tin học nói chung, việc đưa tin học vào nhà trường nói riêng. (4) Đa dạng hoá hình thức học tập tin học ở trong và ngoài nhà trường, là cho tin học nói chung, Internet nói riêng không chỉ là hình thức vui chơi giải trí, trở thành một công cụ ứng dụng mạnh mẽ trên mọi lĩnh vực của đời sống cộng đồng; (5) Điều chỉnh và bổ sung việc thể chế hoá vai trò của nhà nước và của xã hội trong việc dạy và học tin học trong nhà trường phổ thông và phát triển ĐNGV tin học trường THPT. [23]

Như vậy, các công trình trong và ngoài nước dù xuất phát từ góc độ nào cũng khẳng định chắc chắn vai trò của Công nghệ thông tin. Việc đào tạo tin học ngay trong nhà trường phổ thông đã trở thành một nhu cầu tất yếu ở tất cả các quốc gia trên thé giới cũng như Việt Nam. Dù với mục tiêu nào, chương trình nào, với hình thức nào thì Tin học đã được khẳng định là một môn học với nhiều đặc thù riêng biệt trong nhà trường phổ thông. Dù vậy, ĐNGV tin học trong nhà trường THPT vẫn chưa thực sự được quan tâm để đáp ứng đặt thù riêng biệt của bộ môn như đúng vai trò vốn có. Do đó, công tác quản lý ĐNGV tin học trong trường THPT chưa được nghiên cứu một cách đầy đủ và có hệ thống.

(2) Các công trình nghiên cứu về quản lý đội ngũ giáo viên tin học THPT theo tiếp cận năng lực

Khái quát các công trình nghiên cứu, nhận thấy rằng, nếu xét riêng các công trình nghiên cứu về quản lý ĐNGV tin học trường THPT hoặc xét riêng những công trình nghiên cứu về quản lý theo tiếp cận năng lực thì đã có nhiều. Tuy nhiên, chưa có công trình nào nghiên cứu trọng tâm vào quản lý ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực.

1.1.3. Những vấn đề đặt ra cần tiếp tục nghiên cứu

Xu hướng hiện đại ngày nay coi con người trong một tổ chức không đơn thuần chỉ là yếu tố của quá trình hoạt động, mà còn là một nguồn tài nguyên quý báu của tổ chức. Trên thực tế, những nghiên cứu về quản lý ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực chưa đầy đủ và chưa có hệ thống. Các công trình nghiên cứu chỉ tập trung vào một trong các nội dung, là sự rời rạc không bao trùm, chủ yếu theo hướng tiếp cận chuẩn hóa, xã hội hóa hoặc đáp ứng các yêu cầu đổi mới.

Từ tổng quan trên, có thể thấy rõ các công trình nghiên cứu đã đi vào giải quyết các vấn đề cơ bản trong quản lý nguồn nhân lực nói chung, quản lý nguồn nhân lực giáo dục, quản lý ĐNGV THPT nói riêng theo nhiều hướng tiếp cận khác nhau, trong đó có tiếp cận năng lực. Song cho đến nay, chưa có công trình chuyên biệt nào đi sâu vào nghiên cứu quản lý ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực trên cơ sở tạo lập và khai thác năng lực của giáo viên tin học THPT dưới nhiều góc độ.

Với xu thế tất yếu của hội nhập và vai trò quan trọng của công nghệ thông tin trong hội nhập, với đặc thù của ngành công nghệ thông tin nói chung và môn tin học trong trường THPT nói riêng, nghiên cứu quản lý ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực là nội dung cấp thiết để có thể nhanh chóng ứng dụng trong thực tiễn cho các nhà trường THPT hiện nay.

Do đó, luận án này có thể được xem như là nghiên cứu ban đầu cho nội dung *Quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực*.

1.2. Đội ngũ giáo viên tin học trường THPT và vấn đề tiếp cận năng lực

1.2.1. Đội ngũ giáo viên tin học trường THPT

1.2.1.1. Giáo viên trường THPT

Điều 70 Luật Giáo dục năm 2009 quy định "Nhà giáo là người làm nhiệm vụ giảng dạy, giáo dục trong nhà trường hoặc các cơ sở giáo dục khác. Nhà giáo giảng dạy ở cơ sở giáo dục mầm non, giáo dục phổ thông, giáo dục nghề nghiệp gọi là giáo viên" [66].

Trường THPT là cơ sở giáo dục phổ thông, nơi tiến hành công tác giảng dạy, giáo dục học sinh từ lớp 10 đến lớp 12. Trường THPT có loại hình công lập và tư thục.

Như vậy, *Giáo viên THPT là người giảng dạy một môn học nào đó ở trường THPT và qua sự giảng dạy môn học đó mà giáo dục học sinh theo mục tiêu giáo dục đã đề ra đối với GD THPT.*

1.2.1.2. Giáo viên tin học trường THPT

Giáo viên tin học ở các trường THPT có trình độ tốt nghiệp đại học trở lên chuyên ngành tin học, có nghiệp vụ sư phạm, có thể dạy được cả lý thuyết và thực hành môn tin học. Bên cạnh đó, do đặc thù riêng của tin học, giáo viên tin học là chuyên gia trong lĩnh vực CNTT, có khả năng ngoại ngữ và khả năng tin học có thể tham gia vào các khóa học bồi dưỡng giáo viên trong trường THPT, trường THCS, trường Tiểu học, trường Mầm non về lĩnh vực tin học và ứng dụng CNTT trong dạy học tại các trường. Giáo viên tin học ở trường THPT trở thành lực lượng nòng cốt của Sở Giáo dục trong việc ứng dụng tin học trong dạy học và quản lý nhà trường phổ thông hiện nay.

Do đặc thù của giáo viên tin học là vừa giảng dạy cho học sinh các tri thức lý thuyết, vừa rèn luyện cho học sinh những kỹ năng thực hành; đồng thời có thể phải tham gia phòng máy tính hoặc mạng máy tính trong nhà trường, vì vậy, giáo viên tin học THPT vừa phải dạy được các kiến thức mang tính chất lý thuyết, vừa có khả năng hướng dẫn thực hành cho học sinh, lại vừa có những kiến thức tối thiểu về quản lý. Để đáp ứng được những yêu cầu đó, người giáo viên tin học THPT cần đạt được các yêu cầu: Phải có ít nhất trình độ đại học sư phạm ngành tin học, CNTT hoặc đại học chuyên ngành tin học, CNTT và chứng chỉ bồi dưỡng nghiệp vụ sư phạm; có điều kiện bồi dưỡng để nâng cao trình độ sau đại học theo chuyên ngành tin học; Có khả năng tham gia các hoạt động quản lý, nghiên cứu khoa học, nhất là lĩnh vực khoa học giáo dục để phục vụ cho hoạt động biên soạn tài liệu, giảng dạy, giáo dục học sinh; Có trình độ ngoại ngữ đủ để đáp ứng yêu cầu nắm bắt, trao đổi thông tin, tiếp cận với trang thiết bị kỹ thuật và phần mềm mới phục vụ cho hoạt động nghề nghiệp của mình; Có trình độ về lý luận dạy học và giáo dục học để vận dụng tích cực các nguyên lý giáo dục, nguyên tắc dạy học trong hoạt động nghề nghiệp một cách hiệu quả; Có kiến thức chung về các lĩnh vực văn hoá, xã hội, nhân văn để có thể mở rộng giao tiếp xã hội, tích cực hoà nhập và ứng dụng tin học vào phát triển cộng đồng.

Như vậy, *Giáo viên tin học THPT là giáo viên bộ môn thực hiện nhiệm vụ giảng dạy Tin học ở trường THPT và qua sự giảng dạy môn Tin học để giáo dục học sinh theo mục tiêu giáo dục đã đề ra đối với bậc THPT.*

1.2.1.3. Đội ngũ giáo viên tin học trường THPT

Phạm trù "đội ngũ" được dùng khá rộng rãi trong các tổ chức xã hội như: đội

ngũ tri thức, đội ngũ công nhân, đội ngũ giáo viên, đội ngũ cán bộ quản lý... Từ điển Tiếng Việt đưa ra khái niệm: *"Đội ngũ là tập hợp số đông người cùng chức năng, nghề nghiệp"* [63]. Từ điển Giáo dục học định nghĩa: *"Đội ngũ giáo viên là tập hợp những người làm nhiệm vụ giảng dạy và giáo dục trong nhà trường hoặc các cơ sở giáo dục khác bao gồm CBQL, GV có đủ tiêu chuẩn, đạo đức, chuyên môn và nghiệp vụ quy định. Đội ngũ giáo viên được xác định trên ba nội dung gồm số lượng, cơ cấu và chất lượng"* [79].

Như vậy, ĐNGV tin học ở trường THPT là tập hợp các giáo viên thực hiện nhiệm vụ giảng dạy môn tin học và giáo dục học sinh trong trường THPT. Những giáo viên này làm việc theo chương trình môn học và kế hoạch giáo dục của nhà trường, gắn bó với nhau thông qua lợi ích về vật chất và tinh thần, đồng thời quan hệ mật thiết với các giáo viên bộ môn khác để thực hiện hoạt động và chia sẻ lợi ích theo đúng pháp luật và thể chế xã hội.

Đội ngũ giáo viên tin học trường THPT được xác định qua các tiêu chí về số lượng và chất lượng. Chất lượng của đội ngũ có quan hệ mật thiết với số lượng của nó. ĐNGV tin học trường THPT phải có đủ các tiêu chí quy định trong chuẩn nghề nghiệp của giáo viên THPT, có những phẩm chất và năng lực đặc thù do môn tin học đòi hỏi; đồng thời là lực lượng nòng cốt trong việc ứng dụng tin học trong dạy học và quản lý nhà trường. Tập thể này quyết định chất lượng việc đưa môn tin học vào trường THPT bằng việc cống hiến tối đa tài năng và sức lực của họ. Ngày nay, khi xu thế phát triển của xã hội đòi hỏi hoạt động của từng cá nhân đều phải trên tinh thần cộng tác, tương tác thì ĐNGV tin học THPT là tập hợp những người có tinh thần đoàn kết gắn bó tạo thành một khối thống nhất trong một tổ chức biết học hỏi.

Luận án xác định: *Đội ngũ giáo viên tin học trường THPT là tập hợp những nhà giáo làm nhiệm vụ giảng dạy môn tin học trong nhà trường THPT, là chuyên gia hỗ trợ ứng dụng CNTT trong đổi mới dạy và học, giáo dục và quản lý nhà trường, có khả năng đáp ứng các nhiệm vụ khác có liên quan đến chuyên môn, có đủ tiêu chuẩn về phẩm chất, năng lực và qua đó giáo dục học sinh theo mục tiêu giáo dục đã đề ra đối với bậc THPT.*

1.2.2. Đặc điểm giáo viên tin học trường THPT

Người giáo viên tin học trường THPT được xác định bởi nghề sư phạm. Vì vậy, giáo viên tin học trường THPT có những đặc điểm lao động sư phạm của 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 phù hợp với đặc thù của môn Tin học. Đó là:

- *Về kiến thức: GV tin học cần có hiểu biết sâu rộng về kiến thức chuyên môn, cụ thể đối với môn Tin học trong trường THPT*

Đội ngũ giáo viên tin học trường THPT trước hết phải đảm bảo đạt chất lượng như đội ngũ giáo viên trường THPT, nghĩa là những người có trình độ đại học hoặc sau đại học về chuyên môn giảng dạy (cụ thể là môn Tin học) và có chứng chỉ bồi dưỡng nghiệp vụ sư phạm. ĐNGV tin học trường THPT phải có hiểu biết sâu rộng về kiến thức chuyên môn, không chỉ bởi sự thay đổi như vũ bão của Công nghệ thông tin, mà còn bởi môi trường thực hành rất đa dạng và không thống nhất của Tin học. Dù thay đổi nhanh chóng đến mức nào, dù đa dạng và không thống nhất, không đồng tâm, nhưng Công nghệ luôn phát triển trên nền tảng cơ bản của nó. Để hiểu, vận dụng và linh hoạt đáp ứng những thay đổi của Công nghệ thông tin, người giáo viên cần hiểu và nắm chắc những trụ cột của CNTT bao gồm lập trình, mạng, giao tiếp người-máy, cơ sở dữ liệu, và hệ thống web, ... được xây dựng trên một nền tảng kiến thức về các nền tảng cơ bản của CNTT, phải không ngừng cập nhật những thay đổi của khoa học công nghệ phục vụ công tác giảng dạy. Không những thế, do Tin học là môn học công cụ cho mọi ngành nghề trong cuộc sống, nên ĐNGV tin học trường THPT còn cần có hiểu biết đa ngành nghề. Nguồn kiến thức sâu, rộng và đa dạng là cơ sở cho phương pháp dạy học tốt, hiểu biết tâm lý học sinh và linh hoạt trong quá trình giảng dạy ở mọi điều kiện khác nhau.

Tin học là môn học công cụ đối với tất cả các ngành nghề trong cuộc sống. Ở mỗi ngành nghề, mỗi môn học trong nhà trường THPT có những phần mềm riêng biệt phục vụ cho ngành nghề đó. Vì vậy, việc đánh giá tay nghề của giáo viên tin học không chỉ được hiểu theo các kỹ năng và thao tác cụ thể thuần túy cơ học. Đối với các môn học khác, bản thân môn học đã khép kín với các tiêu chuẩn tương đối rõ ràng trong việc đánh giá tay nghề. Còn đối với Tin học, khái niệm tay nghề hay năng lực lại được hiểu một cách linh hoạt. Với mỗi ngành nghề khác nhau, sự đánh giá năng lực tin học lại có một tiêu chuẩn tương ứng. Vì vậy, người giáo viên tin học cần có thêm những kiến thức thuộc các ngành nghề khác, các lĩnh vực khoa học khác nhau để đáp ứng yêu cầu công việc. Đặc thù này cũng đòi hỏi ở người giáo viên tin học không chỉ thuần túy là giáo viên dạy một bộ môn trong nhà trường THPT, mà trong nhiều trường hợp còn là những giảng viên nghề để tập huấn kiến thức Tin học cho đội ngũ các giáo viên dạy các môn học khác nhau trong nhà trường, hoặc như một nhà chuyên môn nhằm hỗ trợ về mặt tin học cho các hoạt động giáo dục khác trong nhà trường.

Ngoài ra, do môi trường thực hành rất đa dạng và không thống nhất. Đây cũng là một đặc thù nổi bật của môn Tin học trong nhà trường. Chỉ xét riêng hệ điều hành kiểu Windows cũng đã có gần 20 phiên bản khác nhau đang được dùng tại

Việt Nam như: Windows 95, 98, 98SE, ME, 2000 Professional, 2000 Server, XP Professional, XP Home, 2003 Server, Vista, ... Hệ thống cấu hình đi kèm các loại máy tính cũng rất đa dạng. Các máy tính có thể có một, hai hay nhiều hơn các ổ đĩa cứng trong máy tính. Hệ thống file chính của hệ điều hành không nhất thiết được cài đặt trong đãi cứng C. Trên các máy tính thậm chí có thể cài đặt song song nhiều hệ điều hành khác nhau. Thông tin trong các tài liệu sách giáo khoa, chương trình chỉ mang tính pháp lý về môn học chứ không áp đặt quy trình thao tác trên máy tính. Với từng bài học cụ thể, giáo viên phải hoàn toàn chủ động tùy thuộc vào điều kiện thực tế để trình bày khái niệm, minh họa thao tác sao cho dễ hiểu nhất đối với học sinh. Đặc thù này đòi hỏi ở giáo viên một kiến thức chuyên sâu về tin học, bởi dù đa dạng và không thống nhất, nhưng cơ sở dữ liệu và những cơ sở nguồn về công nghệ thường khó thay đổi. Nếu giáo viên chỉ có kiến thức sơ đẳng phục vụ việc giảng dạy các bài học đơn giản trong chương trình thì sẽ khó có khả năng linh hoạt thích ứng với sự thay đổi và không thống nhất của công nghệ.

- *Về kỹ năng sư phạm, ngoài những kỹ năng sư phạm chung như lập kế hoạch, tổ chức lớp học, giao tiếp... đối với giáo viên tin học, kỹ năng thực hành và thao tác trên phương tiện dạy học là vô cùng quan trọng.*

Môn Tin học hiện đang có sức hấp dẫn nhất định (hấp dẫn ở sự mới mẻ và ở nhu cầu học hỏi, hiểu biết về Tin học trong xã hội...). Nhất là những học sinh ở khu vực thành thị, có điều kiện tốt về phương tiện tiếp cận với Tin học, thì hứng thú tìm hiểu về Tin học cũng tăng theo. Môn Tin học còn là công cụ để học sinh học tốt hơn nhiều môn học khác, giúp học sinh có cách học hiện đại hơn, hiệu quả hơn, mở mang thêm nhiều kiến thức. Ví dụ: Việc vào Internet tìm kiếm thông tin có thể giúp học tốt hơn những môn như Toán, Địa lý, Lịch sử...

Do đặc thù Tin học là môn học gắn liền thực hành và thao tác trên máy tính, nên kỹ năng thao tác thuần thục trên máy tính của giáo viên là cơ sở quan trọng đảm bảo hiệu quả dạy học. Vì Tin học là môn học công cụ cho các ngành nghề khác nhau, với vốn kiến thức hiểu sâu về nhiều ngành nghề, đội ngũ giáo viên Tin học cũng cần có năng lực sư phạm với tư cách là một giảng viên dạy nghề để có thể thực hiện các đợt tập huấn trong nội tại nhà trường cho đội ngũ cán bộ giáo viên về tin học nhằm phục vụ công tác giảng dạy các môn học khác, nâng cao hiệu quả dạy học hoặc như một nhà chuyên môn nhằm hỗ trợ về mặt tin học cho các hoạt động giáo dục khác trong nhà trường.

- *Về năng lực đánh giá, giáo viên tin học cần có một năng lực đánh giá tổng thể bám sát từng đối tượng học sinh.*

Do tin học là môn học công nghệ, nên các kiến thức và kỹ năng công nghệ

phản ánh hiệu quả học tập của học sinh không chỉ đơn thuần là các sản phẩm học tập, bởi sự sao chép các sản phẩm học tập rất dễ diễn ra đối với môn học này. Đây là thách thức lớn đối với đội ngũ giáo viên tin học trường THPT hiện nay.

Tóm lại, dù xét ở góc độ nào thì việc đánh giá chất lượng của ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực cần đặc biệt chú ý các khía cạnh sau:

- Năng lực sư phạm đạt ở mức độ nào?
- Kiến thức chuyên sâu về Tin học như thế nào, kiến thức đa ngành nghề trong xã hội như thế nào?
- Tình trạng đạt và vượt chuẩn về trình độ đào tạo như thế nào?
- Sự đáp ứng các yêu cầu giảng dạy trong tình hình mới.

1.2.3. Năng lực, khung năng lực và tiếp cận năng lực

1.2.3.1. Năng lực

Các định nghĩa về Năng lực của các tài liệu nước ngoài đa phần quy năng lực vào phạm trù khả năng, năng lực của một người thể hiện ở kết quả hoạt động của người đó, năng lực là cái được tạo ra chứ không có sẵn, quá trình phát triển năng lực trải qua nhiều mức độ khác nhau đi từ thấp đến cao, muốn phát triển năng lực, cần tổ chức hoạt động tương ứng cho các cá nhân.

Trong *Hội nghị chuyên đề về những năng lực cơ bản* của OECD (Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế - Organisation for Economic Cooperation and Development), F.E. Weinert cho rằng "năng lực được thể hiện như một hệ thống khả năng, sự thành thạo hoặc những kỹ năng thiết yếu, có thể giúp con người đủ điều kiện vươn tới một mục đích cụ thể". [90].

Cũng tại diễn đàn này, J.Coolahan quan niệm: năng lực là "những khả năng cơ bản dựa trên cơ sở tri thức, kinh nghiệm, các giá trị và thiên hướng của một con người được phát triển thông qua thực hành giáo dục." [90]

Tremblay Denyse (2002) cho rằng Năng lực là "khả năng hành động, thành công và tiến bộ dựa vào việc huy động và sử dụng hiệu quả tổng hợp các nguồn lực để đối mặt với các tình huống trong cuộc sống." [89]

Khác với các tác giả nước ngoài, nhiều công trình nghiên cứu ở Việt Nam quy năng lực vào những phạm trù khác.

Từ điển Bách khoa Việt Nam đưa ra định nghĩa: "Năng lực là đặc điểm của cá nhân thể hiện mức độ thông thạo - tức là có thể thực hiện một cách thành thục và chắc chắn - một hay một số dạng hoạt động nào đó." [79]

Theo cách hiểu của Từ điển tiếng Việt thì: "Năng lực là phẩm chất tâm lý và sinh lý tạo cho con người khả năng hoàn thành một loại hoạt động nào đó với chất lượng cao." [63]

Tác giả Đặng Thành Hưng cho rằng: "Năng lực là thuộc tính cá nhân cho phép cá nhân thực hiện thành công hoạt động nhất định, đạt kết quả mong muốn trong những điều kiện cụ thể." [47]

Theo tác giả Hoàng Hòa Bình, có thể hiểu "Năng lực là thuộc tính cá nhân được hình thành, phát triển nhờ tố chất sẵn có và nhờ quá trình học tập, rèn luyện cho phép con người thực hiện thành công một loại hoạt động nhất định, đạt kết quả mong muốn trong những điều kiện cụ thể. [7]

Còn đối với tác giả Nguyễn Thị Kim Dung thì "Năng lực là sự tích hợp các kiến thức, kĩ năng, thái độ và kinh nghiệm cá nhân cho phép thực hiện có trách nhiệm và hiệu quả các hành động, giải quyết các nhiệm vụ, vấn đề trong những tình huống khác nhau thuộc các lĩnh vực nghề nghiệp, XH hay cá nhân". [27]

Căn cứ các khái niệm, có thể thấy năng lực gồm ba biểu hiện năng lực chính như sau: (1) Phẩm chất/Thái độ (Attitude): thuộc về phạm vi cảm xúc, tình cảm; (2) Kỹ năng (Skill): kỹ năng thao tác; (3) Kiến thức (Knowledge): thuộc về năng lực tư duy.

Nói đến năng lực, không có năng lực chung chung, mà năng lực luôn được gắn liền hoạt động cụ thể và hoạt động đó phải tạo ra giá trị sử dụng. Trong toàn bộ đặc điểm tạo nên nhân cách, năng lực chiếm vị trí đặc biệt quan trọng, bởi nó quyết định giá trị đích thực của con người ngày nay là có tạo ra được một giá trị nào đó cho xã hội. Năng lực cá nhân giúp con người hoàn thành tốt một hoạt động nào đó như sự nhanh chậm trong tiếp thu thông tin, khả năng chọn lọc thông tin và vận dụng thông tin đã chọn lọc vào thực tiễn cuộc sống; kỹ năng kỹ xảo trong thao tác nghề nghiệp, chất lượng sản phẩm được tạo ra, khả năng thích nghi với sự thay đổi. Theo đó, năng lực mang tính cá nhân hóa, có thể được hình thành và phát triển thông qua đào tạo, bồi dưỡng và tự trải nghiệm qua thực tiễn.

Dù cách trình bày quan điểm về năng lực khác nhau do đứng từ các góc độ tiếp cận vấn đề không giống nhau, nhưng có thể thấy những điểm chung trong các định nghĩa trên: (1) năng lực là khả năng thực hiện trong thực tế; (2) năng lực thể hiện qua hành động, việc làm (chứ không chỉ biết và hiểu); (3) năng lực là sự huy động các thuộc tính cá nhân, đặc biệt là kiến thức, kỹ năng vào giải quyết tình huống cụ thể.

Như vậy, có thể khái quát *Năng lực là khả năng tiếp nhận, tích hợp và vận dụng một cách có hiệu quả tiềm năng của con người (gồm kiến thức, kỹ năng, thái độ, thể lực...) để thực hiện một hoạt động hoặc ứng phó trước một tình huống, hoàn cảnh xác định trong cuộc sống và lao động nghề nghiệp.*

1.2.3.2. Khung năng lực

Mỗi công việc sẽ yêu cầu một tập hợp các năng lực: Kiến thức, kỹ năng và đặc điểm cá nhân cần để hoàn thành tốt một vai trò/công việc và tập hợp này gọi là khung năng lực hoặc hồ sơ năng lực.

Xây dựng khung năng lực có vai trò như một phương pháp quản lý nhân sự tổng hợp nhằm ứng dụng cho rất nhiều hoạt động quản lý nguồn nhân lực, hỗ trợ cho việc quản lý đội ngũ nhân viên, xây dựng các chương trình đào tạo, phát triển và quản lý lãnh đạo, xây dựng và quản lý hệ thống thành tích và đãi ngộ dành cho đối tượng quản lý và lãnh đạo cũng như nhân viên trong tổ chức.

Khung năng lực có thể được sử dụng làm cơ sở để tuyển dụng đội ngũ nhân viên, giám sát và quản lý, cũng là cơ sở quan trọng cho hoạt động xây dựng chương trình quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý. Các năng lực trong khung năng lực có thể làm tiêu chí đánh giá ứng viên. Khung năng lực giúp nhà quản lý có bức tranh toàn diện về yêu cầu công việc. Ngoài ra, nó còn giúp cho các nhà quản lý có thể phân biệt giữa các năng lực có thể đào tạo, những năng lực rất khó phát triển và năng lực cần phải đáp ứng ngay khi tuyển dụng nhân sự.

Khung năng lực cũng là cơ sở quan trọng cho hoạt động đào tạo và phát triển nhân sự, cụ thể là xác đinh nhu cầu đào tạo, nội dung chương trình đào tạo phát triển đội ngũ nhân viên. Khi xây dựng khung năng lực, doanh nghiệp sẽ phải xác định được yêu cầu về loại năng lực và cấp độ ở từng năng lực của vị trí hiện tại hoặc vị trí cần phát triển lên, đồng thời thực hiện đánh giá năng lực cho cán bộ quản lý và nhân viên.

Bên cạnh đó, khung năng lực cũng thiết lập một nền tảng quan trọng cho việc xây dựng hệ thống quản lý thành tích và đãi ngộ cho nhân viên. Nó giúp người quản lý có cách hiểu chung về những gì sẽ được kiểm soát, đo lường và xác định những gì cần tập trung và thúc đẩy trong thảo luận đánh giá thành tích.

Như vậy, có thể hiểu *Khung năng lực là danh mục các năng lực cần và đủ để thực hiện một hoạt động nghề nghiệp xác định, giúp cho nhà quản lý thực hiện tốt nhiệm vụ quản lý nguồn nhân lực và cũng là căn cứ để người lao động tự phát triển năng lực nghề nghiệp.*

1.2.3.3. Năng lực nghề nghiệp của giáo viên

"Năng lực nghề nghiệp" được hiểu là những năng lực đảm bảo thành công cho hoạt động nghề nghiệp. Do đó, tương ứng với bao nhiêu loại hình nghề nghiệp trên thực tế sẽ là bấy nhiêu loại năng lực nghề nghiệp cụ thể.

Trên quan điểm đó, có thể hiểu rằng năng lực nghề nghiệp giáo viên là những năng lực đảm bảo thành công cho hoạt động của nghề giáo viên.

World Bank (2014) đã đưa ra định nghĩa như sau về khái niệm năng lực nghề nghiệp giáo viên: "Một năng lực hoặc kỹ năng dạy học là khả năng huy động nhiều nguồn lực nhận thức để xử lý một loại tình huống dạy học đặc biệt. Thay vì liên quan đến việc dạy một nội dung hoặc kiến thức đặc biệt, các kỹ

năng và năng lực dạy học gắn kết và tích hợp các nguồn lực nhận thức phù hợp với tình huống xảy ra" [81].

Tiếp cận dưới góc độ quản lý nguồn nhân lực, Leonard Nadler, nhà xã hội học người Mỹ (1970). Ông quan niệm, cá nhân người lao động, qua quá trình sống đã tích luỹ được một số kinh nghiệm và quản lý nguồn nhân lực thực chất là *phát hiện tiềm năng*, đào tạo, bồi dưỡng để *phát triển tiềm năng* của nguồn nhân lực, trên cơ sở đó, *khai thác được tiềm năng* của nguồn nhân lực đó. Nhờ vậy, năng lực nghề nghiệp của nhân viên được hình thành, đáp ứng yêu cầu của tổ chức.

Theo Jennifer King Rice, năng lực giảng dạy liên quan đến khả năng giảng dạy tốt và năng lực GV là những kiến thức, kĩ năng và thái độ giúp cho việc đáp ứng thỏa mãn những yêu cầu xã hội và nghề nghiệp đối với vai trò giảng dạy và đem đến quá trình học tập tốt (Rice, 2003). [102]

Các tác giả thuộc các trường Đại học Sư phạm tại Việt Nam cho rằng: "Quan điểm về năng lực nghề nghiệp giáo viên với các thành phần và cấu trúc đa dạng cho thấy năng lực nghề nghiệp giáo viên không đồng nhất với năng lực sư phạm" [62].

Đối với người giáo viên, năng lực nghề nghiệp của họ chính là khả năng thực hiện các hoạt động dạy học, giáo dục với chất lượng cao. Năng lực bộc lộ trong hoạt động và gắn liền với một số kỹ năng tương ứng. Kỹ năng có tính cụ thể, riêng lẻ; năng lực có tính tổng hợp, khái quát. Kỹ năng và năng lực đều là sản phẩm của quá trình đào tạo, rèn luyện (bao gồm cả tự đào tạo, tự rèn luyện). Kỹ năng đạt mức thanh thạo thì thành kỹ xảo. Năng lực đạt mức cao được xem là tinh thông nghề nghiệp.

Một trong những đặc điểm của lao động sư phạm là sáng tạo, vì vậy giáo viên không thể máy móc áp dụng cùng một nhóm kỹ năng đã biết vào mọi tình huống. Phải biết lựa chọn, vận dụng, phối hợp các kỹ năng thích hợp để hoàn thành mỗi nhiệm vụ dạy học/ giáo dục xác định trong hoàn cảnh xác định mới có thể thành công. Theo chức năng của người giáo viên, cần thực hiện hai nhóm năng lực dạy học và giáo dục (nghĩa hẹp) một cách đan xen nhau, hòa quyện với nhau.

Từ những phân tích trên, có thể khái quát: *Năng lực nghề nghiệp của giáo viên là khả năng tiếp nhận, tích hợp và vận dụng một cách có hiệu quả tiềm năng của bản thân người giáo viên (gồm có kiến thức, kĩ năng, thái độ, thể lực,...) để ứng phó trước các tình huống sư phạm, các hoàn cảnh xác định thuộc lĩnh vực nghề nghiệp, thực hiện nhiệm vụ giảng dạy và đạt mục tiêu giáo dục.*

1.2.3.4. Tiếp cận năng lực

Tiếp cận năng lực thực chất là *tiếp cận kết quả đầu ra*. Theo NIER (1999), tiếp cận kết quả đầu ra là "cách tiếp cận nêu rõ kết quả - những khả năng hoặc kỹ năng

(abilities or skills) mà đối tượng cần đạt được vào cuối mỗi giai đoạn cụ thể" [103]. Cách tiếp cận này nhằm trả lời câu hỏi: chúng ta muốn đối tượng biết và có thể làm được những gì? Cách tiếp cận này khác với tiếp cận nội dung (cách tiếp cận chủ yếu dựa vào yêu cầu nội dung của một khoa học bộ môn nên thường mang tính "hàn lâm", nặng về lý thuyết và tính hệ thống.

Tìm hiểu về khái niệm này đã có nhiều công trình công bố nghiên cứu trong nước về tiếp cận năng lực trong phát triển nguồn nhân lực giáo dục của các tác giả: Đỗ Minh Cương và Nguyễn Thị Doan [25], Nguyễn Lộc [56], Nguyễn Thị Mỹ Lộc [58], Nguyễn Văn Lê, Phan Văn Nhân, Nguyễn Tiến Hùng [45], Nguyễn Xuân Hải [39]… Điều này cho thấy, tiếp cận năng lực cho phát triển nhân lực hay phát triển nhân lực nhà trường theo tiếp cận năng lực được dựa trên hai cách chủ yếu sau:

(i) Cách tiếp cận thứ nhất mang tính phổ biến, truyền thống. Đó là năng lực và tăng cường nhân lực cho đội ngũ là bộ phận cốt lõi, cơ bản nhất của phát triển một đơn vị, tổ chức. Vì vậy, phải đặt yêu cầu này theo tiếp cận phát triển nguồn nhân lực của tổ chức – cơ sở giáo dục. Phát triển nguồn nhân lực của tổ chức phải dựa vào yêu cầu năng lực, đáp ứng nhu cầu lao động của tổ chức, thực thi các nhiệm vụ mà tổ chức đề ra.

(ii) Cách tiếp cận thứ hai theo sự thay đổi. Hiện nay, tiếp cận năng lực nhằm đáp ứng sự đòi hỏi của vị trí công việc – tiếp cận năng lực nghề nghiệp. Mỗi công việc đòi hỏi mục tiêu năng lực khác nhau được xác định với các chuẩn và tiêu chí cơ bản. Một bản mô tả công việc cần phải được xây dựng và dựa trên bản mô tả công việc này mà chuẩn năng lực cơ bản được thiết kế và phát triển thành Khung năng lực cho mỗi vị trí công tác.

Như vậy, tiếp cận năng lực là đường hướng, cách thức chung xem xét và giải quyết vấn đề ở các khía cạnh lớn sau:

(1) Mục đích giải quyết vấn đề theo hướng năng lực, tức là xuất phát từ năng lực và đích đến là đạt được năng lực;

(2) Nội dung giải quyết vấn đề theo hướng năng lực, tức là xem xét các nội dung đều xoay quanh năng lực;

(3) Phương pháp, hình thức giải quyết vấn đề đều tác động vào năng lực, phát triển năng lực;

(4) Quản lý gồm tất cả các khâu, nội dung đều xoay quanh năng lực.

Định hướng tiếp cận năng lực coi trọng giá trị cốt lõi của phát triển giáo dục là giáo viên. Để hướng tới quản lý đội ngũ theo tiếp cận năng lực, cần xác định rõ những nhiệm vụ chính như sau:

- Xác định khung năng lực theo yêu cầu của nhiệm vụ hoặc hoạt động cụ thể nào đó của tổ chức

- Dựa vào khung năng lực đã có, thực hiện các hoạt động quản lý như: Rà soát đội ngũ, quy hoạch đội ngũ, kiểm tra, đánh giá, theo khung năng lực, ... Khung năng lực được sử dụng như một thang đo để đánh giá chất lượng tạo ra giá trị sản phẩm

- Phát triển năng lực cá nhân: Căn cứ khung năng lực đã xây dựng, dựa vào kết quả đánh giá, rà soát theo các tiêu chí của khung năng lực, căn cứ những yêu cầu cần có đáp ứng nhiệm vụ hoặc một hoạt động cụ thể của tổ chức, nhà quản lý xác định những năng lực cá nhân của từng GV cần phát triển để định hướng đào tạo, bồi dưỡng GV hướng tới việc phát triển những năng lực cần có.

1.2.4. Chuẩn nghề nghiệp của giáo viên trường THPT và khung năng lực của giáo viên tin học trường THPT

1.2.4.1. Chuẩn nghề nghiệp của giáo viên trường THPT

Ngày 22/10/2009 Bộ GD&ĐT đã ban hành Thông tư số 30/2009/TT-BGDĐT về chuẩn nghề nghiệp giáo viên THCS, giáo viên THPT với các tiêu chuẩn cụ thể như sau:

Tiêu chuẩn 1: Phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống;

Tiêu chuẩn 2: Năng lực tìm hiểu đối tượng và môi trường giáo dục;

Tiêu chuẩn 3: Năng lực dạy học;

Tiêu chuẩn 4: Năng lực giáo dục;

Tiêu chuẩn 5: Năng lực hoạt động chính trị, xã hội;

Tiêu chuẩn 6: Năng lực phát triển nghề nghiệp [13].

1.2.4.2. Cơ sở xác định khung năng lực của giáo viên tin học trường THPT

Như vậy, theo định hướng tiếp cận năng lực, cần thiết và không thể thiếu là việc xác định *khung năng lực* theo mỗi vị trí việc làm đáp ứng yêu cầu hiện tại của tổ chức. Đó là nền tảng và là thang đo trong các hoạt động quản lý và phát triển tổ chức. Khi xác định khung năng lực của GV tin học trường THPT cần phân tích rõ những yêu cầu về kiến thức, kỹ năng, thái độ của GV tin học để GV có thể thực hiện hiệu quả các nhiệm vụ giảng dạy tin học và các nhiệm vụ khác trong nhà trường.

Để thiết lập nền tảng cho hoạt động quản lý nhân sự, mỗi vị trí trong tổ chức cần phải có yêu cầu năng lực cụ thể. Yêu cầu năng lực là những định hướng, mục tiêu quan trọng để người giáo viên hoàn thành tốt công việc được giao và phát triển thêm những năng lực còn thiếu trong quá trình giảng dạy.

Trên cơ sở đó, có thể chia khung năng lực thành các nhóm khung năng lực như sau:

- *Năng lực theo vai trò*: là các năng lực ứng dụng cho các vị trí cụ thể trong tổ chức như năng lực lãnh đạo, năng lực tư duy chiến lược, ...

- *Năng lực cốt lõi*: Gồm các năng lực cần thiết cho tất cả các vị trí như kỹ năng giao tiếp, kỹ năng ra quyết định và giải quyết vấn đề;

- *Năng lực chuyên môn*: là các kiến thức, kỹ năng chuyên môn gắn với lĩnh vực cụ thể có vai trò thiết yếu trong việc hoàn thành các nhiệm vụ chuyên môn;

- *Năng lực hành vi*: là các năng lực cụ thể của cá nhân được định nghĩa dưới dạng hành vi nhằm đảm bảo khả năng ứng dụng và mức độ thuần thục.

Việc chia làm các nhóm năng lực như vậy chỉ mang tính chất tương đối, vì có thể có những năng lực đan xen trong nhiều nhóm. Việc phân định từng nhóm năng lực cần dựa vào yêu cầu đối với mỗi vị trí hoặc công việc cụ thể trong tổ chức.

Bên cạnh các yêu cầu về chuẩn nghề nghiệp giáo viên trường THPT, cơ sở để xây dựng khung năng lực của giáo viên tin học THPT bao gồm:

- Sự thay đổi chức năng người giáo viên trước yêu cầu đổi mới giáo dục;

- Sự ảnh hưởng của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 đến hoạt động nghề nghiệp của giáo viên;

- Đặc điểm đa diện trong hoạt động nghề nghiệp của người giáo viên tin học trường THPT.

Cụ thể như sau:

(1) Sự thay đổi chức năng người giáo viên trước yêu cầu đổi mới giáo dục

Nghị quyết 29 của BCH TW khóa XI đã xác định quan điểm đổi mới căn bản, toàn diện nền giáo dục theo hướng chuẩn hóa, hiện đại hóa, xã hội hóa, dân chủ hóa, hội nhập quốc tế, phải chú trọng thỏa mãn nhu cầu phát triển của mỗi người học, những người có năng khiếu được phát triển tài năng.[15].

Từ mục tiêu và những định hướng đổi mới của giáo dục phổ thông sau 2018, vị trí, vai trò của giáo viên cũng có những thay đổi tương ứng. Giáo viên phải chuyển từ cách truyền thụ tri thức sang vai trò là *người hướng dẫn, tổ chức* cho học sinh hoạt động để chiếm lĩnh tri thức, gợi mở những con đường phát hiện tri thức, qua đó trau dồi khả năng độc lập tư duy và sáng tạo cho người học; coi trọng dạy học phân hoá cá nhân; tạo hứng thú học tập cho học sinh; dạy học sinh biết sử dụng tối đa những nguồn tri thức trong xã hội; giáo viên phải biết sử dụng vi tính, phương tiện kĩ thuật dạy học, phải biết tự học để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ; biết yêu cầu và hợp tác với đồng nghiệp chặt chẽ hơn, quan hệ ứng xử với cha mẹ học sinh, với học sinh và các tổ chức xã hội có thay đổi theo hướng hợp tác, phối hợp, bình đẳng, tôn trọng lẫn nhau; giáo viên phải tham gia hoạt động rộng rãi trong và ngoài nhà trường...

(2)Sự ảnh hưởng của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 đến hoạt động nghề nghiệp của giáo viên

Công nghệ thông tin được áp dụng ngày càng rộng rãi trong quá trình dạy học, đem lại những khả năng mới, giúp giáo viên dễ dàng đưa những phần việc vốn chỉ thực hiện được ở ngoài lớp vào trong tiết học, biểu diễn trực quan cơ chế các hiện tượng, quá trình trong thế giới vi mô và vĩ mô, cung cấp một khối lượng lớn thông tin trong thời gian ngắn, xử lý nhanh những chuỗi số liệu phức tạp, làm giảm nhẹ lao động chấm bài kiểm tra đánh giá kết quả học tập của học sinh.

Các phương tiện truyền thông đại chúng phát triển nhanh, tạo ra những phương pháp, phương tiện giao lưu mới, mở rộng "phổ" các khả năng học tập, tạo cơ hội cho mỗi người có thể học dưới nhiều hình thức, theo khả năng và điều kiện cho phép. Giáo viên phải chấp nhận một thách thức là trước các chương trình truyền thanh, truyền hình phong phú hấp dẫn, nếu không đổi mới nội dung, phương pháp dạy học sẽ không thể lôi cuốn lớp trẻ vào các hoạt động học tập ở nhà trường.

Như vậy, nhà trường không còn là nơi duy nhất đem lại cho học sinh những tri thức mới mẻ của nhân loại. Tuy nhiên, giáo dục nhà trường dưới sự chỉ đạo của giáo viên, vẫn là con đường đáng tin cậy và có hiệu quả nhất trong việc làm cho thế hệ trẻ tiếp thu có mục đích, có chọn lọc, có hệ thống tinh hoa di sản văn hóa, khoa học, nghệ thuật của loài người và của dân tộc.

Tóm lại, giáo viên phải làm chủ được các phương tiện công nghệ thông tin mới vận dụng được vào quá trình dạy học. Nếu không muốn bị tụt hậu, giáo viên phải sớm tìm hiểu tin học cơ sở, học hỏi việc ứng dụng công nghệ thông tin trong các bài giảng.

(3) Đặc điểm đa diện trong hoạt động nghề nghiệp của người giáo viên tin học trường THPT

Đứng trước sự phát triển của xã hội, của cuộc cách mạnh công nghiệp 4.0 và những yêu cầu của đổi mới giáo dục như đã nêu ở trên, Luận án xác định đội ngũ giáo viên tin học trường THPT với ưu thế chuyên môn của mình, đã tạo ra đặc điểm đa diện trong hoạt động nghề nghiệp của họ, cụ thể giáo viên tin học đóng ba vai trò chính:

(i) Thực hiện nhiệm vụ của một người giáo viên bộ môn Tin học;

(ii) Hỗ trợ cho đội ngũ giáo viên trong nhà trường thực hiện đổi mới phương pháp dạy học, ứng dụng CNTT trong dạy học; và hỗ trợ ban giám hiệu trong quản lý và truyền thông cho nhà trường;

(iii) Có thể trở thành giáo viên tin học THPT cốt cán cấp Tỉnh, là chuyên gia về CNTT để hỗ trợ Sở GD&ĐT trong quản lý, bồi dưỡng ứng dụng CNTT cho các

cấp học, bậc học, các nhà trường từ mầm non, tiểu học đến THCS, và quản lý hệ thống giáo dục của ngành.

Từ những phân tích trên, Luận án xác định ***năng lực nghề nghiệp của giáo viên tin học trường THPT là khả năng tiếp nhận, tích hợp và vận dụng một cách có hiệu quả mọi tiềm năng của người giáo viên tin học (gồm có kiến thức, kĩ năng, thái độ, thể lực,...) để ứng phó trước các tình huống, hoàn cảnh cụ thể trong hoạt động giảng dạy môn tin học và giáo dục trong nhà trường THPT; cho phép họ trở thành những chuyên gia hỗ trợ ứng dụng CNTT trong đổi mới dạy và học, giáo dục và quản lý nhà trường; có đủ tiêu chuẩn về phẩm chất và năng lực theo quy định để thực hiện hiệu quả nhiệm vụ giảng dạy tin học theo chương trình giáo dục THPT và mục tiêu giáo dục chung của trường THPT.***

Từ đó, vai trò của người giáo viên tin học trường THPT trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay có thể khái quát qua hình 1.1:

Hình 1.1. Vai trò của người giáo viên tin học trường THPT

1.2.4.3. Cấu trúc khung năng lực của người GV tin học trường THPT

Căn cứ các chuẩn nghề nghiệp của giáo viên THPT của Việt Nam và của các công trình nghiên cứu liên quan; căn cứ vào yêu cầu về chức năng người giáo viên trong bối cảnh đổi mới giáo dục và cuộc cách mạng công nghiệp 4.0; căn cứ vào vai trò của đội ngũ giáo viên tin học trong nhà trường THPT, Luận án xác định cấu trúc

khung năng lực của người GV tin học trường THPT bao gồm sáu năng lực cơ bản sau: (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 bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL, GV; (6) Năng lực xã hội. Cụ thể:

Năng lực dạy học: bao gồm lập kế hoạch, thiết kế các tình huống dạy học, triển khai các tình huống dạy học, đánh giá học sinh, sử dụng đồ dùng, thiết bị dạy học,...

(1) Năng lực soạn giáo án (thiết kế bài dạy) và chuẩn bị cho giờ lên lớp;

(2) Năng lực tổ chức thực hiện bài học;

(3) Năng lực đánh giá kết quả học tập của học sinh;

(4) Năng lực sử dụng các phương tiện dạy học hỗ trợ, sử dụng và điều chỉnh tài liệu dạy học;

Năng lực giáo dục: bao gồm năng lực tổ chức hoạt động giáo dục học sinh, phối hợp với các lực lượng giáo dục trong và ngoài nhà trường.

Năng lực tự học, tự bồi dưỡng và phát triển nghề nghiệp: bao gồm những năng lục cụ thể của giáo viên thể hiện tính chuyên nghiệp trong dạy học tin học, nắm vững về tâm lý học lứa tuổi, tâm lý học sư phạm, nhận thức được các yêu cầu đặc thù của môn tin học trong trường THPT, ý thức, ham muốn được phát triển bản thân về kiến thức và kỹ năng để đáp ứng được các yêu cầu đổi mới.

Năng lực nghiên cứu, triển khai ứng dụng vào thực tiễn: bao gồm những năng lực nghiên cứu ứng dụng đổi mới phương pháp và tổ chức dạy học theo định hướng phát triển năng lực người học, đổi mới đánh giá kết quả học tập, rèn luyện của học sinh, nghiên cứu xây dựng được chương trình dạy học tin học trong nhà trường đáp ứng yêu cầu của Bộ GD&ĐT.

Năng lực bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL, GV: bao gồm những năng lực hỗ trợ cho giáo viên và cán bộ quản lý trong nhà trường THPT ứng dụng CNTT trong hoạt động dạy học, giáo dục và quản lý nhà trường:

- Năng lực hướng dẫn và hỗ trợ giáo viên ứng dụng CNTT trong đổi mới hoạt động dạy, hoạt động học, kiểm tra, đánh giá;
- Năng lực hướng dẫn và hỗ trợ giáo viên đổi mới các hoạt động giáo dục học sinh, hoạt động ngoài giờ lên lớp;
- Năng lực hướng dẫn và hỗ trợ giáo viên đổi mới hoạt động tự bồi dưỡng và nghiên cứu khoa học sư phạm ứng dụng;
- Năng lực hỗ trợ cán bộ quản lý đổi mới quản lý nhà trường.

- Năng lực tổ chức và thực hiện các đợt tập huấn chuyên môn về CNTT vào giảng dạy.

Năng lực xã hội: bao gồm những năng lực hỗ trợ cho giáo viên hợp tác, chia sẻ kinh nghiệm, cộng đồng trách nhiệm, thích ứng với môi trường dạy học, năng lực giao tiếp, năng lực tác động giáo dục học sinh thông qua điều kiện sống về xã hội, văn hóa.

1.2.5. Đội ngũ giáo viên tin học cốt cán

Trong nhà trường phổ thông, đội ngũ giáo viên cốt cán người làm nòng cốt cho một tổ chức, vừa có thể thực hiện được vai trò khởi xướng, dẫn dắt, vừa là điểm tự, chỗ dựa, sự nâng đỡ với những thành viên khác trong tổ chức. Họ chính là tổ trưởng chuyên môn, giáo viên giỏi, giáo viên chất lượng cao là lực lượng quan trọng nhất đảm bảo chất lượng đào tạo của nhà trường, là người quan trọng, trụ cột trực tiếp triển khai, đi đầu, hướng dẫn đáp ứng những yêu cầu về mục tiêu, nội dung, phương pháp… của đổi mới giáo dục phổ thông, nâng cao chất lượng giáo dục trong số đó giáo viên cốt cán có lực lượng giáo viên là tổ trưởng chuyên môn - cấp quản lý trực tiếp đội ngũ giáo viên để giúp nhà trường thực hiện có hiệu quả nhiệm vụ dạy học và các hoạt động giáo dục hiệu quả.

Hiện nay, việc đào tạo, bồi dưỡng và đánh giá giáo viên đã được Bộ GD&ĐT hướng dẫn, xây dựng kế hoạch theo Chuẩn nghề nghiệp giáo viên, Chuẩn Hiệu trưởng, định về các vị trí việc làm ở các Trường học như tổ trưởng chuyên môn. Bộ GD&ĐT đã có chỉ đạo, các Sở GD&ĐT đã hướng dẫn các trường học xây dựng đội ngũ giáo viên cốt cán cho các môn học và triển khai thực hiện trong một số năm gần đây (ít nhất là từ 2010).

Trong phạm vi nghiên cứu này, đề tài quan niệm, đội ngũ giáo viên cốt cán phổ thông của môn tin học còn là lực lượng nòng cốt giúp Sở GD&ĐT triển khai đổi mới dạy học, giáo dục và quản lý giáo dục trên cơ sở ứng dụng CNTT vào giáo dục và quản lý giáo dục. Nếu xây dựng được mạng lưới giáo viên tin học cốt cán sẽ giúp Sở GD&ĐT nâng cao hiệu quả quản lý nhà trường THPT nói riêng và quản lý giáo dục của toàn ngành nói chung.

Yêu cầu và nhiệm vụ đối với GVCC ở các nước khá đa dạng, được qui định bởi các thiết chế giáo dục khác nhau nhưng chủ yếu đều tập trung vào nâng cao chất lượng hoạt động và phát triển nghề nghiệp chuyên môn cho giáo viên và cơ sở giáo dục. Cụ thể, họ là chuyên gia về môn học; chuyên gia về xây dựng, phát triển chương trình: nghiên cứu và triển khai các chương trình nhà trường, chương trình môn học;chuyên gia về phát triển năng lực chuyên môn thường xuyên cho đội ngũ giáo

viên; chuyên gia về huy động, kết nối cộng đồng, các lực lượng giáo dục; nhà tư vấn, tham mưu trong hoạch định chính sách, định hướng phát triển đội ngũ giáo viên.

Căn cứ vào quan niệm về đội ngũ GVCC cũng như vai trò của đội ngũ GVCC trong tập thể sư phạm và các hoạt động sư phạm ở trường học đã khái quát ở trên, có thể lí giải về sự cần thiết phải xây dựng và sử dụng đội ngũ GVCC trong phát triển nghề nghiệp của giáo viên như sau:

- Xây dựng và sử dụng đội ngũ giáo viên cốt cán đáp ứng trực tiếp nhu cầu phát triển nghề nghiệp của giáo viên tại từng trường.
- Xây dựng và sử dụng đội ngũ giáo viên cốt cán để đáp ứng yêu cầu về đặc điểm tổ chức của trường.
- Xây dựng, sử dụng đội ngũ giáo viên cốt cán đáp ứng yêu cầu nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên PT và nâng cao chất lượng giáo dục.

Như vậy, trong quản lý quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT của Sở GD&ĐT cũng cần hướng tới yêu cầu xây dựng đội ngũ GVTH cốt cán cho Sở để triển khai các hoạt động của Ngành về ứng dụng CNTT trong dạy học, giáo dục và quản lý giáo dục.

1.3. Quản lý nguồn nhân lực trong quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT

1.3.1. Quản lý nguồn nhân lực

Quản lý

Nghiên cứu về quản lý có rất nhiều quan niệm khác nhau, các quan niệm này phản ánh những mặt, những chức năng, những hoạt động khác nhau của quá trình quản lý. Song về cơ bản đều đề cập đến chủ thể, đối tượng, nội dung và phương pháp quản lý.

Theo C. Mác, F. Winslow Taylor (1856- 1915), H. Koontz, quản lý là biết chính xác điều bạn muốn người khác làm và sau đó hiểu rằng họ đã hoàn thành công việc một cách tốt nhất và rẻ nhất. Đó là một hoạt động thiết yếu, nó đảm bảo phối hợp những nỗ lực hoạt động cá nhân nhằm đạt được các mục đích của nhóm (tổ chức). Mục tiêu của quản lý là hình thành một môi trường mà trong đó con người có thể đạt được các mục đích của nhóm với thời gian, tiền bạc, vật chất và sự bất mãn ít nhất [53].

Theo Peter F. Drucker (1909- 1925) cho rằng: Quản lý là hành động thiết yếu nảy sinh khi con người hoạt động tập thể, là sự tác động của chủ thể vào khách thể, trong đó quan trọng nhất là khách thể con người nhằm thực hiện mục tiêu của tổ chức. Ông cũng khẳng định quản lý là một chức năng xã hội nhằm để phát triển con người và xã hội với những hệ giá trị, nội dung, phương pháp biến đổi không ngừng [31].

Theo Thuyết quản lý tổ chức của Henry Fayol (1841- 1925) và Chester Irwing Barnard (1886- 1961), Quản lý có 4 chức năng cơ bản kế hoạch hóa, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra, có tính hệ thống và mục đích của nó là làm tăng sức mạnh hệ thống của một tổ chức [40].

Ở Việt Nam, các tác giả Nguyễn Quốc Chí - Nguyễn Thị Mỹ Lộc thì định nghĩa quản lý là: "Quá trình đạt đến mục tiêu của tổ chức bằng cách vận dụng các hoạt động (chức năng) kế hoạch hoá, tổ chức, chỉ đạo, (lãnh đạo) và kiểm tra." [20, tr.9]

Tác giả Trần Khánh Đức khẳng định: "Quản lý là hoạt động có ý thức của con người nhằm phối hợp hành động của một nhóm người, hay một cộng đồng người để đạt được các mục tiêu đề ra một cách hiệu quả nhất." [35, tr. 328]

Từ các quan niệm của các học giả đã nêu, có thể khái quát: Quản lý là hoạt động có ý thức của con người nhằm định hướng, tổ chức và sử dụng các nguồn lực và phối hợp hành động của một nhóm người hay một cộng đồng người để đạt được các mục tiêu đề ra một cách hiệu quả nhất trong bối cảnh và các điều kiện nhất định. Bản chất của QL là những hoạt động của chủ thể QL tác động vào khách thể QL để đảm bảo cho hệ thống QL tồn tại, ổn định và phát triển lâu dài, vì mục tiêu và lợi ích của hệ thống.

▪ **Nguồn nhân lực**

Theo Phạm Minh Hạc, Trần Khánh Đức, Trần Kim Dung, nguồn nhân lực là tổng thể các tiềm năng lao động của một nước hay một địa phương sẵn sàng tham gia một công việc nào đó. Với nguồn nhân lực của một tổ chức được hình thành trên cơ sở các cá nhân có vai trò khác nhau và được liên kết lại bởi mục tiêu của tổ chức. Theo đó, nguồn nhân lực trong một tổ chức sẽ bao gồm số lượng nhân viên trong một tổ chức (quy mô), cơ cấu (trình độ, độ tuổi, giới tính) và chất lượng nhân viên trong tổ chức (trí lực, thể lực và đạo đức). [38][35][28].

Nguồn nhân lực và phát triển nguồn nhân lực là nhân tố quyết định trong sự tồn tại và phát triển của mỗi quốc gia. Trong tình hình cạnh tranh như hiện nay quốc gia nào có nguồn nhân lực phát triển hơn quốc gia đó sẽ giành được chiến thắng. Để nguồn nhân lực phát triển đòi hỏi mỗi quốc gia phải có những chính sách, cơ chế và biện pháp quản lý tốt.

▪ **Quản lý nguồn nhân lực**

Quản lý nguồn nhân lực dưới góc nhìn kinh tế, là quá trình tuyển dụng và phát triển nhân viên để họ trở thành có giá trị hơn cho tổ chức. Quản lý nguồn nhân lực bao gồm việc tiến hành phân tích, lập kế hoạch nhu cầu nhân sự, tuyển dụng đúng người đúng việc, định hướng và đào tạo, quản lý tiền lương, cung cấp các lợi ích và ưu đãi, đánh giá hiệu quả, giải quyết tranh chấp, giao tiếp với tất cả nhân viên ở mọi cấp độ.

Cho đến nay đã có rất nhiều định nghĩa về quản lý nguồn nhân lực và những định nghĩa này thể hiện nhiều cách hiểu về quản lý nguồn nhân lực. Mile & Snow (1984) cho rằng quản lý nguồn nhân lực là "một hệ thống nguồn nhân lực nhằm đáp ứng nhu cầu của chiến lược kinh doanh". Wright & MacMahan (1992) lại xem đó là "các đặc tính của các hành động liên quan tới nhân sự nhằm tạo điều kiện cho doanh nghiệp đạt được các mục tiêu kinh doanh". Hai định nghĩa này đi từ mô tả quản lý nguồn nhân lực như một lĩnh vực quản lý có tác động "ngược" trong đó nguồn nhân lực được xem là công cụ để thực hiện chiến lược tới việc xem nó như một nhiệm vụ "tiên phong" trong đó các hoạt động nhân sự có thể giúp doanh nghiệp hình thành chiến lược kinh doanh. [98] [105]

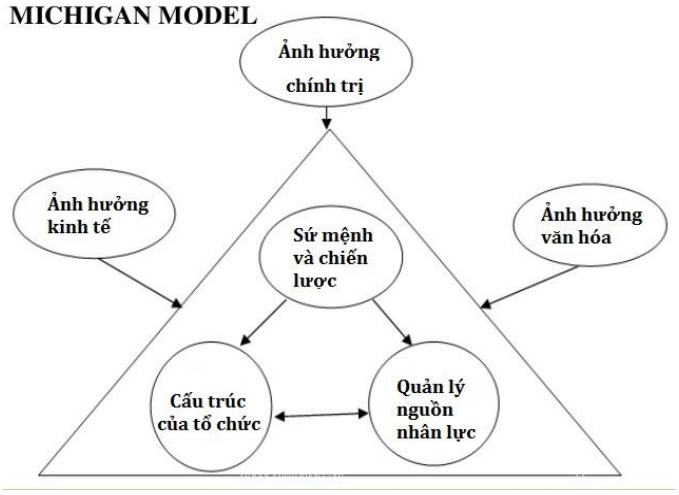
Dưới góc nhìn chung, quản lý nguồn nhân lực là thiết kế các chính sách và thực hiện ở các lĩnh vực hoạt động nhằm làm cho con người đóng góp giá trị hữu hiệu nhất cho tổ chức, bao gồm các hoạt động: hoạch định nguồn nhân lực, phân tích và thiết kế công việc, tuyển mộ và lựa chọn, đánh giá thành tích, đào tạo và phát triển nhân viên, thù lao. [60; tr.49]

Dưới góc nhìn của quản lý giáo dục, quản lý nguồn nhân lực trong giáo dục là các hoạt động liên quan đến quy hoạch, thu hút, tuyển chọn, sử dụng, đào tạo và bồi dưỡng, đánh giá việc thực hiện nhiệm vụ và chế độ đãi ngộ đối với đội ngũ nhà quản lý giáo dục và giáo viên/giảng viên. [61]

1.3.2. Một số mô hình quản lý nguồn nhân lực

(1) Mô hình Michigan

Mô hình quản lý nguồn nhân lực Michigan còn được gọi là mô hình liên kết Devanne/Fombrun/Tychi thuộc trường phái quản trị nhân lực Michigan. Với các chức năng: Tuyển dụng nhân lực, Đánh giá nhân lực, Định mức lương bổng và Phát triển nhân lực.



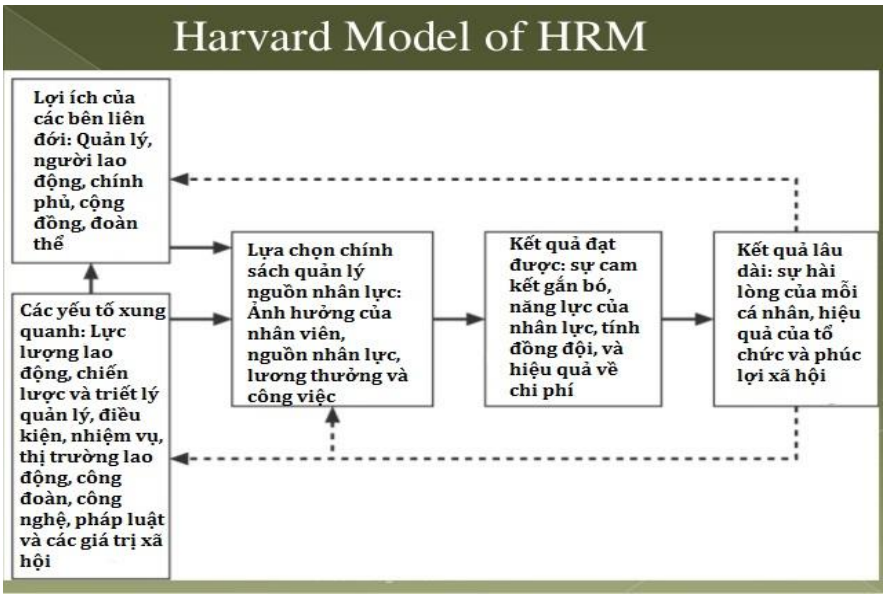
Hình 1.2. Mô hình quản lý nguồn nhân lực Michigan [88]

Cơ sở của quản lý nguồn nhân lực theo Michigan là: Dựa vào thành tích công việc; Kiểm tra chiến lược, hệ thống cơ cấu tổ chức để quản lý con người; Trong quá trình tuyển chọn nhân lực, ai đáp ứng được yêu cầu của tổ chức sẽ được tuyển dụng; Thành quản lao động của nhân viên sẽ được ghi nhận và kiểm nghiệm trong quá trình đánh giá nhân lực. Kết quả đánh giá sẽ là cơ sở xác định mức lương, khen thưởng và phát triển nhân lực. Tuy nhiên điểm yếu của mô hình này là: Công tác quản lý thụ động, tầm nhìn của tổ chức không được quan tâm.

(2) Mô hình Harvard

Đề xuất bởi Beer HW DO năm 1984, người lao động sẽ chịu tác động của 3 yếu tố: (i) Chế độ làm việc; (ii) Các dòng di chuyển nhân lực; (iii) Mức lương.

Mô hình Harvard tập trung chủ yếu vào mối quan hệ giữa người với người, coi trọng vấn đề giao tiếp, tạo động lực và vai trò lãnh đạo. Mô hình lấy con người làm trung tâm, coi sự hài lòng của con người là nền tảng, dựa trên ảnh hưởng của cá nhân, chế độ làm việc, lương bổng và các dòng di chuyển lao động.

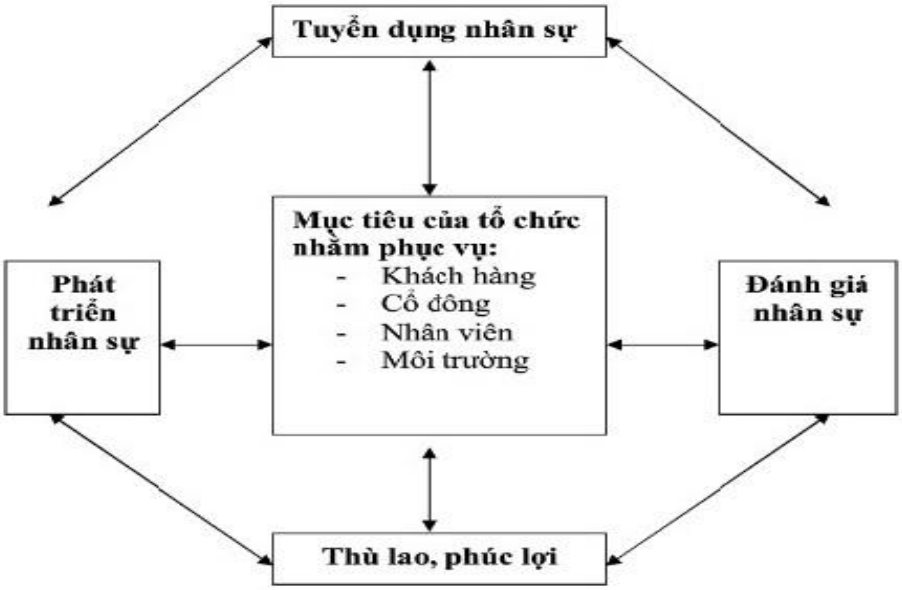


Hình 1.3. Mô hình quản lý nguồn nhân lực Harvard [91]

(3) Mô hình tổng thể định hướng viễn cảnh

Mô hình tổng thể định hướng viễn cảnh là mô hình quản lý nguồn nhân lực mà hệ thống các chính sách và biện pháp quản lý nguồn nhân lực hướng tới một hình ảnh rõ ràng trong tương lai.

Mô hình đưa ra 3 thành phần: Viễn cảnh doanh nghiệp tổng thể là cơ sở quan trọng nhất; Mô hình tổng thể của tuyển dụng, đánh giá nhân lực, thù lao và phát triển nhân lực định hướng viễn cảnh; Trao đổi thông tin, hợp tác và đánh giá hiểu quả tổ chức mang tính liên kết.

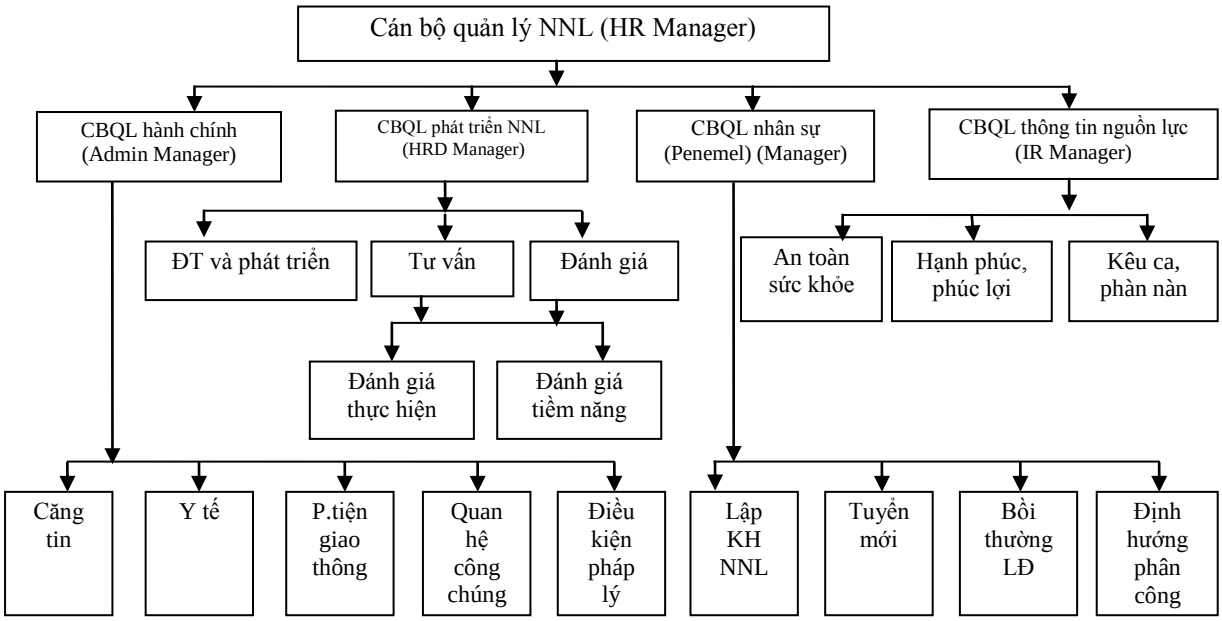


Hình 1.4. Mô hình quản lý nguồn nhân lực tổng thể định hướng viễn cảnh [50]

1.3.3. Mô hình quản lý nguồn nhân lực của Leonard Nadler

Tiếp cận dưới góc độ quản lý nguồn nhân lực, Leonard Nadler, nhà xã hội học người Mỹ, đã nghiên cứu và đưa ra sơ đồ quản lí nguồn nhân lực (1970). Theo đó, quản lí NNL được xác định trong phạm vi của tổ chức (ở đó NNL chỉ bao gồm những người đang làm việc tại tổ chức và số sẽ được tuyển dụng), quản lý nguồn nhân lực thực chất là đào tạo, bồi dưỡng để *tạo ra tiềm năng* của nguồn nhân lực, trên cơ sở đó, tuyển chọn, sử dụng để *khai thác* được *tiềm năng* và tạo động lực, môi trường làm việc để *nuôi dưỡng*, phát triển *tiềm năng* của nguồn nhân lực đó.

Theo Leonard Nadler, quản lý nguồn nhân lực là quản lý cá thể mỗi con người để họ có thể *phát triển tối đa được năng lực của mình*, cống hiến được nhiều cho tổ chức và quản lý tập thể (đội ngũ). Xét về mặt tập thể, nhân lực của tổ chức chỉ thực sự phát huy được tác dụng khi đội ngũ nhân lực của tổ chức đó được phát triển và phân bố, bố trí sử dụng một cách hợp lý, đồng bộ, cơ cấu phù hợp với mục tiêu phát triển của tổ chức. Mặt khác, các thành viên của tập thể đó phải gắn bó vì mục tiêu chung của tổ chức, cộng tác, chia sẻ kinh nghiệm nghề nghiệp và cuộc sống, tạo ra bầu không khí tâm lý thân thiện, tôn trọng lẫn nhau, cùng cam kết vì sự phát triển của tổ chức. Đồng thời, để khai thác và phát huy tối đa tiềm năng của đội ngũ, đòi hỏi mỗi tổ chức phải có các chính sách đãi ngộ để tạo động lực cống hiến cho đội ngũ và các điều kiện về cơ sở vật chất, phương tiện làm việc để nâng cao hiệu quả công việc.



Hình 1.5. Mô hình quản lý nguồn nhân lực của Leonard Nadler [99; tr.216]

Về quản lý nguồn nhân lực theo Leonard Nadler gồm có 03 nhiệm vụ chính:

(1) *Tạo ra tiềm năng* của nguồn nhân lực thông qua đào tạo, bồi dưỡng, chuẩn hóa, nâng chuẩn trình độ nguồn nhân lực: trong đó có giáo dục, đào tạo, bồi dưỡng và tự bồi dưỡng của mỗi cá nhân người lao động. Đây là nhóm nhiệm vụ nhằm mục tiêu nâng cao trí lực và thể chất cho đội ngũ người lao động trong tổ chức theo yêu cầu chuẩn mực mong muốn.

(2) *Khai thác* tối đa, hiệu quả *tiềm năng* đó hướng tới mục tiêu của hệ thống của tổ chức: Trong đó có tuyển chọn, sử dụng, đánh giá, đề bạt và thuyên chuyển người lao động. Nhóm nhiệm vụ này nhằm mục tiêu đảm bảo số lượng, cơ cấu, nâng cao trí lực và thể chất đội ngũ người lao động trong tổ chức theo hướng chuẩn hóa.

(3) *Phát triển tiềm năng* nguồn nhân lực thông qua tạo môi trường thuận lợi cho: Trong đó tạo môi trường làm việc thuận lợi (mở rộng việc và các điều kiện làm việc, tạo công việc có thử thách), môi trường pháp lý có hiệu lực, xây dựng và thực thi các chính sách đãi ngộ cho người lao động). Nhóm nhiệm vụ này nhằm mục tiêu tạo điều kiện cho đội ngũ người lao động có động lực phát triển cá nhân.

1.3.4. Vận dụng lý thuyết quản lý nguồn nhân lực vào quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực

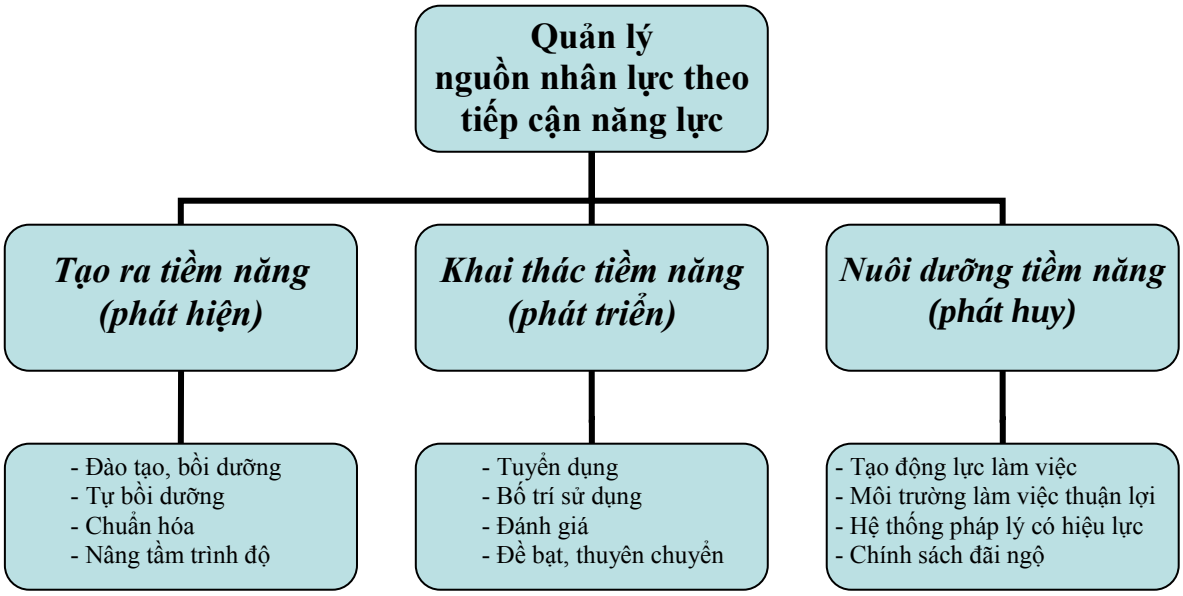
Theo tiếp cận của lý thuyết quản lý nguồn nhân lực nói chung, quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT thực chất là quản lý cá nhân người giáo viên và quản lý ĐNGV Tin học trường THPT. Xét về khía cạnh giáo viên, mỗi giáo viên (cá nhân)

là yếu tố cơ bản, là một "tế bào" của đội ngũ (nguồn nhân lực). Khi tất cả GV đều đã đạt được các yêu cầu về cá nhân, thì tất yếu sẽ tạo một đội ngũ giáo viên mạnh.

Cũng theo lý thuyết quản lý nguồn nhân lực, dưới góc độ kinh tế đó là quy hoạch, tuyển dụng để có được sự đồng bộ về chất lượng, cơ cấu và số lượng; dưới góc độ GD thì tập trung vào công tác giáo dục, đào tạo, bồi dưỡng để nâng cao năng lực của ĐN; dưới góc độ tâm lý thì sự phát triển nhân cách cá nhân đặt trong sự đồng thuận, trong môi trường của tổ chức; dưới góc độ chính trị, xã hội là các chính sách, các điều kiện hỗ trợ bảo đảm quyền tự do, dân chủ về việc làm và đời sống của đội ngũ.

Tuy nhiên, mô hình quản lý nguồn nhân lực của Leonard Nadler cho rằng, phát triển nhân lực theo quan điểm hiện đại là không quá chú trọng về số lượng, cơ cấu, mà cần hướng đến các mục tiêu liên quan đến tiềm năng và năng lực của người lao động, bao gồm: (1) *Tạo ra tiềm năng* (phát hiện); (2) Giáo dục và đào tạo nâng cao kiến thức, kỹ năng, thái độ và *khai thác tiềm năng* của con người (phát triển); (3) Duy trì một môi trường làm việc thuận lợi nhằm *nuôi dưỡng tiềm năng* lao động sáng tạo của họ (phát huy). Quan điểm này có thể được áp dụng cho tất cả các cấp độ tổ chức và quốc gia. [25; tr.26]

Từ đó, có thể lựa chọn và khái quát lại mô hình quản lý nguồn nhân lực của Leonard Nadler khi vận dụng vào trong quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực bằng mô hình sau:



Hình 1.6. Mô hình quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực dựa trên lý thuyết quản lý nguồn nhân lực của Leonard Nadler

Tuy nhiên, khi các giáo viên có năng lực và trình độ không đồng đều nhau, bài toán đặt ra đối với công tác quản lý ĐNGV theo tiếp cận năng lực là sử dụng từng cá nhân tương ứng với những nhiệm vụ nào, đồng thời phát triển đội ngũ tiến tới các giáo viên đều đạt khung năng lực theo yêu cầu như thế nào.

Phát triển năng lực cá nhân mỗi giáo viên chính là yếu tố cốt lõi để nâng cao chất lượng ĐN, và là điều kiện cần để quản lý đội ngũ giáo viên. Quản lý ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực là quá trình các nhà quản lý vận dụng một hệ thống các biện pháp quản lý mục tiêu, nội dung, phương pháp, các điều kiện đào tạo, bồi dưỡng nhằm phát triển năng lực thông qua việc hướng trọng số vào việc đào tạo bồi dưỡng năng lực nghề cho cá nhân GV, giúp họ thực hiện có hiệu quả công việc dạy tiếng Anh cấp tiểu học. Mặt khác, sử dụng khung năng lực như một công cụ cơ bản để tuyển dụng, sàng lọc, phân loại, đánh giá, xây dựng môi trường và tạo động lực thúc đẩy chất lượng ĐNGV Tin học trường THPT.

Ở khía cạnh quản lý cá nhân, theo tiếp cận năng lực nghề nghiệp thì cần quản lý năng lực giảng dạy và giáo dục của GV. Trình độ ban đầu của GV chỉ là điểm xuất phát, là vốn kiến thức và kĩ năng khởi nghiệp. Còn trong suốt quá trình hành nghề việc tự bồi dưỡng, bồi dưỡng nâng cao năng lực để đạt chuẩn nghề nghiệp là quy luật tất yếu. Như vậy, cần phải có sự tác động về mặt quản lý đó là xây dựng các biện pháp đào tạo, bồi dưỡng để nâng cao năng lực của GV tin học và khung năng lực nghề nghiệp là công cụ đo và đích đến cho mỗi người GV tin học trường THPT.

Từ những phân tích trên, yêu cầu đặt ra đối với quản lý đội ngũ giáo viên tin học theo tiếp cận năng lực dựa trên lý thuyết quản lý nguồn nhân lực là:

(1) Quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực cần phải dựa trên quan điểm coi năng lực cá nhân giáo viên là trọng tâm trong quản lý

Nôi dung chính của quan điểm này là coi cá nhân giáo viên là trọng tâm của quản lý và phát triển đội ngũ, nhằm tăng cường năng lực cho cán nhân giáo viên trên cơ sở đáp ứng các nhu cầu và khuyến khích sự phát triển của họ như những chuyên gia và nhu những con người. Quan điểm này cho thấy trọng tâm công tác phát triển ĐNGV là tạo ra sự chuyển biến của các cá nhân giáo viên.

Quan điểm coi cá nhân giáo viên là trọng tâm trong phát triển ĐNGV xuất phát từ niềm tin cho rằng ĐNGV là nguồn lực quan trọng nhất trong việc duy trì và nâng cao chất lượng hoạt động của nhà trường. ĐNGV là nguồn lực đặc biệt bởi học có các mong muốn, khả năng và nhu cầu riêng, mà những điều đó phải được nuôi dưỡng và thường xuyên chăm sóc.

Phát triển ĐNGV là một nhiệm vụ quan trọng trong quá trình quản lý ĐNGV. Vì vậy, việc phát triển giáo viên dựa trên năng lực nội tại của chính giáo viên đó là một nhiệm vụ quan trọng định hướng quản lý ĐNGV theo tiếp cận năng lực

(2) Quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT phải xuất phát từ những năng lực gắn với đặc điểm của môn Tin học trong nhà trường THPT

Như đã phân tích ở trên, Tin học là một môn học đặc thù so với các môn học khác, không phải chỉ bởi sự thay đổi rất nhanh chóng của Công nghệ thông tin, không phải chỉ bởi nó là một môn học coi trọng kỹ năng thao tác và thực hành, mà Tin học là công cụ cho các môn học khác trong nhà trường và cho các ngành nghề khác nhau trong cuộc sống. Cùng với những đặc thù này, yêu cầu đặt ra đối với ĐNGV tin học không chỉ đơn thuần là những giáo viên bộ môn. Trước hết, họ phải có kiến thức nền tảng về Công nghệ thông tin chắc chắn, để đảm bảo đáp ứng linh hoạt, phù hợp với sự thay đổi chóng mặt của Công nghệ. Không chỉ thế, ĐNGV tin học còn cần có kỹ năng sư phạm như một nhà chuyên môn, hay giảng viên nghề, với kiến thức đa ngành nghề, đa lĩnh vực, để có thể là những giảng viên trong nhà trường tập huấn về Công nghệ thông tin cho đội ngũ giáo viên ở các môn học khác.

Do vậy, công tác quản lý ĐNGV tin học trường THPT cần chú ý những yêu cầu về trình độ của giáo viên, về khả năng thích ứng, năng lực thực hành, năng lực tư duy, khả năng đáp ứng sự thay đổi,... của giáo viên.

(3) Quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực cần chú ý đáp ứng mục tiêu của việc dạy học tin học trong các trường THPT

Công tác bồi dưỡng và tự bồi dưỡng đối với giáo viên tin học là vô cùng quan trọng để đáp ứng sự thay đổi của công nghệ. Cũng vì vậy, công tác phát triển ĐNGV tin học cần được thực hiện thường xuyên và liên tục, tránh những lạc hậu so với sự thay đổi của Khoa học và Công nghệ

Tuy nhiên, công tác phát triển ĐNGV tin học cũng cần hướng tới mục tiêu giáo dục môn tin học trong nhà trường THPT nói chung. Để thực hiện điều này trên nền tảng Công nghệ luôn thay đổi, cần chú ý một số nhiệm vụ sau:

- Xây dựng ĐNGV tin học đủ về số lượng, đồng bộ theo cơ cấu, có trình độ vè chuyên môn và nghiệp vụ sư phạm.
- Đào tạo dược ĐNGV linh hoạt, chủ động trong quá trình dạy học, khắc phục được những thiếu thốn, khó khăn về cơ sở vật chất.

Như vậy, căn cứ mô hình quản lý nguồn nhân lực của Leonard Nadler, Luận án định hướng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực là quản lý đội ngũ hướng tới năng lực nghề nghiệp của từng cá nhân giáo viên tin học trong nhà trường THPT bao gồm 5 nhiệm vụ cơ bản như sau:

(i) Xây dựng quy hoạch đội ngũ dựa trên năng lực nghề nghiệp của từng cá nhân giáo viên Tin học trường THPT đảm bảo về số lượng, cơ cấu và chất lượng ĐN. Đây là cơ sở để xác định các bước tiếp theo trong quy trình quản lý ĐNGV;

(ii) Quản lý hoạt động đào tạo, đào tạo lại, đào tạo nâng chuẩn, bồi dưỡng dựa trên năng lực nghề nghiệp của giáo viên tin học trường THPT, để phát triển bền vững cá nhân người giáo viên và ĐNGV, để từng giáo viên và ĐNGV đạt được các tiêu chí trong khung năng lực của người GV tin học trường THPT; đánh giá tiềm năng và năng lực của GV thực tế theo năng lực nghề nghiệp người giáo viên tin học trường THPT;

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

(iv) Quản lý môi trường làm việc để tạo điều kiện và động lực phát triển đội ngũ và để ĐNGV phát huy tối đa tiềm năng của họ. Trong đó, quản lý cải thiện điều kiện cơ sở vật chất và phương tiện làm việc của ĐN. Xây dựng môi trường tâm lý và môi trường văn hóa trong tập thể để xây dựng ĐN gắn kết và cam kết vì mục tiêu chung, hợp tác, đồng thuận, hiểu biết và tôn trọng lẫn nhau, chia sẻ kinh nghiệm; Tạo động lực cho ĐN thông qua các hoạt động thi đua, khen thưởng, "tạo áp lực mềm" trong quản lý, có các chính sách đãi ngộ phù hợp để tạo động lực làm việc, mở rộng việc làm và tăng thu nhập cho ĐNGV; Đảm bảo công bằng trong đãi ngộ;

(v) Đánh giá tiềm năng và năng lực thực tế của GV dựa trên năng lực thực hiện.

1.4. Quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực

1.4.1. Phân cấp quản lý đội ngũ GV tin học trường THPT

Phân cấp quản lý nói chung và phân cấp quản lý giáo dục nói riêng được hiểu theo nhiều cách khác nhau. Theo Từ điển tiếng Việt: "Phân cấp quản lý là giao bớt một phần quản lý cho cấp dưới, quy định quyền hạn và nhiệm vụ cho mỗi cấp". Trong tiếng Anh, phân cấp (decentralization) mang nghĩa là dịch chuyển một số đơn vị/bộ phận của một tổ chức lớn khỏi cơ quan trung ương, hoặc trao thêm quyền lực cho các đơn vị địa phương. [63]

Vận dụng vào hệ thống giáo dục, một số ý kiến chuyên gia cho rằng:

(1) Phân cấp là trao các chức năng hoặc thành phần đặc biệt của chức năng từ chính phủ trung ương cho chính quyền địa phương theo địa lý, hoặc trao trách nhiệm hoặc các hoạt động của hệ thống giáo dục từ chính phủ trung ương cho các chính quyền cấp dưới, như tỉnh/thành phố hoặc quận/huyện, xã/phường;

(2) Phân cấp là quá trình phân công lại trách nhiệm và quyền ra quyết định tương ứng với các chức năng cụ thể từ cấp cao tới cấp thấp hơn của các cơ quan chính phủ trung ương và tổ chức;

(3) Phân cấp là chuyển trách nhiệm lập kế hoạch, quản lý và phân bố các nguồn lực từ chính phủ trung ương tới các cơ quan chuyên ngành của chính phủ, các cơ quan cấp dưới của chính phủ, các đơn vị công lập tự chủ một phần, các đơn vị vùng hay chức năng, hoặc các tổ chức tư nhân hay tình nguyện. [46]

Như vậy, có thể thống nhất rằng, *Phân cấp là việc chuyển giao quyền quyết định xuống các cấp thấp hơn cho phù hợp với trách nhiệm và quyền hạn, hoặc phân cấp tương đương với cấu trúc tổ chức mà trong đó nhiều cá nhân hay các đơn vị thành phần có thể ra các quyết định.*

Theo đó, có thể hiểu, *Phân cấp trong quản lý giáo dục là quá trình thiết kế lại hệ thống quy trình trách nhiệm, quyền hạn, và tính chịu trách nhiệm (theo các chức năng hoặc thành phần của chức năng quản lý giáo dục) theo hướng dịch chuyển từ cấp trên xuống dưới, nhà trường và cộng đồng, cũng như quy trình quan hệ công việc giữa các bên liên quan (trong và ngoài hệ thống quản lý giáo dục), nhằm sử dụng tối đa các nguồn lực đạt tới mục tiêu đề ra.* [46]

Phân cấp trong quản lý ĐNGV tin học trường THPT được hiểu như sau:

Trách nhiệm: là chức năng và nhiệm vụ, ứng với mỗi cấp quản lý Sở GD&ĐT, Sở Nội vụ, UBND tỉnh, Hiệu trưởng trường THPT có chức năng và nhiệm vụ riêng, được quy định cụ thể thông qua các văn bản pháp lý (Nghị định số 29/2012/NĐ-CP ngày 12/4/2012 của Chính phủ về tuyển dụng, sử dụng và quản lý viên chức; Nghị định số 16/2015/NĐ-CP ngày 14/02/2015 của Chính phủ quy định về cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập; Nghị định số 56/2015/NĐ-CP ngày 09/6/2015 của Chính phủ về đánh giá và phân loại cán bộ, công chức, viên chức).

Quyền hạn: là quyền quyết định thực thi các nhiệm vụ và kiểm soát các phương tiện hoặc nguồn lực để hoạt động. Quyền hạn luôn phải đi đôi và phù hợp với trách nhiệm thực hiện, vì dù cho có được quy định thực hiện một chức năng hay nhiệm vụ nào đó mà không có quyền ra các quyết định về nguồn lực thì sẽ không thực hiện thành công được.

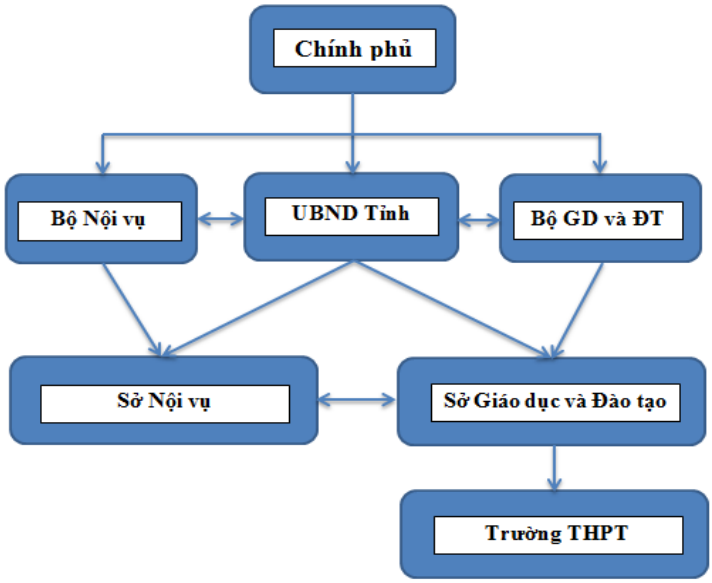
Tính chịu trách nhiệm là có trách nhiệm về kết quả thực hiện và báo cáo các kết quả thực hiện theo các quyết định ban hành (kèm theo chế độ khen thưởng hoặc kỷ luật tùy theo kết quả thực hiện tốt hay xấu) với cấp trên, với các đối tượng phục vụ và với các bên liên đới.

Các mối quan hệ công việc, được chia thành quan hệ theo chiều dọc và quan hệ theo chiều ngang.

Quan hệ theo chiều dọc là quan hệ theo thứ bậc cấp dưới phục tùng cấp trên, bao gồm các cấp quản lý từ trên xuống dưới trong cùng một hệ thống (Bộ GD&ĐT: cấp trung ương, Sở GD&ĐT: cấp tỉnh/thành phố, trường THPT: cấp cơ sở thực hiện).

Quan hệ theo chiều ngang là quan hệ cùng cấp theo các chủ trì – phối hợp giữa các cơ quan có cùng cấp quản lý: giữa Bộ Nội vụ và Bộ GD&ĐT, giữa Sở Nội vụ và Sở GD&ĐT, giữa Hiệu trưởng với các liên đới (cộng đồng, cha mẹ học sinh, doanh nghiệp...)

Có thể khái quát và sơ đồ hóa mối quan hệ phân cấp trong quản lý ĐNGV tin học trường THPT như sau:



Hình 1.7. Phân cấp trong quản lý ĐNGV tin học trường THPT

Tóm lại, *phân cấp trong quản lý ĐNGV tin học trường THPT do nhiều cấp và nhiều ban ngành quản lý thực hiện (Sở GD&ĐT, Sở Nội Vụ, Ủy ban nhân dân tỉnh, Bộ GD&ĐT...); là điều kiện tất yếu để thực hiện các nội dung quản lý và và phải tuân thủ theo quy định phân cấp hiện hành*. Do đó, phải xem xét tất cả các yêu cầu sau để hệ biện pháp đưa ra được đảm bảo tính toàn diện và khả thi:

(1) Thực hiện Thông tư số 11/2015/TTLT-BGDĐT-BNV;

(2) Sự hợp lý trong việc phân định quyền hạn, chức trách, nhiệm vụ trong quản lý đội ngũ GVTH của các cấp quản lý/tính tự chủ và tự chịu trách nhiệm của Sở GD&ĐT;

(3) Thực hiện chức trách, nhiệm vụ trong phân cấp, phân quyền quản lý ĐNGV tin học của Sở GD&ĐT;

(4) Thực hiện chức trách, nhiệm vụ trong phân cấp, phân quyền quản lý ĐNGV tin học của Hiệu trưởng các trường THPT;

(5) Phối hợp giữa cơ quan tuyển dụng, quản lí và sử dụng ĐNGV tin học trường THPT. [45; tr.139-140]

1.4.2. Khái niệm quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực

Dựa trên tiếp cận quản lý nguồn nhân lực của Leonard Nadler (1970) nhằm phát triển năng lực nghề nghiệp cho GVTH THPT và khai thác vai trò chuyên gia về CNTT để đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục và quản lý giáo dục, luận án xác định: ***Quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực là quá trình tác động đến việc phát triển năng lực nghề nghiệp cho người giáo viên tin học, thông qua xây dựng hệ thống biện pháp quy hoạch, tuyển dụng, sử dụng và sàng lọc, đào tạo và bồi dưỡng, kiểm tra và đánh giá, tạo động lực và môi trường làm việc thuận lợi nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên tin học và khai thác được vai trò chuyên gia CNTT của đội ngũ GV tin học cốt cán, phục vụ cho đổi mới dạy học, giáo dục và quản lý giáo dục trường THPT.***

1.4.3. Nội dung quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực

1.4.3.1. Xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên Tin học dựa vào năng lực nghề nghiệp

Trong quản lý ĐNGV, lập kế hoạch xây dựng đội ngũ hay quy hoạch đội ngũ là cơ sở để xác định số lượng GV thiếu, thừa hay đã hợp lý; chất lượng GV đang ở mức độ nào để sàng lọc, phân loại và sử dụng GV, xác định nhu cầu bồi dưỡng, đào tạo GV. Như vậy, lập kế hoạch xây dựng đội ngũ là khảo sát chất lượng đầu vào của đội ngũ để đáp ứng yêu cầu, mục tiêu công việc. Đây là hoạt động mang tính chiến lược để quản lý ĐNGV tin học trường THPT. Thách thức đặt ra với các cấp quản lý là phải xác định được năng lực và mong muốn của từng cá nhân để phát huy và tạo điều kiện cho họ thể hiện tiềm năng. Khung năng lực cho phép xác định năng lực cần có để thể hiện thành công mục tiêu phát triển của nhà trường trong hiện tại và tương lai, nhờ đó trường THPT, Sở GD&ĐT có thể xây dựng kế hoạch tạo nguồn cán bộ, kế hoạch phát triển năng lực tập thể và cá nhân phù hợp cho các GV có tiềm năng cần thiết để bố trí vào từng nhiệm vụ cụ thể, phù hợp với cá nhân và mang tính chiến lược, quan trọng của tổ chức trong tương lai.

Các nội dung quy hoạch ĐNGV tin học trường THPT

- Quy hoạch về mặt số lượng: Mục tiêu của nội dung này là để đảm bảo duy trì đủ, ổn định số lượng GV; đảm bảo số lượng GV đáp ứng số lượng học sinh theo quy định; đảm bảo cho ĐNGV hoàn thành được nhiệm vụ dạy học.

- Quy hoạch về mặt cơ cấu: Mục tiêu đặt ra là để tạo sự đồng bộ và cân đối ĐNGV về độ tuổi, giới tính, trình độ...

- Quy hoạch về chất lượng đội ngũ: để đảm bảo ĐNGV có trình độ, phẩm chất theo quy định và có năng lực đáp ứng được khung năng lực nói riêng và đáp

ứng mục tiêu dạy học tin học cấp THPT nói chung; tạo ra được sự kế thừa, sự chuyển giao giữa các thế hệ GV.

- Bước 1: Phân tích tình hình sử dụng ĐNGV hiện có.

Việc phân tích tình hình sử dụng ĐNGV hiện có cần dựa trên cơ sở đủ về số lượng đồng bộ về cơ cấu, đảm bảo về chất lượng. Về số lượng giáo viên được tính trên định mức biên chế theo quy định của nhà nước. Về cơ cấu cần xét theo chuyên môn, theo trình độ đào tạo, theo độ tuổi, theo giới tính và theo vùng miền. Về chất lượng cần tập trung tiếp cận theo khung năng lực đáp ứng yêu cầu và mục tiêu dạy học môn Tin học trong nhà trường. Theo tiếp cận năng lực, cần quan tâm đến năng lực sư phạm của giáo viên, năng lực tổng thể theo ba nhóm: Kiến thức, Kỹ năng, Thái độ của giáo viên.

- Bước 2: Dự báo nhu cầu nguồn lực giáo viên tin học trong trường THPT trong một giai đoạn nhất định. Việc dự báo nhu cầu giáo viên tin học trong trường THPT là đưa ra số liệu, yêu cầu cụ thể về số lượng và chất lượng giáo viên. Việc làm này cần dựa vào sự phát triển kinh tế, văn hóa, xã hội và đặc biệt là sự phát triển dân số tại địa phương để tính nguồn vào học sinh hằng năm, trên cơ sở đó xác định nhu cầu giáo viên theo từng năm học.

- Bước 3: Xây dựng kế hoạch phát triển đội ngũ và thông qua kế hoạch

Để quản lý ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực, ngay trong hoạch định nhân sự, việc xây dựng kế hoạch phát triển đội ngũ cần nêu rõ vị trí, chức danh và yêu cầu cụ thể về năng lực phù hợp cho từng vị trí, chức danh cần có. Đây là việc làm quan trọng để sắp xếp và quản lý nhân sự, đảm bảo phù hợp năng lực của đối tượng quản lý góp phần nâng cao hiệu quả dạy học trong nhà trường THPT.

- Bước 4: Đề ra biện pháp thực hiện kế hoạch nhân sự. Việc đưa ra biện pháp cần chú trọng đến tính hiệu quả và khả thi của từng biện pháp. Các biện pháp cần phải đạt mục tiêu quản lý đội ngũ, phát triển đội ngũ đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu và có chất lượng phù hợp khung năng lực đề ra.

Như vậy, có thể khái quát các nội dung công việc trong xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT như sau:

(1) Đánh giá thực trạng số lượng, cơ cấu, chất lượng giáo viên tin học theo định kỳ;

(2) Lập quy hoạch, kế hoạch phát triển ĐNGV tin học đảm bảo số lượng, tỷ lệ GV/HS, chất lượng đáp ứng yêu cầu công việc;

(3) Phân tích, thiết kế công việc của GVTH dựa trên năng lực của từng GV;

(4) Mô tả được vị trí, việc làm của từng GVTH trong nhà trường;

(5) Xác định nhu cầu thực tiễn phát triển về số lượng, nâng cao chất lượng đội ngũ GVTH dựa trên nhu cầu công việc, vị trí việc làm;

(6) Xác định được các biện pháp thực hiện quy hoạch/kế hoạch;

(7) Xác định lộ trình và các điều kiện thực hiện quy hoạch/kế hoạch;

(8) Phê duyệt quy hoạch/kế hoạch tuyển dụng.

1.4.3.2. Tuyển dụng đội ngũ giáo viên tin học THPT theo khung năng lực

Tuyển dụng giáo viên là quá trình thu hút những người có năng lực đáp ứng khung năng lực đề ra theo hoạch định nhân sự. Thông qua các thông báo về chỉ tiêu và yêu cầu của tổ chức, nhà tuyển dụng có thể lập danh sách hồ sơ các ứng viên tương ứng với kế hoạch nhân sự.

Tuyển dụng GV, quy trình tuyển dụng phải tuân thủ đúng pháp luật, chính sách và cơ chế quản lý cán bộ hiện hành; Phải giải quyết những áp lực bên trong, bên ngoài tổ chức ảnh hưởng đến công tác tuyển dụng và đảm bảo các nguyên tắc: (i) Nguyên tắc tương ứng (phải đáp ứng được yêu cầu công việc; chức danh CB phải ứng với phẩm chất, năng lực); (ii) Nguyên tắc cơ cấu (có sự dung hòa giữa GV có thâm niên, mới tuyển dụng, già, trẻ; Tạo được sự đồng thuận trong QL; Đảm bảo sự bù trừ giữa các các cá nhân trong tổ chức; (iii) Nguyên tắc cụ thể (Năng động, linh hoạt; phát triển). Hiện nay, việc tuyển dụng GV theo cơ chế phân cấp quản lý được thực hiện theo các văn bản hướng dẫn sau: Tiêu chuẩn ISO 9001:2008; Nghị định số 29/2012/NĐ-CP ngày 12 tháng 04 năm 2012 của Chính phủ về việc tuyển dụng, sử dụng và quản lý viên chức; Thông tư số 16/2012/TT-BNV ngày 28/12/2012 của Bộ Nội vụ ban hành Quy chế thi tuyển, xét tuyển viên chức; Quy chế thi thăng hạng chức danh nghề nghiệp đối với viên chức và Nội quy kỳ thi tuyển, thi thăng hạng chức danh nghề nghiệp đối với viên chức. [72] [19]

Tóm lại, các nhiệm vụ chính trong tuyển dụng ĐNGV tin học trường THPT theo khung năng lực trường THPT là:

(1) Xây dựng kế hoạch tuyển dụng GVTH;

(2) Xây dựng tiêu chí tuyển dụng hướng đến năng lực của GVTH và công khai tiêu chí tuyển dụng;

(3) Xác định khung năng lực cho vị trí tuyển dụng;

(4) Tạo nguồn tuyển dụng GVTH thông qua các nguồn khác nhau;

(5) Thu hút được GV giỏi từ nhiều nguồn tuyển dụng;

(6) Thực hiện đúng phân cấp trong tuyển dụng;

(7) Công khai phương thức tuyển dụng, xây dựng trình tự, thủ tục tuyển dụng theo đúng quy định của Pháp luật;

(8) Tổ chức tuyển dụng GVTH theo đúng trình tự, thủ tục, theo đúng quy định của Pháp luật;

(9) Đối tượng được tuyển dụng đảm bảo các yêu cầu theo quy định;

(10) Thông báo quyết định tuyển dụng đúng quy trình, kịp thời.

1.4.3.3. Sử dụng và sàng lọc đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực

Sử dụng ĐNGV 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. Việc sử dụng GV phải mang tính chiến lược, nghĩa là bao gồm cả việc sử dụng/bổ nhiệm trong hiện tại và cả định hướng sử dụng tiếp theo trong tương lai (điều động, thăng chức...); phát huy quyền chủ động của trường và của Sở GD&ĐT trong việc phân bổ GV; quyền tự chủ của các trường THPT trong việc bố trí, sắp xếp, giao nhiệm vụ trực tiếp cho từng GV theo cách tiếp cận cá nhân thông qua việc sử dụng GV phù hợp với năng lực, sở trường của từng người để mang lại hiệu quả cao nhất

Sử dụng ĐNGV cần đảm bảo thực hiện các nhiệm vụ cụ thể: Thực hiện chế độ thử việc và đánh giá hết hạn tập sự với GV mới; Bố trí GV cân đối, đồng đều giữa các trường trong một huyện, thị xã, thành phố và cụ thể tại một trường, đảm bảo được tính kế thừa và chuyển giao giữa các thế hệ GV; Thực hiện định mức giờ chuẩn đối với GV theo quy định của ngành; Xây dựng được lực lượng GV nòng cốt.

Yêu cầu đối với việc sử dụng và sàng lọc ĐNGV tin học trường THPT theo khung năng lực trường THPT bao gồm:

(1) Sử dụng GV đúng yêu cầu vị trí việc làm; Bố trí GV cân đối, đồng đều giữa các khối lớp;

(2) Đảm bảo sự phù hợp giữa năng lực và vị trí công việc của từng GV;

(3) Căn cứ sự phát hiện thế mạnh, ưu điểm của từng GV để giao việc phù hợp nhằm phát triển năng lực từng cá nhân;

(4) Thực hiện cơ chế kiểm tra, giám sát đảm bảo GV thực hiện đúng chức năng, nhiệm vụ;

(5) Đảm bảo có sự kế thừa giữa các GV trong nhà trường.

1.4.3.4. Tổ chức hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo hướng nâng cao năng lực nghề nghiệp

Đào tạo, bồi dưỡng là quá trình tác động đến cá nhân người GV nhằm làm họ lĩnh hội và nắm vững tri thức, kỹ năng, kỹ xảo một cách có hệ thống làm thay đổi nhận thức, hành vi, kỹ năng, thái độ của các thành viên trong ĐNGV để đáp ứng nhu cầu nâng cao chất lượng đội ngũ. Như vậy, đào tạo GV là một quá trình từ khi bắt đầu cho đến liên tục về sau. Quá trình này có thể được chia làm hai giai đoạn, đó là: Đào tạo ban đầu và đào tạo thường xuyên. Trong khuôn khổ luận án này, tiến hành nghiên cứu sâu quá trình đào tạo thường xuyên, khi GV đã được tuyển dụng và tham gia giảng dạy tại trường THPT.

Bồi dưỡng GV là làm tăng thêm trình độ hiện có của ĐNGV (cả phẩm chất, năng lực, sức khỏe) với nhiều hình thức, mức độ khác nhau trên cơ sở khảo sát, đánh giá thực trạng GV hàng năm và căn cứ nhu cầu của các cá nhân trong tổ chức. Bồi dưỡng GV thường được thực hiện trong khoảng thời gian nhất định với nhiều hình thức: bồi dưỡng tập trung, tự bồi dưỡng. Bồi dưỡng có ý nghĩa nâng cao trình độ nghề nghiệp, quá trình này chỉ diễn ra khi cá nhân và tổ chức có nhu cầu nâng cao kiến thức, kỹ năng và nghiệp vụ của bản thân nhằm đáp ứng nhu cầu của nghề nghiệp

Như vậy, đào tạo thường xuyên và bồi dưỡng ĐNGV tin học trường THPT là quá trình cập nhật kiến thức, duy trì, ngăn chặn sự mai một những điều đã được đào tạo ban đầu, đồng thời bổ sung những khiếm khuyết mang tính thực tiễn, đồng thời cập nhật những điểm mới nhằm đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của thực tiễn.

Đào tạo, bồi dưỡng GV thực hiện theo các bước cơ bản sau:

- Bước 1: Khảo sát tình hình ĐNGV để phân loại thành các nhóm khác nhau nhằm định hướng các nội dung và hình thức bồi dưỡng cho mỗi nhóm. Có thể tổ chức việc khảo sát và phân loại theo các cách tiếp cận sau: Phân loại theo nội dung bồi dưỡng; Phân loại theo mục tiêu bồi dưỡng; Phân loại theo đối tượng bồi dưỡng (bồi dưỡng GV mới ra trường, bồi dưỡng GV lâu năm, ...); Phân loại theo tính chất và quy mô; Phân loại theo kế hoạch thời gian (bồi dưỡng dài hạn; ngắn hạn; bồi dưỡng thường xuyên theo chu kỳ; bồi dưỡng theo chuyên đề, ...); Phân loại theo khung năng lực chuẩn của giáo viên tin học trường THPT.

- Bước 2: Xác định mục tiêu của hoạt động bồi dưỡng: Cần chỉ ra hoạt động bồi dưỡng nhằm vào đối tượng nào, bồi dưỡng để người tham dự bồi dưỡng thu nhận được những kiến thức, kỹ năng và có thái độ như thế nào. Nói cụ thể hơn là sau bồi dưỡng thì ĐNGV đạt được mức độ như thế nào so với khung năng lực chuẩn của giáo viên tin học trường THPT theo hoạch định nhân sự.

- Bước 3: Dự kiến các nguồn lực (nhân lực, tài lực, vật lực và thời gian) cho hoạt động bồi dưỡng: Đây là công việc chuẩn bị về lĩnh vực tổ chức nhằm định hướng được chọn ai, ở đâu để làm giảng viên, chi phí cho mọi hoạt động bồi dưỡng sẽ ở nguồn nào, tài liệu và phương tiện vật chất khác (như hội trường. máy móc thiết bị,...) được khai thác ở đâu, thời lượng để thực hiện chương trình bồi dưỡng và tổ chức vào thời gian nào trong năm học, ...

- Bước 4: Dự kiến các biện pháp và hình thức thực hiện mục tiêu bồi dưỡng: Dự kiến các biện pháp và hình thức tổ chức là việc làm cũng không kém phần quan trọng. Việc này được thực hiện khi thực hiện chương trình bồi dưỡng. Nó thể hiện việc tổ chức bồi dưỡng tập trung cả thời gian, hay tập trung từng giai đoạn, tổ chức thành lớp hay theo nhóm, ở tại huyện hay tổ chức kết hợp với tham quan thực tế...

Tóm lại, tổ chức hoạt động đào tạo, bồi dưỡng cho ĐNGV tin học trường THPT cần chú ý thực hiện tốt các nội dung:

(1) Xây dựng và công khai kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng;

(2) Xác định rõ mục tiêu và kế hoạch bồi dưỡng căn cứ nhu cầu và năng lực của GVTH;

(3) Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng đúng đối tượng, đúng nhu cầu của GVTH;

(4) Đào tạo, bồi dưỡng GVTH đồng bộ với sử dụng và sàng lọc GVTH;

(5) Sử dụng khung năng lực làm công cụ để định hướng thiết kế chương trình, nội dung, phương pháp, hình thức đào tạo, bồi dưỡng.

(6) Thực hiện các nội dung bồi dưỡng ĐNGV tin học THPT theo khung năng lực:

- Bồi dưỡng về phẩm chất, nhân cách;
- Bồi dưỡng về nhận thức đổi mới giáo dục trong giai đoạn hiện nay;
- Bồi dưỡng về các kiến thức chuyên môn, chuyên ngành CNTT;
- Bồi dưỡng kỹ năng, năng lực chuyên môn như: sửa chữa phần cứng, sử dụng phần mềm…;
- Bồi dưỡng các kiến thức, kỹ năng sư phạm;
- Bồi dưỡng kiến thức ngoại ngữ phục vụ công tác chuyên môn (Tiếng Anh chuyên ngành CNTT);
- Bồi dưỡng kỹ năng giao tiếp, kỹ năng làm việc nhóm...

(7) Phối hợp các hình thức đào tạo, bồi dưỡng trong bồi dưỡng ĐNGV tin học THPT:

- Đào tạo lại;
- Đào tạo nâng chuẩn;
- Bồi dưỡng chuyên đề cấp huyện tổ chức;
- Tổ chức các hội thảo khoa học;
- Tổ chức cho GVTH dự giờ thăm lớp;
- Tổ chức thi GV dạy giỏi;
- Tổ chức sinh hoạt chuyên môn liên trường (cụm trường) trong 1 huyện, thị xã, thành phố;
- Tổ chức tham quan, học hỏi kinh nghiệm;
- GV tự bồi dưỡng, viết thu hoạch...

(8) Đánh giá kết quả đầu ra của quá trình đào tạo, bồi dưỡng được thực hiện chủ yếu qua kết quả hoạt động thực tiễn trong giáo dục.

1.4.3.5. Kiểm tra, đánh giá đội ngũ giáo viên tin học THPT theo khung năng lực

Kiểm tra đánh giá giáo viên theo khung năng lực là thước đo chất lượng giáo viên tin học trường THPT, làm cơ sở để thực hiện tốt hơn các nội dung khác của quản lý ĐNGV tin học trường THPT.

Kiểm tra, đánh giá theo khung năng lực là bước cuối cùng trong quá trình quản lý, khép kín quá trình quản lý ĐNGV.

Kiểm tra giáo viên là công việc thu thập hồ sơ, xem xét việc thực hiện các nhiệm vụ giảng dạy làm cơ sở để nhận xét, đánh giá giáo viên. Cách thức tiến hành kiểm tra có thể thực hiện định kỳ hoặc đột xuất, đảm bảo đúng các quy định.

Đánh giá giáo viên là việc đưa ra những kết luận, nhận định, phán xét về trình độ, năng lực, phẩm chất. Để đảm bảo đánh giá giáo viên được công bằng và theo tiếp cận năng lực, cần xây dựng khung năng lực phù hợp cho giáo viên tin học nói chung và ĐNGV tin học trên địa bàn nói riêng.

Để đánh giá GV cần thiết lập một hệ thống các tiêu chí đánh giá với các yếu tố cơ bản: các tiêu chuẩn thực hiện công việc, đo lường việc thực hiện công việc theo các tiêu chí trong tiêu chuẩn, thông tin phản hồi đối với GV và CBQL. Đề tài đề xuất khung năng lực để đánh giá GV tin học trường THPT làm căn cứ cho các nội dung khác của quá trình quản lý ĐNGV tin học trường THPT.

Đánh giá GV được thực hiện theo các bước cụ thể sau:

- Bước 1: Kiểm tra, soát xét lại toàn bộ hồ sơ, công việc giảng dạy, giáo dục của GV;

- Bước 2: Tiến hành đo lường theo khung năng lực để thu thập những thông tin cần thiết;

- Bước 3: Đưa ra kết quả đánh giá.

Đánh giá GV được thực hiện với nhiều hình thức khác nhau như: GV tự đánh giá, GV đánh giá lẫn nhau, CBQL (Tổ trưởng chuyên môn, hiệu trưởng) đánh giá GV.

Theo đó, hoạt động kiểm tra, đánh giá ĐNGV tin học THPT theo khung năng lực phải đạt được các yêu cầu sau:

(1) Các tiêu chí, tiêu chuẩn để đánh giá GVTH hiện nay (Chuẩn nghề nghiệp GV THPT);

(2) Nội dung đánh giá GV tin học căn cứ vào phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống;

(3) Nội dung đánh giá GV tin học căn cứ vào kết quả công tác/nhiệm vụ được giao;

(4) Nội dung đánh giá GV tin học căn cứ vào khả năng phát triển (về chuyên môn, nghiệp vụ, năng lực quản lý, hoạt động xã hội, …);

(5) Trình tự thực hiện quy trình đánh giá GVTH;

(6) Công khai kết quả đánh giá GVTH;

(7) Sử dụng kết quả đánh giá đúng mục đích (giúp GV xác định mức độ đạt được của bản thân/sử dụng trong tuyển dụng/sử dụng trong đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ…).

1.4.3.6. Tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT phát huy năng lực nghề nghiệp

Môi trường làm việc của GV bao gồm môi trường bên trong và môi trường bên ngoài. Môi trường bên trong gồm các yếu tố: Nhân viên, văn hóa tổ chức và quản trị; Môi trường bên ngoài gồm những nhân tố có quan hệ đến các hoạt động hàng ngày của nhà trường, ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả hoạt động của trường như kính tế chính trị của địa phương,.... Như vậy, yếu tố môi trường quyết định đến chiến lược phát triển của tổ chức, cho nên nó kéo theo số lượng, cơ cấu, trình độ đào tạo, phẩm chất và năng lực đội ngũ trong nhà trường.

Tạo động lực làm việc cho GV trong quản lý nhằm miêu tả một sự thúc đẩy trong mỗi cá nhân khiến cho người đó phải xác định được mức độ, phương thức để có thể tạo ra nhưng nỗ lực không ngừng trong công việc. Muốn làm được như vậy, nhà quản lý phải hiểu rõ mục tiêu chính của người lao động là gì và các yếu tố cấu thành động lực lao động là gì? Người lao động thường làm việc với 3 mục tiêu cơ bản là mục tiêu thu nhập, mục tiêu phát triển cá nhân và mục tiêu thỏa mãn các hoạt động xã hội. Khi hai mục tiêu trên đã được đáp ứng thì nhu cầu thỏa mãn các hoạt động xã hội được người lao động chú trong quan tâm hơn.

Tạo môi trường làm việc cho GV bằng những hoạt động cụ thể như sau:

- Mở rộng môi trường phát triển cho ĐNGV, có nghĩa là phải tạo điều kiện cho GV các trường trong một vùng miền địa lý được thường xuyên giao lưu, chia sẽ kinh nghiệm, khó khăn, thách thức mức độ các biện pháp đã thực hiện.

- Xây dựng tập thể sư phạm nhà trường đồng thuận thông qua các hoạt động cụ thể như: xây dựng trường học thân thiện, học sinh tích cực; xây dựng đạo đức nhà giáo tự học và sáng tạo; xây dựng văn hóa nhà trường; sự quan tâm của xã hội với giáo dục; ý thức cạnh tranh thi đua trong giáo dục; xu thế quản lý dân chủ, trật tự, kỷ cương trong nhà trường; cơ hội phát triển của từng cá nhân và của nhà trường…

- Tổ chức xây dựng nhà trường tích cực, thân thiện và hiệu quả được thể hiện ở không khí dạy và học sôi nổi, có tính chất khoa học cao, tinh thần thi đua vì sự tiến bộ và hướng dến mục tiêu chung cua nhà trường; sự vui vẻ, hài hòa trong môi trường sư phạm thân thiện giữa các mối quan hệ với bạn bè đồng nghiệp, với người học, hay mối quan hệ giữa các tổ chức bên ngoài nhà trường

- Xây dựng văn hóa quản lý nhà trường: Văn hoá nhà trường phù hợp, tích cực tạo ra các mối quan hệ tốt đẹp giữa các các cán bộ, GV, nhân viên trong tập thể sư phạm, giữa GV và HS; đồng thời tạo ra một môi trường làm việc thoải mái, vui vẻ, lành mạnh. Đó là nền tảng tinh thần cho sự sáng tạo - điều vô cùng quan trọng đối với hoạt động sư phạm mà đối tượng là tri thức và con người. Mặt khác, văn hoá nhà trường tích cực giúp cho người dạy, người học và mỗi người trong lực

lượng xã hội xung quanh có cảm giác tự hào, hãnh diện vì được là thành viên của tổ chức nhà trường, được làm việc vì những mục tiêu cao cả của nhà trường.

- Thiết lập các mối liên kết bên ngoài nhà trường như: thành lập các cụm trường trong một huyện, thị xã, thành phố, các câu lạc bộ tiếng Anh, tổ chức các hoạt động giao lưu học tập kinh nghiệm giữa các địa phương… để mở rộng môi trường phát triển ĐNGV tin học trường THPT.

Việc tạo động lực cho GV được thực hiện bằng các việc làm cụ thể sau:

- Tạo động lực bằng việc triển khai thực hiện đầy đủ các chính sách của nhà nước cho, trong đó, phải quan tâm đến các đối tượng GV khác nhau: GV dạy vùng đặc biệt khó khăn, giáo viên giỏi...;

- Tạo động lực bằng hệ thống đánh giá thành tích hiệu quả và công việc, tức là sự nổ lực mang lại một thành tích nhất định và thành thích đó sẽ dẫn đến những kết quả hoặc phần thưởng như mong muốn. Chính điều đó, buộc các nhà quản lí hiểu được mối quan hệ trực tiếp giữa nỗ lực - thành tích, thành tích - kết quả, phần thưởng cũng như cần tạo nên sự hấp dẫn của các kết quả/phần thưởng đối với GV;

- Tạo động lực làm việc bằng các chính sách đào tạo, phát triển nghề nghiệp và cơ hội thăng tiến;

- Tạo động lực làm việc bằng yếu tố môi trường làm việc.

Như vậy, có thể tóm lược bằng các nhiệm vụ chính sau:

(1) Triển khai thực hiện các quy định chung của Nhà nước về chính sách, chế độ cho đội ngũ GVTH trường THPT;

(2) Triển khai thực hiện các chính sách, đãi ngộ đối với giáo viên dạy vùng sâu, vùng xa, miền núi, hải đảo;

(3) Ban hành và thực hiện chính sách của địa phương đối với giáo viên dạy giỏi;

(4) Tạo điều kiện để GV có cơ hội học tập, đào tạo và bồi dưỡng nâng cao trình độ, giao lưu...;

(5) Thực hiện nghiêm túc, công bằng các quy định của nhà nước về khen thưởng, kỷ luật, đãi ngộ, tôn vinh đối với nhà giáo.;

(6) Tạo sự đồng thuận trong tập thể sư phạm;

(7) Xây dựng môi trường giáo dục thân thiện;

(8) Thiết lập văn hóa quản lý trong nhà trường;

(9) Thiết lập hệ thống quản lý theo cụm trường;

(10) 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;

(11) Bổ sung cơ sở vật chất, phương tiện dạy học hỗ trợ GVTH;

(12) Bổ sung cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin phục vụ hoạt động dạy và học trong nhà trường;

1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực

1.5.1. Sự phát triển nhanh chóng của khoa học, công nghệ, thông tin

Khoa học và sự phát triển nhanh chóng, không ngừng của Công nghệ trên thế giới là yếu tố chính quyết định đặc thù của bộ môn Tin học trong nhà trường, từ đó quyết định những yêu cầu đặt ra về năng lực đối với giáo viên tin học trường THPT.

Như vậy, khung năng lực giáo viên tin học trường THPT cũng luôn thay đổi để đáp ứng kịp xu thế chung. Điều này có ảnh hưởng lớn đến công tác quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT, khiến cho công tác quản lý này cũng cần linh hoạt, thay đổi để bắt kịp công nghệ.

Không chỉ có vậy, cùng với sự phát triển nhanh chóng của công nghệ, nhu cầu về công nghệ thông tin ngày càng được nhân rộng, đòi hỏi giáo dục cũng cần mở rộng hoạt động dạy học tin học trong nhà trường.

Sự phát triển nhanh chóng của khoa học, công nghệ thông tin chủ yếu được thể hiện ở những phát triển cụ thể sau:

(1) Sự phát triển của các phần mềm tin học ứng dụng và sự thay đổi nhanh chóng các phiên bản của các hệ điều hành;

(2) Sự phát triển và thay đổi của các phần mềm chuyên dụng về quản lí như Mcroft Access, Quattro, Foxpro, Oracle, SQL Server…;

(3) Sự phát triển của các trang mạng xã hội, các website học đường;

(4) Sự phát triển của các ứng dụng có mã nguồn mở;

(5) Sự phát triển của Internet;

(6) Sự thay đổi nhanh chóng của phần cứng máy tính nhằm đáp ứng kịp thời tốc độ phát triển của các phần mềm, các ứng dụng.

1.5.2. Các cơ chế, chính sách quản lý của Nhà nước và của ngành Giáo dục- Đào tạo

Xuất phát từ những yêu cầu thực tế và sự đổi mới toàn diện giáo dục, ngành GD&ĐT nói chung, với môn Tin học nói riêng, rất cần có ĐNGV có đủ năng lực, phẩm chất đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của xã hội. Tuy nhiên, các chính sách đãi ngộ, đặc biệt đối với giáo viên tin học trường THPT chưa thực sự có nhiều, chưa tương xứng và chưa đảm bảo mục tiêu khuyến khích và giữ người tài trong giáo dục, do đó chưa thực sự tạo được động lực để những giáo viên tin học có thể an tâm công tác và cống hiến cho ngành.

Sự ảnh hưởng của các cơ chế chín sách với quản lý ĐNGV tin học trường THPT thể hiện ở các điểm sau:

(1) Việc lựa chọn môn tin học là môn học tự chọn hoặc bắt buộc trong các nhà trường phổ thông;

(2) Chính sách, quy trình tuyển GV tin học trường THPT;

(3) Việc đánh giá GV tin học trường THPT theo Chuẩn nghề nghiệp GV THPT;

(4) Cơ chế về việc thực hiện phân cấp quản lý đối với ĐNGV tin học trường THPT.

1.5.3. Điều kiện dạy học thực tế tại trường

Với đặc thù là môn học bắt buộc có thực hành ngay cả trong những tiết học thao giảng lý thuyết, việc đáp ứng cơ sở vật chất để dạy học tin học như: Phòng học, phòng máy tính, hệ thống máy tính, đường truyền mạng, các thiết bị công nghệ bổ trợ.... là vô cùng cần thiết.

Không những thế, việc thay đổi nhanh chóng của Công nghệ thông tin cũng đòi hỏi khả năng đáp ứng cao của hệ thống máy tính và thiết bị công nghệ thông tin phù hợp. Việc thay đổi và cập nhật liên tục về cả phần cứng và phần mềm máy tính mang lại không ít khó khăn cho các nhà trường THPT hiện nay, bởi một sự đầu tư về công nghệ du có tốn kém bao nhiêu, cũng trở nên lạc hậu sau khoảng một thời gian ngắn.

Việc linh hoạt khắc phục những khó khăn về cơ sở vật chất để đảm bảo đáp ứng mục tiêu giảng dạy tin học trong các nhà trường đặt ra yêu cầu lớn về năng lực của giáo viên, do đó có ảnh hưởng trực tiếp đến công tác quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT. Các điều kiện dạy học thực tế tại nhà trường có ảnh hưởng trực tiếp đến công tác quản lý ĐNGV tin học trường THPT cụ thể là:

(1) Hệ thống phòng học, phòng máy đáp ứng nhu cầu học tin học trong nhà trường;

(2) Hệ thống máy tính, máy chiếu và các thiết bị CNTT phục vụ giảng dạy tin học trong nhà trường;

(3) Sự nâng cấp hệ thống máy tính và phần cứng để kịp thời với những thay đổi của CNTT nói chung và các phần mềm, các ứng dụng nói riêng;

(4) Hệ thống đường truyền Internet, mạng LAN,...

1.5.4. Môi trường sư phạm

Môi trường sư phạm có ảnh hưởng rất lớn đến công tác quản lý ĐNGV trong nhà trường, tác động đến tình cảm, lý trí và các hành vi của từng thành viên trong nhà trường.

Từ đặc thù của bộ môn tin học, nhận thấy rằng sự liên quan công việc giữa ĐNGV tin học với các lực lượng khác trong nhà trường rất nhiều. Đội ngũ giáo viên tin học không chỉ đóng vai trò những người hỗ trợ mà trong nhiều hoạt động giáo dục của nhà trường còn trở thành nhà quản lý. Do đó, môi trường sư phạm tốt sẽ tạo tâm lý thoải mái, tích cực cho ĐNGV tin học khi làm việc, tạo động lực để họ cống hiến cho nhà trường.

Môi trường sư phạm có ảnh hưởng đến quản lý ĐNGV tin học trường THPT thể hiện ở những điểm cụ thể sau:

(1) Vị thế của GV tin học trong nhà trường THPT;

(2) Cảnh quan sư phạm của nhà trường;

(3) Tin thần đoàn kết, tương trợ của tất cả GV trong nhà trường;

(4) Môi trường làm việc thân thiện, hòa đồng.

1.5.5. Năng lực của đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục

Cán bộ quản lý là một trong hai nhân vật chính của quá trình quán lý giáo dục với vai trò chủ thể quản lý. Vì vậy, năng lực của đội ngũ quản lý giáo dục đặc biệt có ảnh hưởng đến quản lý ĐNGV tin học trong trường THPT. Cán bộ quản lý cần phải là những người đầu đàn, là nóng cốt trong các hoạt động, đặc biệt trong việc hoạch định và sử dụng nhân sự. Đối với tin học, ngoài những am hiểu về chuyên môn, cán bộ quản lý còn cần sự linh hoạt để kịp thời nắm bắt các xu hướng và sự thay đổi, làm cơ sở hoạch định chiến lược quản lý ĐNGV tin học một cách hiệu quả nhất, mang lại hiệu quả cho quá trình dạy học với sản hẩm đầu ra là học sinh đáp ứng được những yêu cầu của thời đại mới trong nhiều năm sau đó.

Năng lực của đội ngũ CBQL ảnh hưởng đến quản lý ĐNGV bới những điểm sau:

(1) Nhận thức của đội ngũ CBQL GD về vị trí môn tin học trong nhà trường;

(2) Nhận thức của đội ngũ CBQL GD về vị trí, vai trò của GV tin học trong nhà trường;

(3) Năng lực chỉ đạo, tổ chức, lựa chọn và sử dụng nhân lực của cán bộ quản lý;

(4) Năng lực kiểm tra, đánh giá GV của CBQL;

(5) Khả năng khuyến khích, động viên, tạo môi trường làm việc thuận lợi cho GV;

(6) Tính quyết đoán, độc lập, cập nhất kịp thời những thay đổi của giáo dục và của CNTT.

Kết luận chương 1

Trên cơ sở tiếp cận và cụ thể hóa một số quan điểm, nội dung của lý thuyết quản lý nguồn nhân lực vào việc xây dựng cơ sở lý luận về quản lý ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực, Luận án đã xác định: quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực là quá trình tác động đến việc phát triển năng lực nghề nghiệp cho giáo viên thông qua xây dựng hệ thống biện pháp quy hoạch, tuyển dụng, sử dụng và sàng lọc, đào tạo và bồi dưỡng, kiểm tra và đánh giá, tạo môi trường thuận lợi nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên tin học và khai thác được vai trò chuyên gia CNTT của đội ngũ này, phục vụ cho đổi mới dạy học, giáo dục và quản lý giáo dục trường THPT.

Nội dung quản lý ĐNGV tin học trường THPT theo hướng phát triển năng lực nghề nghiệp bao gồm 06 nội dung: (1) Xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên Tin học; (2) Tuyển dụng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực; (3) Sử dụng và sàng lọc đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực; (4) Tổ chức hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT; (5) Kiểm tra, đánh giá đội ngũ giáo viên tin học THPT theo khung năng lực; (6) Tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT.

Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý ĐNGV tin học trường THPT đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông thuộc về các nhóm (1) Sự phát triển nhanh chóng của khoa học, công nghệ, thông tin; (2) Các cơ chế, chính sách quản lý của Nhà nước và của ngành Giáo dục - Đào tạo; (3) Điều kiện dạy học thực tế tại trường; (4) Môi trường sư phạm và (5) Năng lực của đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục.

Như vậy, nhiệm vụ nghiên cứu thứ nhất của Luận án đã hoàn thành. Trên cơ ở khung lý luận đã được xác lập, Luận án tiến hành nghiên cứu thực tiễn và đề xuất biện pháp quản lý.

Chương 2
THỰC TRẠNG QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TIN HỌC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG THEO TIẾP CẬN NĂNG LỰC
(Khảo sát trên các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng)

2.1. Khái quát về địa bàn nghiên cứu

2.1.1. Khu vực đồng bằng châu thổ sông Hồng

Luận án này tiến hành nghiên cứu thực trạng quản lý ĐNGV tin học trường THPT theo hướng tiếp cận năng lực tại 06 tỉnh thuộc Đồng bằng châu thổ sông Hồng. Theo phân loại và thống kê của Bộ Giáo dục và Đào tạo về kết quả giáo dục qua các năm học, khu vực Đồng bằng châu thổ sông Hồng gồm 11 tỉnh, trong đó có 6 tỉnh: Hà Nội, Hải Phòng, Hải Dương, Hưng Yên, Quảng Ninh và Thái Bình. [15]

Việc lựa chọn các tỉnh này để tiến hành nghiên cứu thực trạng xuất phát từ các lý do:

Thứ nhất, đây là các tỉnh có nền kinh tế năng động, phát triển, nằm trong Vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ - là đầu tàu kinh tế quan trọng của miền Bắc và của cả nước.

Đồng bằng châu thổ sông Hồng có vị trí trung tâm giao lưu giữa các vùng Đông Bắc - Tây Bắc - trung du Bắc Bộ và Bắc Trung Bộ; là cửa ngõ thông thương đường biển và đường hàng không của các tỉnh phía Bắc; có Thủ đô Hà Nội là trung tâm chính trị, kinh tế, văn hoá, thương mại, khoa học kỹ thuật của cả nước.

Thứ hai, ưu thế rất lớn của các tỉnh này là nhân lực có trình độ, được đào tạo, tỷ lệ học sinh THPT có điểm thi vào các trường đại học cao đẳng và tỷ lệ sinh viên trên đầu người cao nhất nước.

Đồng bằng châu thổ sông Hồng tập trung số lượng các cơ sở giáo dục đại học và cao đẳng cao nhất cả nước, lên tới 140 trường (36,26% cả nước), bình quân có 14 trường cao đẳng, đại học/1 tỉnh (cao gấp 2 lần mức bình quân cả nước). Tỷ lệ số sinh viên đại học, cao đẳng là 5 sinh viên/100 dân, lao động đã qua đào tạo của vùng đạt 50%, tỷ lệ thất nghiệp ở khu vực thành thị xuống 3,5%-4%.

Thứ ba, một trong những định hướng lâu dài của vùng Đồng bằng châu thổ sông Hồng trong chiến lược phát triển Vùng là ưu tiên phát triển theo chiều sâu công nghiệp điện tử và công nghệ thông tin.

Công nghiệp công nghệ thông tin và truyền thông trở thành ngành kinh tế mũi nhọn, được Nhà nước nói chung và vùng Đồng bằng châu thổ sông Hồng nói riêng ưu tiên, quan tâm hỗ trợ và khuyến khích phát triển.

Song song với đó, phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin và truyền

thông cũng trở thành yếu tố then chốt, có ý nghĩa quyết định đối với việc phát triển và ứng dụng CNTT và truyền thông. Vì vậy, đưa ứng dụng CNTT trở thành một trong những nhiệm vụ đột phá không chỉ góp phần thúc đẩy sự phát triển của nông nghiệp công nghệ cao, cải cách hành chính mà còn có ý nghĩa bước ngoặt trong đổi mới giáo dục.

2.1.2. Phân chia các địa bàn thuận lợi, ít thuận lợi và khó khăn

Luận án tiến hành nghiên cứu thực trạng quản lý ĐNGV tin học trường THPT theo hướng tiếp cận năng lực tại 03 địa bàn khác nhau thuộc Đồng bằng châu thổ sông Hồng gồm: địa bàn thuận lợi, địa bàn ít thuận lợi và địa bàn khó khăn. Tiêu chí xác định các nhà trường thuộc các địa bàn như sau:

Địa bàn	*Địa bàn thuận lợi*	*Địa bàn ít thuận lợi*	*Địa bàn khó khăn*
Cơ sở vật chất	Khang trang, có đủ phòng học và các phòng chức năng	Có đủ phòng học, phòng chức năng	Còn thiếu phòng chức năng, sân chơi...
Đội ngũ giáo viên	Chuyên môn khá tốt, nhiều giáo viên cốt cán và có động cơ phát triển nghề nghiệp mạnh, đời sống ổn định	Ít giáo viên cốt cán và có động cơ phát triển nghề nghiệp mạnh	Ít kinh nghiệm dạy học và giáo dục, có nhiều giáo viên trẻ, điều kiện sống khó khăn, dạy xa nhà...
Chất lượng tuyển sinh đầu vào	Cao	Khá	Thấp
Vị trí địa lý	Trường tọa lạc tại trung tâm của thành phố, huyện	Trường tọa lạc tại vùng trung tâm và lân cận	Trường ở khá xa trung tâm, đi lại có khó khăn
Phụ huynh học sinh	Có điều kiện kinh tế, dành thời gian và quan tâm đến việc học tập của con em	Ít có thời gian quan tâm đến con em	Ít quan tâm đến việc học tập của con em

Việc phân chia các trường khảo sát theo 3 nhóm địa bàn để tiến hành nghiên cứu thực trạng xuất phát từ các lý do sau:

Thứ nhất, giữa các vùng hay địa bàn có nền kinh tế phát triển khác nhau, giữa trung tâm các thành phố, thị xã, vùng ven và vùng xa xôi, hẻo lánh luôn có những khoảng cách khác nhau về cơ hội tiếp cận với những thành tựu của giáo dục cũng như với sự phát triển khoa học công nghệ và đặc biệt là công nghệ thông tin.

Thứ hai, bên cạnh yếu tố vị trí tọa lạc hay cơ sở vật chất của các nhà trường, các yếu tố về ĐNGV, chất lượng tuyển sinh đầu vào, sự quan tâm đến việc học tập của các thành viên trong gia đình cũng là những yếu tố góp phần vào việc phát triển các hoạt động hỗ trợ cho quản lý nhà trường, nâng cao năng lực ĐNGV, tăng cường chất lượng dạy - học và giáo dục.

Thức ba, sự chênh lệch về điều kiện học tập và giảng dạy giữa các vùng miền khác nhau ảnh hưởng trực tiếp đến mức độ nhận thức cũng như thực hiện các hoạt động quản lý nhà trường nói chung và quản lý ĐNGV tin học theo tiếp cận nói riêng.

2.2. Tổ chức nghiên cứu thực trạng

2.2.1. Mục đích, nội dung, phương pháp nghiên cứu thực trạng

2.2.1.1. Mục đích nghiên cứu thực trạng

- Khảo sát thực trạng qua Phiếu trưng cầu ý kiến nhằm đánh giá chất lượng ĐNGV tin học trường THPT; từ đó đánh giá thực trạng quản lý ĐNGV tin học trường THPT; và xác định thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý ĐNGV tin học trường THPT.

- Thu thập ý kiến đánh giá thực trạng qua phỏng vấn, nhằm bổ sung và làm sáng rõ các số liệu thu được từ khảo sát.

2.2.1.2. Nội dung nghiên cứu thực trạng

Luận án tiến hành khảo sát, lấy ý kiến qua phiếu hỏi và phỏng vấn sâu đối với CBQL cấp trường, cấp sở và GVTH các trường THPT với 04 nội dung:

(1) Thực trạng về chất lượng ĐNGV tin học trường THPT;

(2) Thực trạng quản lý ĐNGV tin học trường THPT;

(3) Thực trạng phân cấp quản lý ĐNGV tin học trường THPT;

(4) Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý ĐNGV tin học trường THPT.

2.2.1.3. Phương pháp nghiên cứu thực trạng

Các phương pháp được sử dụng cho phần nghiên cứu thực trạng bao gồm: phương pháp điều tra bằng bảng hỏi; phương pháp quan sát; phương pháp phỏng vấn sâu. Các số liệu thu về được xử lý theo phương pháp định lượng và định tính một cách khoa học và tường minh, trong đó:

- Phương pháp phân tích dữ liệu định tính được sử dụng để xử lý, phân tích dữ liệu thu thập được từ phỏng vấn sâu. Những thông tin thu thập được trong quá trình phỏng vấn sâu được trình bày dưới dạng mô tả và phân tích.

- Phương pháp phân tích dữ liệu định lượng: Dữ liệu thu thập được từ phiếu khảo sát được xử lý theo phương pháp thống kê toán học (với sự hỗ trợ của phần mềm thống kê – phân tích xã hội học SPSS 22.0).

2.2.2. Chọn mẫu địa bàn nghiên cứu và khách thể nghiên cứu

Trên 06 tỉnh thuộc Đồng bằng châu thổ sông Hồng có 413 trường THPT, (trong đó có 272 trường THPT công lập), chia thành 03 địa bàn: thuận lợi, ít thuận lợi và khó khăn. Nhằm đảm bảo mẫu khảo sát mang tính đại diện, Luận án tiến hành chọn mẫu theo lý thuyết xác suất thống kê. Hình thức chọn mẫu kết hợp 02 hình thức

chọn mẫu ngẫu nhiên có phân nhóm (đảm bảo tính đại diện) và chọn mẫu ngẫu nhiên (đảm bảo tính ngẫu nhiên). Cách thức chọn mẫu địa bàn được thực hiện như sau:

Bước 1: Phân chia 272 trường THPT công lập thành các nhóm theo tiêu chí vùng/địa bàn.

Bước 2: Cụ thể hóa cơ cấu mẫu để thể hiện tối ưu cơ cấu tổng thể, tức là các trường đại diện cho các vùng mẫu của 06 tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng qua bảng 2.1 dưới đây:

Bảng 2.1. Cơ cấu mẫu theo địa bàn khảo sát thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT tại 06 tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

Địa phương	***Hà Nội***	***Hải Phòng***	***Hải Dương***	***Hưng Yên***	***Quảng Ninh***	***Thái Bình***	***Tổng số***
Tổng số trường	**64**	**22**	**25**	**16**	**19**	**17**	**163**
Trường thuộc địa bàn thuận lợi	22	7	8	5	4	5	51
Trường thuộc địa bàn ít thuận lợi	19	8	9	7	7	7	57
Trường thuộc địa bàn khó khăn	23	7	8	4	8	5	55

Bước 3: Trong từng nhóm trường địa bàn đã chia vùng, chọn mẫu ngẫu nhiên. Xếp danh sách tên các trường theo trật tự A, B, C…; chọn ngẫu nhiên 60% trường trong danh sách để chọn ra các trường THPT làm mẫu nghiên cứu.

Bước 4: Tổng hợp các trường THPT được lựa chọn thành mẫu nghiên cứu. Như vậy, tổng số khách thể nghiên cứu là 923 người. Trong đó nghiên cứu trên 344 cán bộ quản lý và 579 giáo viên tin học của 163 trường THPT trên địa bàn 06 tỉnh thuộc các địa bàn nghiên cứu khác nhau, với các điều kiện khác nhau, đại diện cho giáo dục THPT của khu vực Đồng bằng châu thổ sông Hồng.

Bảng 2.2. Mẫu nghiên cứu thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

TT	**Các trường THPT**	**Số lượng trường khảo sát**	**CBQL**	**GV tin học**	**Tổng số CBQL, GV**
Trường thuộc địa bàn thuận lợi (51 trường)					
1	Hà Nội	22	45	98	143
2	Hải Phòng	7	15	31	46
3	Hải Dương	8	17	26	43
4	Hưng Yên	5	11	17	28
5	Quảng Ninh	4	9	15	24
6	Thái Bình	5	11	25	36
	Tổng cộng	***51***	***108***	***212***	***320***

Trường thuộc địa bàn ít thuận lợi (57 trường)					
1	Hà Nội	19	39	73	112
2	Hải Phòng	8	17	31	48
3	Hải Dương	9	19	27	46
4	Hưng Yên	7	15	22	37
5	Quảng Ninh	7	15	17	32
6	Thái Bình	7	15	31	46
	Tổng cộng	***57***	***120***	***201***	***321***
Trường thuộc địa bàn khó khăn (55 trường)					
1	Hà Nội	23	47	76	123
2	Hải Phòng	7	15	29	44
3	Hải Dương	8	17	22	39
4	Hưng Yên	4	9	10	19
5	Quảng Ninh	8	17	15	32
6	Thái Bình	5	11	14	25
	Tổng cộng	***55***	***116***	***166***	***282***
Tổng cộng chung		**163**	**344**	**579**	**923**

2.2.3. Các giai đoạn nghiên cứu thực trạng

2.2.3.1. Giai đoạn xây dựng các tiêu chí và thang đo

- Trước khi xây dựng các tiêu chí và thang đo về thực trạng quản lý ĐNGV tin học THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng, đề tài đã nghiên cứu các nguồn tư liệu sau:

+ Các bảng hỏi liên quan đến vấn đề nghiên cứu của luận án trong các nghiên cứu ở nước ngoài và Việt Nam.

+ Các văn bản quy định các nội dung liên quan đến công tác quản lý phát triển ĐNGV nói chung, giáo viên tin học THPT nói riêng: Nghị quyết 29 (2012), Luật giáo dục (2005), Điều lệ trường Trung học, Các văn bản của Bộ GD&ĐT quy định các tiêu chí phẩm chất, năng lực của giáo viên THPT.

+ Thu nhận ý kiến của các nhà lãnh đạo, chuyên viên phòng Giáo dục trung học ở Sở GD&ĐT, các giáo viên THPT về các vấn đề: Phẩm chất, năng lực người giáo viên tin học THPT, Chuẩn nghề nghiệp GV trung học, các nội dung quản lý ĐNGV THPT: Lập kế hoạch, quy hoạch, tuyển dụng, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, tạo động lực phát triển, xây dựng môi trường phát triển và kiểm tra đánh giá.

- Dự thảo các tiêu chí đánh giá thực trạng dựa trên khung lý luận đã xây dựng ở chương 1 về quản lý ĐNGV tin học THPT theo tiếp cận năng lực;

- Xin ý kiến tư vấn của các chuyên gia để lựa chọn các nhóm nội dung của quản lý ĐNGV tin học THPT theo tiếp cận năng lực và các biểu hiện cụ thể của từng nội dung;

- Hình thành các thang đo về các mức độ phù hợp và mức độ thực hiện quản lý ĐNGV tin học THPT theo tiếp cận năng lực.

2.2.3.2. Giai đoạn thiết kế bảng hỏi, biên bản quan sát, phỏng vấn sâu

- Hình thành sơ bộ các nội hàm của bảng hỏi, biên bản quan sát, phỏng vấn sâu;

- Thăm dò bằng một số câu hỏi mở về quản lý ĐNGV tin học trường THPT, hoàn thiện các bảng câu hỏi bằng phiếu trưng cầu ý kiến (dành cho CBQL và GVTH) gồm 4 phần:

Phần 1: Tìm hiểu về chất lượng ĐNGV tin học trường THPT;

Phần 2: Tìm hiểu về thực trạng quản lý ĐNGV tin học trường THPT;

Phần 3: Tìm hiểu về các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý ĐNGV tin học trường THPT;

Phần 4: Thông tin cá nhân.

- Hoàn thiện các câu hỏi, tiêu chí đánh giá và thang đo để lập Phiếu trưng cầu ý kiến dành cho 02 nhóm đối tượng khảo sát: CBQL và GVTH, bao gồm: 04 nội dung; 24 câu hỏi; 220 chỉ báo.

2.2.3.3. Giai đoạn tiến hành điều tra thử

- Mục đích:

Xác định độ tin cậy của các bảng hỏi để chỉnh sửa lại các câu hỏi không đạt yêu cầu và không phù hợp với đề tài nghiên cứu.

- Phương pháp:

Tiến hành khảo sát bằng bảng hỏi trên 138 khách thể nghiên cứu, bao gồm 47 CBQL và 91 GVTH trường THPT của thành phố Hải Phòng.

- Cách tiến hành:

Số liệu đã thu thập được xử lý bằng phần mềm SPSS 22.0 với chỉ số độ tin cậy của bảng hỏi. Sử dụng kỹ thuật phân tích độ tin cậy bằng phương pháp phân tích hệ số Cronbach's Alpha và đo độ giá trị của thang đo trong phiếu trưng cầu ý kiến.

+ Phân tích độ tin cậy bằng phương pháp phân tích hệ số Cronbach's Alpha

Để đánh giá mức độ tin cậy của bộ công cụ trong nghiên cứu này, luận án sử dụng phương pháp phân tích hệ số Cronbach's Coefficient Alpha. Phương pháp này nhằm đánh giá mức độ ổn định của các mệnh đề thể hiện qua từng tiêu chí đánh giá cụ thể về chất lượng ĐNGV tin học, của các nội dung quản lý và của các yếu tố ảnh hưởng đến thực trạng quản lý ĐNGV tin học trường THPT. Mỗi nội dung cần đo sẽ được thiết kế thành các mệnh đề, mỗi mệnh đề có mức độ đánh giá khác nhau dẫn đến những lựa chọn khác nhau của đối tượng khảo sát.

Độ tin cậy của từng tiểu thang đo được coi là thấp nếu hệ số $\alpha < 0.4$.

Độ tin cậy của cả thang đo được coi là thấp nếu hệ số $\alpha < 0.6$.

Kết quả phân tích độ tin cậy của bảng hỏi đánh giá chất lượng ĐNGV tin học trường THPT, quản lý ĐNGV tin học trường THPT và các yếu tố ảnh hưởng tới quản lý ĐNGV tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng cho thấy, thang đo có hệ số tin cậy Alpha từ 0.707 đến 0.888 – đạt mức trung bình đến khá. Độ tin cậy của toàn bộ bảng hỏi là 0.809.

Bảng 2.3. Kết quả phân tích độ tin cậy Alpha của các tiêu chí đo (xem Phụ lục 7)

TT	*Các tiêu chí đo*	*Hệ số tin cậy Alpha*	*Số lượng chỉ báo*
1.	**Phẩm chất nghề nghiệp và năng lực đội ngũ giáo viên Tin học**	**0.813**	**58**
2.	**Quản lý đội ngũ giáo viên Tin học THPT**	**0.881**	**128**
3.	**Phân cấp quản lý đội ngũ giáo viên tin học THPT**	**0.715**	**10**
4.	**Các yếu tố ảnh hưởng tới quản lý đội ngũ giáo viên tin học THPT**	**0.805**	**24**
Toàn bộ bảng hỏi		*0.809*	*220*

+ Phân tích độ giá trị

Cần đánh giá độ giá trị về nội dung của phiếu trưng cầu ý kiến nhằm xem phiếu hỏi có được thiết kế để đo đúng cái mong muốn không. Đồng thời sử dụng phương pháp phân tích yếu tố để đạt được mục tiêu này.

Bảng 2.4. Kết quả phân tích độ giá trị KMO của các tiêu chí đo (xem Phụ lục 7)

TT	*Các tiêu chí đo*	*KMO and Bartlett's Test*	*Sig.*
1.	**Phẩm chất nghề nghiệp và năng lực đội ngũ giáo viên Tin học**	**0.765**	.000
2.	**Quản lý đội ngũ giáo viên Tin học THPT**	**0.752**	.000
3.	**Phân cấp quản lý đội ngũ giáo viên tin học THPT**	**0.739**	.000
4.	**Các yếu tố ảnh hưởng tới quản lý đội ngũ giáo viên tin học THPT**	**0.780**	.000
Toàn bộ bảng hỏi		*0.758*	.000

Kết quả phân tích độ tin cậy và độ giá trị cho thấy, các thang đo của bảng hỏi, các mệnh đề đều có nội dung phù hợp, cần chỉnh sửa một số lỗi diễn đạt câu hỏi. Nhìn chung, độ tin cậy và độ giá trị của từng phần trong bảng hỏi cho phép sử dụng trong điều tra chính thức.

2.2.3.4. Giai đoạn chính xác hóa lại phiếu và khảo sát chính thức

Mỗi đối tượng tham gia trả lời phiếu khảo sát một cách độc lập, theo cách nhìn nhận, suy nghĩ và đánh giá riêng của từng người, tránh sự trao đổi với nhau. Trước khi tiến hành khảo sát, đề tài trực tiếp hướng dẫn làm từng câu cụ thể. Với những mệnh đề đối tượng không hiểu, có giải thích giúp họ sáng tỏ.

(1)Điều tra bảng hỏi

+ Mục đích: Khảo sát thực trạng ĐNGV tin học và thực trạng quản lý ĐNGV tin học THPT tại các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng.

+ Phương pháp: Tiến hành phát Phiếu trưng cầu ý kiến trên 923 khách thể bao gồm 344 CBQL và 579 giáo viên tin học thuộc 163 trường THPT nằm trên 06 tỉnh của Đồng bằng châu thổ sông Hồng (Hà Nội, Hải Phòng, Hải Dương, Hưng Yên, Quảng Ninh và Thái Bình).

+ Cách thức tiến hành: Trước khi phát Phiếu trưng cầu ý kiến, nêu rõ mục đích, ý nghĩa của điều tra. Để đảm bảo tính chính xác, khách quan của điều tra, tiến hành hướng dẫn cách thức trả lời cho các loại câu hỏi cũng như điền các thông tin cá nhân.

(2) Phương pháp quan sát

+ Mục đích: Thu nhận những thông tin định lượng để bổ sung cho kết quả định tính của khảo sát bằng Phiếu trưng cầu ý kiến về thực trạng chất lượng ĐNGV tin học và thực trạng quản lý ĐNGV tin học THPT tại các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng.

+ Phương pháp: Quan sát trực tiếp những hành vi, cử chỉ, lời nói, thái độ... của đội ngũ CBQL và giáo viên tin học các trường THPT tỉnh Hải Phòng.

+ Cách thức tiến hành: Để kết quả quan sát được chi tiết và cụ thể, sử dụng camera ghi hình hỗ trợ trong quá trình, đồng thời ghi chép lại biên bản quan sát từng cuộc tiếp xúc với từng khách thể nghiên cứu.

(3)Phỏng vấn sâu

+ Mục đích: Thu thập, bổ sung thêm thông tin định tính về chất lượng của ĐNGV tin học và thực trạng quản lý ĐNGV tin học THPT ở các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng.

+ Phương pháp: Sử dụng các câu hỏi phỏng vấn dành riêng cho từng nhóm đối tượng: CBQL và GVTH.

+ Cách thức tiến hành: Tiến hành phỏng vấn trên 20 CBQL và 30 GVTH ngẫu nhiên của các trường THPT được tiến hành nghiên cứu thực tiễn. Trao đổi trực tiếp hoặc phỏng vấn qua điện thoại/thư điện tử với từng cá nhân, nội dung phỏng vấn được ghi âm và ghi chép lại đầy đủ. Tạo ra tâm lý thoải mái trong quá trình phỏng vấn, người hỏi được trả lời tự do theo những gợi ý, câu hỏi mở.

2.2.3.5. Giai đoạn phân tích và xử lý kết quả

- Tập hợp, sàng lọc phiếu điều tra, loại bỏ những phiếu chưa đạt yêu cầu;
- Rà soát, đánh số phiếu trước khi nhập máy tính;
- Nhập dữ liệu và chạy các lệnh phân tích trên chương trình SPSS 22.0;
- Xử lý các thông tin và phân tích dữ liệu định tính;
- Đưa ra kết quả.

2.2.4. Phương pháp xử lý số liệu và các thang đánh giá

2.2.4.1. Phương pháp xử lý số liệu nghiên cứu định lượng

Số liệu thu được sau khảo sát thực tiễn được xử lý bằng phần mềm SPSS 22.0. Sử dụng các phép toán thống kê làm cơ sở cho việc tiến hành xử lý số liệu nghiên cứu.

• ***Phân tích thống kê mô tả***

Trong đề tài, các chỉ số được dùng trong phân tích thống kê mô tả gồm:

(1)Độ lệch chuẩn (Standardized Deviation – SD) được dùng để mô tả mức độ phân tán câu hỏi hay mức độ tập trung của các câu trả lời mà khách thể lựa chọn;

(2)Tần suất và chỉ số phần trăm phương án trả lời câu hỏi đóng, câu hỏi mở;

(3)Điểm trung bình cộng (Mean) dùng để tính điểm đạt được của từng mệnh đề về chất lượng của ĐNGV tin học THPT, từng nội dung trong quản lý ĐNGV tin học THPT và từng yếu tố ảnh hưởng đến thực trạng quản lý ĐNGV tin học THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng.

• ***Phân tích thống kê suy luận***

Trong đề tài, các phép thống kê suy luận được sử dụng gồm:

(1)Phân tích tương quan nhị biến: Dùng để xác định mức độ liên hệ giữa các mức độ phù hợp và mức độ thực hiện của các nội dung quản lý, giữa các nội dung quản lý với nhau. Trong đề tài này, hệ số tương quan Pearson hoặc Spearman (r) được sử dụng.

(2)Phân tích so sánh: Chủ yếu sử dụng phép so sánh giá trị trung bình (Compare Mean). Các giá trị trung bình được coi là khác nhau có ý nghĩa về mặt thống kê khi xác suất $p < 0.05$. Để so sánh hai nhóm, sử dụng phép kiểm định T (T-test) về độc lập giữa hai mẫu.

(3)Phân tích hồi quy: Dùng để xác định mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến thực trạng quản lý ĐNGV tin học trường THPT.

2.2.4.2. Lượng hóa các thông tin thu được từ Phiếu trưng cầu ý kiến

Để đánh giá thực trạng chất lượng của ĐNGV tin học trường THPT, thực trạng quản lý ĐNGV tin học trường THPT và thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý ĐNGV tin học THPT, sử dụng thang Likert 5 mức độ và lượng hóa các thông tin thu được từ các câu hỏi bằng điểm số như sau:

Mức độ	***Mức độ phù hợp***	***Mức độ thực hiện***	***Quy đổi điểm***
Mức 5	Rất phù hợp	Rất tốt	5 điểm
Mức 4	Phù hợp	Tốt	4 điểm
Mức 3	Khá phù hợp	Khá	3 điểm
Mức 2	Phù hợp trung bình	Trung bình	2 điểm
Mức 1	Chưa phù hợp	Chưa tốt	1 điểm

2.2.4.3. Xử lý số liệu nghiên cứu định tính

Các thông tin thu thập được từ phương pháp quan sát, phỏng vấn sâu dùng để minh họa, hỗ trợ cho việc diễn giải và biện luận các số liệu thu được từ xử lý số liệu định lượng và thực nghiệm tác động.

2.2.5. Tiêu chí và thang đánh giá

2.2.5.1. Tiêu chí đánh giá

Để đánh giá chính xác về thực trạng phẩm chất, năng lực ĐNGV tin học THPT, thực trạng quản lý ĐNGV tin học THPT và thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý ĐNGV tin học THPT, kết hợp các tiêu chí định lượng là điểm trung bình và tiêu chí định tính là các ý kiến trả lời phỏng vấn từ đội ngũ CBQL và giáo viên tin học THPT (chi tiết ở bảng 2.3 và 2.4). Kết quả của tiêu chí định lượng thu được từ công cụ điều tra chính là Phiếu trưng cầu ý kiến. Kết quả của tiêu chí định tính thu được từ phương pháp quan sát và phỏng vấn sâu.

2.2.5.2. Thang đánh giá

Với việc quy đổi điểm từ bảng hỏi, điểm trung bình cao nhất được xác định là 5 và thấp nhất là 1. Điểm trung bình càng cao phản ánh mức độ đánh giá về chất lượng đội ngũ giáo viên tin học THPT cũng như kết quả thực hiện các nội dung quản lý đội ngũ giáo viên tin học THPT càng tốt.

Theo luật phân phối chuẩn với điểm trung bình μ và phương sai σ^2 sẽ có các mức độ của thang đo như sau: [78; tr.39]

Mức cao: $5 \geq \mu \geq (\mu + 2\ \sigma^2)$

Mức tương đối cao: $(\mu + 2\ \sigma^2) \geq \mu \geq (\mu + 1\ \sigma^2)$

Mức trung bình: $(\mu + 1\ \sigma^2) \geq \mu \geq (\mu - 1\ \sigma^2)$

Mức thấp: $(\mu - 1) \geq \mu \geq (\mu - 2\ \sigma^2)$

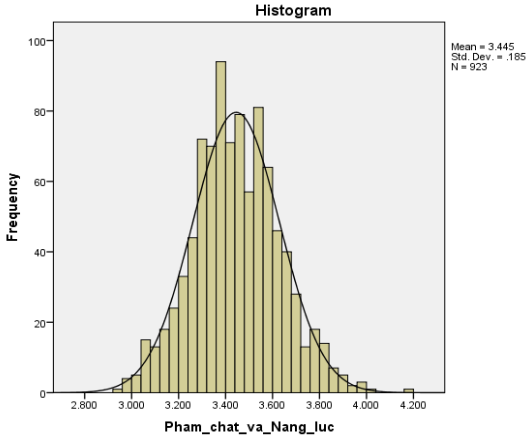
Mức rất thấp: $(\mu - 2\ \sigma^2) \geq \mu \geq 1$

Sử dụng phép so sánh giá trị trung bình (Compare Mean) giữa các kết quả đánh giá của các nội dung và tiêu chí đánh giá. Các giá trị trung bình được coi là khác nhau có ý nghĩa về mặt thống kê khi xác suất $p < 0.05$. Để so sánh hai nhóm, sử dụng phép kiểm định T (T-test) về độc lập giữa hai mẫu. Kết quả cho thấy, các nhóm biến về chất lượng ĐNGV, thực trạng quản lý ĐNGV, thực trạng phân cấp quản lý ĐNGV và các yếu tố ảnh hưởng đến thực trạng quản lý là các nhóm biến khác nhau, hoàn toàn độc lập và có ý nghĩa về mặt thống kê (với $p < 0.05$). Trên cơ sở đó, xác định phân phối chuẩn và thang đánh giá cho từng nhóm biến độc lập như sau:

(1) ***Thang đánh giá chất lượng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT***

Dựa trên các mức độ của thang đo, phân loại các mức độ đánh giá về chất lượng của ĐNGV tin học THPT. Với điểm trung bình chung 3.445 và độ lệch chuẩn 0.185, thang đánh giá được xác định là:

Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.82
Mức tương đối cao: 3.81 ≥ ĐTB ≥ 3.63
Mức trung bình: 3.62 ≥ ĐTB ≥ 3.26
Mức thấp: 3.25 ≥ ĐTB ≥ 3.08
Mức rất thấp 3.07 ≥ ĐTB ≥ 1.

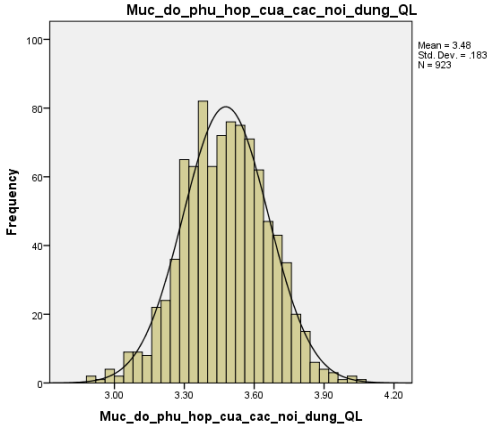


(2) Thang đánh giá thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT

- Mức độ phù hợp

Với điểm trung bình chung 3.48 và độ lệch chuẩn 0.183, thang đánh giá được xác định là:

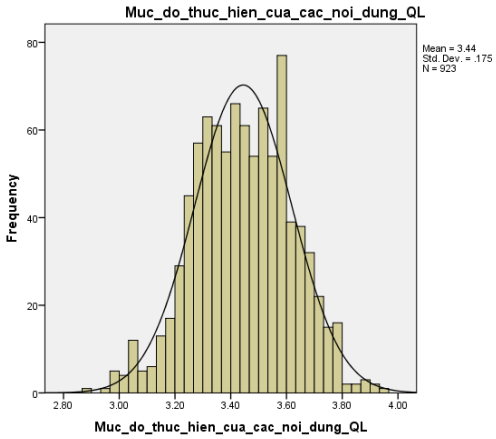
Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.85
Mức tương đối cao: 3.84 ≥ ĐTB ≥ 3.66
Mức trung bình: 3.65 ≥ ĐTB ≥ 3.30
Mức thấp: 3.30 ≥ ĐTB ≥ 3.11
Mức rất thấp 3.10 ≥ ĐTB ≥ 1.



- Mức độ thực hiện

Với điểm trung bình chung 3.44 và độ lệch chuẩn 0.175, thang đánh giá được xác định là:

Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.79
Mức tương đối cao: 3.78 ≥ ĐTB ≥ 3.62
Mức trung bình: 3.61 ≥ ĐTB ≥ 3.27
Mức thấp: 3.26 ≥ ĐTB ≥ 3.09
Mức rất thấp 3.08 ≥ ĐTB ≥ 1.



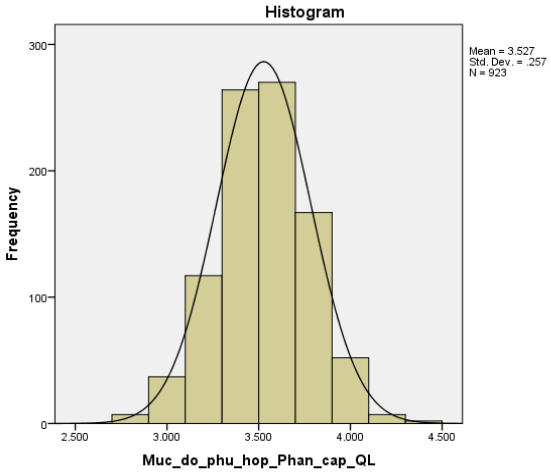
(3) Thang đánh giá thực trạng phân cấp quản lý đội ngũ giáo viên tin học THPT

Dựa trên các mức độ của thang đo, phân tích kết quả đánh giá về mức độ phù hợp và mức độ thực hiện của phân cấp quản lý ĐNGV tin học THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng như sau:

- Mức độ phù hợp

Với điểm trung bình chung 3.527 và độ lệch chuẩn 0.257, thang đánh giá được xác định là:

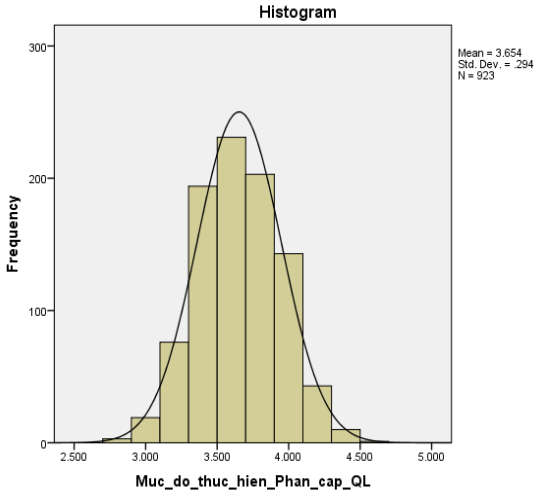
Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 4.04
Mức tương đối cao: 4.03 ≥ ĐTB ≥ 3.84
Mức trung bình: 3.83 ≥ ĐTB ≥ 3.27
Mức thấp: 3.26 ≥ ĐTB ≥ 3.01
Mức rất thấp 3.00 ≥ ĐTB ≥ 1.



- Mức độ thực hiện

Với điểm trung bình chung 3.654 và độ lệch chuẩn 0.294, thang đánh giá được xác định là:

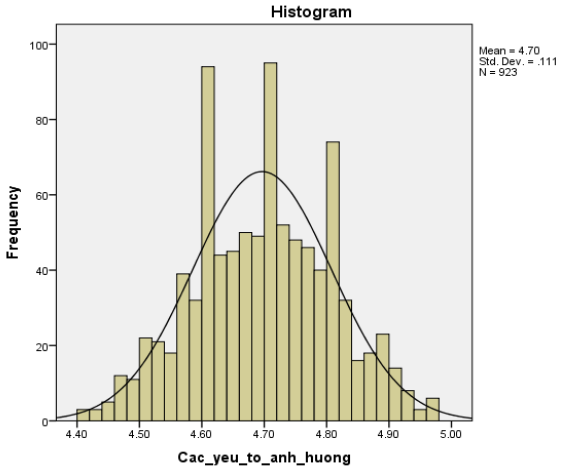
Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 4.24
Mức tương đối cao: 4.23 ≥ ĐTB ≥ 3.95
Mức trung bình: 3.94 ≥ ĐTB ≥ 3.36
Mức thấp: 3.35 ≥ ĐTB ≥ 3.07
Mức rất thấp 3.06 ≥ ĐTB ≥ 1



(4) Thang đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT

Dựa trên các mức độ của thang đo, phân loại các mức độ ảnh hưởng của các yếu tố ảnh hưởng tới hoạt động quản lý ĐNGV tin học THPT. Với điểm trung bình chung 4.70 và độ lệch chuẩn 0.111, thang đánh giá được xác định như sau:

Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 4.92
Mức tương đối cao: 4.91 ≥ ĐTB ≥ 4.81
Mức trung bình: 4.80 ≥ ĐTB ≥ 4.59
Mức thấp: 4.58 ≥ ĐTB ≥ 4.47
Mức rất thấp 4.46 ≥ ĐTB ≥ 1.



2.3. Thực trạng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

Nghiên cứu thực trạng ĐNGV tin học THPT tại các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng một mặt phản ánh được bức tranh chung về chất lượng tổng thể của ĐNGV tin học, mặt khác là căn cứ để đánh giá kết quả quản lý ĐNGV tin học trường THPT, đồng thời làm cơ sở thực tiễn cho việc đề xuất các biện pháp quản lý ĐNGV tin học trường THPT tại các địa phương.

Thực trạng ĐNGV tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng được tiến hành khảo sát theo 03 nội dung sau:

(1) Quy mô trường lớp, số lượng GV dạy tin học tại các trường THPT;

(2) Cơ cấu, trình độ đào tạo GV tin học trường THPT;

(3) Chất lượng GV tin học trường THPT.

Kết quả nghiên cứu thực trạng ĐNGV tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng được trình bày trong các bảng từ 2.5 đến 2.22 và các biểu đồ 2.1 đến 2.3 dưới đây:

2.3.1. Quy mô đội ngũ giáo viên dạy tin học tại các trường THPT

Bảng 2.5. Thực trạng quy mô trường lớp, số lượng giáo viên tin học trường THPT công lập các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

TT	*Địa phương*	*Số trường*	*Giáo viên*	*Tỷ lệ GV/lớp*	*GV tin học*
1	Hà Nội	108	8565	2.23	389
2	Hải Phòng	38	2914	2.62	137
3	Hải Dương	41	2469	2.27	144
4	Hưng Yên	26	1653	2.32	94
5	Quảng Ninh	30	1693	2.25	101
6	Thái Bình	29	2226	1.97	109
Tổng số		***272***	***19520***	***2.27***	***974***

Nguồn: Thống kê giáo dục năm học 2016 – 2017 (Bộ GD&ĐT)

Là vùng gồm các tỉnh có nhiều thuận lợi trong công tác giáo dục, là nơi người dân quan tâm đến việc học của con em, là mảnh đất có truyền thống hiếu học và là địa bàn đông dân cư nên mạng lưới trường lớp, số lượng giáo viên tại 06 tỉnh đồng bằng châu thổ sông Hồng có quy mô tương đối lớn. Tỷ lệ giáo viên đứng lớp khá cao ở hầu hết các tỉnh, đặc biệt là Hải Phòng (2.62 giáo viên/lớp).

Đội ngũ giáo viên tin học tại 06 tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng có quy mô lên tới gần 1000 giáo viên, với tỷ lệ bình quân từ 3 đến 4 giáo viên tin học ở mỗi trường THPT. Số lượng giáo viên tin học khá đông và đầy đủ cũng tạo điều kiện thuận lợi cho ngành giáo dục tại các địa phương xây dựng một đội ngũ nhân lực CNTT với vai trò thúc đẩy quá trình ứng dụng CNTT vào giảng dạy, trở thành những chuyên gia đẩy mạnh ứng dụng CNTT trong công tác điều hành và quản lý giáo dục tại địa phương.

2.3.2. Cơ cấu đội ngũ giáo viên tin học trường THPT

Luận án tiến hành khảo sát 344 CBQL và 579 giáo viên tin học của 06 tỉnh Đồng bằng sông Hồng theo các tiêu chí về cơ cấu nhóm tuổi, thâm niên công tác, trình độ chuyên môn, trình độ chính trị và trình độ ngoại ngữ. Kết quả được thể hiện ở các bảng từ 2.6 đến 2.9 dưới đây:

2.3.2.1. Cơ cấu nhóm tuổi và thâm niên công tác

Cơ cấu nhóm tuổi của ĐNGV tin học THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng hiện rất trẻ, tập trung chủ yếu ở độ tuổi dưới 30 (277 giáo viên – chiếm 47.8%) và độ tuổi 30 đến 40 (281 giáo viên – chiếm 48.5%).

Bảng 2.6. Cơ cấu nhóm tuổi đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

Đối tượng	***Dưới 30 tuổi***		***Từ 30 – 40 tuổi***		***Từ 40 – 49 tuổi***		***Từ 50 – 55 tuổi***		***Trên 55 tuổi***		***Tổng***
	SL	***%***	***SL***	***%***	***SL***	***%***	***SL***	***%***	***SL***	***%***	
GVTH	277	47.8	281	48.5	16	2.8	5	0.9	0	0	**579**

Do ở độ tuổi trẻ, mới vào nghề, nên thâm niên công tác của ĐNGV tin học THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng đa số đều thuộc nhóm có dưới 10 năm kinh nghiệm. Trong đó, số lượng các giáo viên tin học có từ 1 đến 5 năm công tác là 289 GV - chiếm 49.9%, số lượng giáo viên có từ 6 đến 10 năm công tác là 273 GV - chiếm 47.2%.

Bảng 2.7. Cơ cấu thâm niên công tác của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

Đối tượng	***1 - 5 năm***		***6 - 10 năm***		***11 - 15 năm***		***16 - 20 năm***		***Trên 20 năm***		***Tổng***
	SL	***%***	***SL***	***%***	***SL***	***%***	***SL***	***%***	***SL***	***%***	
GVTH	289	49.9	273	47.2	12	2.1	5	0.8	0	0	**579**

Với ĐNGV tin học trẻ, năng động, nhiệt tình, có thể thấy, các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng rất thuận lợi trong việc tổ chức các hoạt động đổi mới, sáng tạo, bồi dưỡng, phát huy năng lực và nâng cao chất lượng ĐNGV tin học tại các nhà trường cũng như ứng dụng CNTT trong toàn ngành giáo dục tại các địa phương.

2.3.2.2. Cơ cấu trình độ chuyên môn

Bảng 2.8. Cơ cấu trình độ chuyên môn đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

Đối tượng	***Đại học SP***		***Đại học + Chứng chỉ NVSP***		***Thạc sĩ***		***Tiến sĩ***		***Đào tạo khác***		***Tổng***
	SL	*%*	*SL*	*%*	*SL*	*%*	*SL*	*%*	*SL*	*%*	
GVTH	335	57.9	225	38.9	17	2.9	0	0	2	0.3	**579**

Tất cả ĐNGV tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng đều có trình độ chuyên môn đạt chuẩn và trên chuẩn. Trong đó, 100% GVTH đạt chuẩn trình độ đào tạo, chủ yếu tốt nghiệp từ các trường đại học Sư phạm hoặc chuyên ngành CNTT của các trường Đại học khác và đã đạt chứng chỉ NVSP. Đặc biệt, có 17 trong tổng số 579 giáo viên tin học đạt trên chuẩn, có trình độ Thạc sĩ (chiếm 2.9%).

2.3.2.3. Cơ cấu trình độ chính trị và ngoại ngữ

Bảng 2.9. Cơ cấu trình độ chính trị và ngoại ngữ của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

Đối tượng		***Trình độ chính trị***				***Trình độ ngoại ngữ***					
		Sơ cấp	*Trung cấp*	*Cao cấp*	***Tổng***	*CC A*	*CC B*	*CC C*	*Đại học*	*B1 c.Âu*	**Tổng**
GVTH	SL	265	292	22	**579**	116	186	277	0	0	**579**
	%	45.8	50.4	3.8	**100**	20	32.1	47.9	0	0	**100**

- Về trình độ chính trị: 100% GVTH các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng đều đã được bồi dưỡng lý luận chính trị và đạt từ trình độ sơ cấp trở lên.

- Về trình độ ngoại ngữ: Các giáo viên tin học trường THPT tại các địa phương đã có các chứng chỉ ngoại ngữ cơ bản và trình độ ngoại ngữ ở mức tương đối khá.

2.3.3. Chất lượng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT

Trong chương 1, Luận án đã xác định chất lượng ĐNGV tin học THPT được đánh giá qua 07 nhóm tiêu chí. Kết quả khảo sát trên 923 CBQL và GV các trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng được thể hiện qua bảng số liệu từ bảng 2.10 đến 2.22:

2.3.3.1. Phẩm chất nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học THPT

Bảng 2.10. Phẩm chất nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

TT	Phẩm chất nghề nghiệp	GVTH tự ĐG			CBQL			Tổng		
		Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ
1	Có đạo đức, nhân cách và lối sống lành mạnh, trong sáng của nhà giáo;	3.80	0.612	*Tương đối cao*	3.80	0.628	*Tương đối cao*	3.80	0.617	*Tương đối cao*
2	Trung thực trong công tác; đoàn kết trong quan hệ đồng nghiệp; vì học sinh thân yêu;	3.99	0.686	*Cao*	3.94	0.705	*Cao*	3.97	0.693	*Cao*
3	Thể hiện tính hợp tác, cộng tác và làm việc theo nhóm;	3.98	0.713	*Cao*	4.04	0.669	*Cao*	4.00	0.697	*Cao*
4	Tự tin, năng động trong giao tiếp;	3.92	0.692	*Cao*	3.93	0.692	*Cao*	3.92	0.692	*Cao*
5	Có ý thức tổ chức kỷ luật;	3.93	0.687	*Cao*	3.97	0.710	*Cao*	3.94	0.696	*Cao*
6	Ý thức đào tạo, tự học, tự bồi dưỡng phẩm chất, năng lực;	3.84	0.699	*Tương đối cao*	3.88	0.715	*Cao*	3.86	0.705	*Cao*
7	Tận dụng các cơ hội phát triển kỹ năng, chuyên môn, nghiệp vụ;	3.77	0.657	*Tương đối cao*	3.75	0.674	*Tương đối cao*	3.76	0.663	*Tương đối cao*
	Trung bình chung	***3.89***	***0.362***	***Cao***	***3.90***	***0.373***	***Cao***	***3.89***	***0.366***	***Cao***

Ghi chú: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.82; Mức tương đối cao: 3.81 ≥ ĐTB ≥ 3.63; Mức trung bình: 3.62 ≥ ĐTB ≥ 3.26; Mức thấp: 3.25 ≥ ĐTB ≥ 3.08; Mức rất thấp 3.07 ≥ ĐTB ≥ 1.

Phân tích bảng 2.10 cho thấy, *Phẩm chất nghề nghiệp* của ĐNGV tin học THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng được các CBQL và GVTH tự đánh giá ở mức độ cao (TBC = 3.89; ĐLC = 0.366). Kết quả đánh giá giữa hai nhóm khách thể CBQL và GVTH không có sự chênh lệch đáng kể.

Trong các tiêu chí đánh giá về phẩm chất nghề nghiệp của người giáo viên tin học THPT, tiêu chí về việc *Thể hiện tính hợp tác, cộng tác và làm việc theo nhóm* được đánh giá là thực hiện tốt nhất (ĐTB = 4.00; ĐLC = 0.697).

Tuy nhiên, tiêu chí về việc *Tận dụng các cơ hội phát triển kỹ năng, chuyên môn, nghiệp vụ* có kết quả đánh giá thấp nhất trong 7 tiêu chí (ĐTB = 3.76; ĐLC = 0.663).

Kết quả nghiên cứu định tính qua phỏng vấn sâu cũng cho thấy kết quả tương đồng. Khi được hỏi về việc thực hiện phẩm chất nghề nghiệp của bản thân, cô giáo N.T.H (GVTH – Hải Dương) đã cho biết: *"Với các yêu cầu về ý thức kỷ luật hay lối sống lành mạnh, trung thực trong công tác, đoàn kết trong quan hệ đồng nghiệp, thương yêu học sinh... thì chúng tôi luôn định hình sẵn kể từ khi bước chân vào làm nghề giáo. Song, với những yêu cầu khắt khe của đổi mới giáo dục hiện nay, chúng tôi bắt đầu cảm thấy có nhiều lúng túng và bỡ ngỡ trong việc tìm hiểu và tận dụng các cơ hội để phát triển kỹ năng chuyên môn, nghiệp vụ của bản thân"*.

2.3.3.2. Năng lực dạy học của đội ngũ giáo viên tin học THPT

(1) Năng lực soạn giáo án (thiết kế bài dạy) và chuẩn bị cho giờ lên lớp

Bảng 2.11. Năng lực soạn giáo án (thiết kế bài dạy) và chuẩn bị cho giờ lên lớp của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

TT	Năng lực soạn giáo án (thiết kế bài dạy) và chuẩn bị cho giờ lên lớp	GVTH			CBQL			Tổng		
		Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ
1	Hiểu và mô tả được về năng lực GV THPT theo Chuẩn nghề nghiệp GV Trung học	3.72	0.569	Tương đối cao	3.74	0.562	Tương đối cao	3.73	0.566	Tương đối cao
2	Hiểu và mô tả được năng lực GV Tin học trường THPT để thực hiện hoạt động dạy học	3.80	0.620	Cao	3.80	0.661	Tương đối cao	3.80	0.635	Tương đối cao
3	Nắm vững mục tiêu và nội dung Chương trình môn Tin học trường THPT	3.82	0.596	Cao	3.87	0.624	Cao	3.84	0.607	Cao
4	Hiểu được cấu trúc chương trình môn Tin học ở mỗi cấp học và trọng tâm ở cấp THPT	3.78	0.633	Cao	3.81	0.657	Tương đối cao	3.79	0.642	Tương đối cao
5	Nắm được các quy định, hướng dẫn... liên quan tới chương trình	3.57	0.532	Tương đối cao	3.65	0.535	Trung bình	3.60	0.534	Trung bình
6	Hiểu biết logic nội dung, tính liên tục và đồng tâm của chương trình trong kế hoạch dạy học	3.67	0.602	Tương đối cao	3.67	0.605	Tương đối cao	3.67	0.603	Tương đối cao

TT	Năng lực soạn giáo án (thiết kế bài dạy) và chuẩn bị cho giờ lên lớp	GVTH			CBQL			Tổng		
		Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ
7	Năng lực lập kế hoạch bào học, lựa chọn nội dung dạy học và phân chia thời gian cho từng nội dung trong bài dạy phù hợp	3.51	0.500	*Trung bình*	3.51	0.501	*Trung bình*	3.51	0.500	*Trung bình*
8	Xác định nội dung dạy học đúng trọng tâm, có tính vừa sức; Xác định được vị trí của bài dạy trong tổng thể chương trình một lớp học và một cấp học	3.41	0.574	*Trung bình*	3.50	0.512	*Trung bình*	3.44	0.553	*Trung bình*
9	Có kiến thức về một số phần mềm hoặc các trang web xã hội, biết vận dụng, tích hợp được các nội dung bài dạy với thực tiễn cuộc sống.	3.88	0.613	*Cao*	3.87	0.633	*Cao*	3.88	0.620	*Cao*
	Trung bình chung	***3.66***	***0.308***	***Tương đối cao***	***3.71***	***0.436***	***Tương đối cao***	***3.68***	***0.361***	***Tương đối cao***

Ghi chú: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.82; Mức tương đối cao: 3.81 ≥ ĐTB ≥ 3.63; Mức trung bình: 3.62 ≥ ĐTB ≥ 3.26; Mức thấp: 3.25 ≥ ĐTB ≥ 3.08; Mức rất thấp 3.07 ≥ ĐTB ≥ 1.

Về *Năng lực soạn giáo án (thiết kế bài dạy) và chuẩn bị cho giờ lên lớp* của ĐNGV tin học THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng, các CBQL đánh giá và GVTH tự đánh giá đều đạt mức độ tương đối cao (TBC = 3.68; ĐLC = 0.361). Kết quả phân tích được từ nhóm CBQL (TBC = 3.71; ĐLC = 0.436) cao hơn khá nhiều so với kết quả đánh giá của nhóm ĐNGV tin học (TBC = 3.66; ĐLC = 0.308).

Trong số 09 tiêu chí đánh giá về năng lực thiết kế bài dạy và chuẩn bị cho giờ lên lớp, ĐNGV tin học các trường THPT được đánh giá cao nhất với tiêu chí *Có kiến thức về một số phần mềm hoặc các trang web xã hội, biết vận dụng, tích hợp được các nội dung bài dạy với thực tiễn cuộc sống* (TBC = 3.88; ĐLC = 0.620).

Mặt khác, ĐNGV tin học gặp khó khăn và thực hiện kém nhất ở việc *Xác định nội dung dạy học đúng trọng tâm, có tính vừa sức; Xác định được vị trí của bài dạy trong tổng thể chương trình một lớp học và một cấp học* (TBC = 3.44; ĐLC = 0.553).

(2) Năng lực tổ chức thực hiện bài học

Bảng 2.12. Năng lực tổ chức thực hiện bài học của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

TT	Năng lực tổ chức thực hiện bài học	GVTH tự ĐG			CBQL			Tổng		
		Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ
1	Hiểu và nhận biết được đặc điểm, năng lực sử dụng máy tính và khả năng tin học của từng học sinh để vận dụng trong dạy học phân hóa đối tượng	3.35	0.608	Trung bình	3.35	0.635	Trung bình	3.35	0.618	Trung bình
2	Dạy học theo định hướng phát triển năng lực của học sinh	2.75	0.621	Rất thấp	2.88	0.592	Rất thấp	2.80	0.614	Rất thấp
3	Kỹ năng giao tiếp và truyền đạt các nội dung bài học cho học sinh	3.02	0.725	Rất thấp	3.09	0.715	Rất thấp	3.04	0.722	Rất thấp
4	Tạo môi trường học tập thân thiện	3.32	0.610	Trung bình	3.35	0.631	Trung bình	3.33	0.617	Trung bình
5	Kỹ năng sử dụng máy tính và các phần mềm ứng dụng	3.39	0.609	Trung bình	3.39	0.630	Trung bình	3.39	0.616	Trung bình
6	Cập nhật kịp thời các phần mềm mới, các công cụ tin học mới đáp ứng yêu cầu dạy học	3.27	0.696	Trung bình	3.28	0.716	Trung bình	3.28	0.703	Trung bình
7	Ngôn ngữ dạy học dễ hiểu, khoa học, phù hợp với trình độ nhận thức của HS	3.14	0.709	Thấp	3.20	0.673	Thấp	3.16	0.696	Thấp
8	Nắm vững và vận dụng thành thạo, linh hoạt, sáng tạo, hiệu quả các phương pháp, kỹ thuật đa dạng trong dạy học.	2.87	0.694	Rất thấp	2.95	0.681	Rất thấp	2.90	0.690	Rất thấp

TT	Năng lực tổ chức thực hiện bài học	GVTH tự ĐG			CBQL			Tổng		
		Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ
9	Nắm vững và vận dụng được các phương pháp, kỹ thuật dạy học phân hóa, phù hợp với các khác biệt của học sinh	2.82	0.748	*Rất thấp*	2.83	0.693	*Rất thấp*	2.82	0.728	*Rất thấp*
10	Thích ứng kịp thời với những đổi mới GD, những thay đổi của Công nghệ thông tin	3.22	0.658	*Thấp*	3.28	0.667	*Trung bình*	3.24	0.662	*Thấp*
11	Có kỹ năng quan sát, quản lý và điều hành lớp học	2.94	0.722	*Rất thấp*	2.97	0.720	*Rất thấp*	2.95	0.721	*Rất thấp*
12	Xây dựng môi trường dạy học tin học trong và ngoài nhà trường (kết nối giữa các lớp trong nhà trường, giữa các trường... thông qua các dự án học tập phù hợp)	2.74	0.588	*Rất thấp*	2.77	0.603	*Rất thấp*	2.75	0.594	*Rất thấp*
	Trung bình chung	***3.070***	***0.301***	***Thấp***	***3.111***	***0.322***	***Thấp***	***3.086***	***0.310***	***Thấp***

Ghi chú: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.82; Mức tương đối cao: 3.81 ≥ ĐTB ≥ 3.63; Mức trung bình: 3.62 ≥ ĐTB ≥ 3.26; Mức thấp: 3.25 ≥ ĐTB ≥ 3.08; Mức rất thấp 3.07 ≥ ĐTB ≥ 1.

Theo kết quả ở bảng 2.12, *Năng lực tổ chức thực hiện bài học* của đội ngũ giáo viên tin học THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng được các CBQL và GVTH tự đánh giá ở mức độ thấp (TBC = 3.086; ĐLC = 0.310). Kết quả đánh giá của nhóm CBQL (TBC = 3.11; ĐLC = 0.322) cao hơn không nhiều so với kết quả đánh giá của nhóm đội ngũ GVTH (TBC = 3.07; ĐLC = 0.301).

Trong số 12 tiêu chí đánh giá về năng lực tổ chức thực hiện bài học, ĐNGV tin học các trường THPT được đánh giá thực hiện tốt nhất các *Kỹ năng sử dụng máy tính và các phần mềm ứng dụng* (TBC = 3.39; ĐLC = 0.616).

Tuy nhiên, việc *Xây dựng môi trường dạy học tin học trong và ngoài nhà trường (kết nối giữa các lớp trong nhà trường, giữa các trường... thông qua các dự án học tập phù hợp)* là một trong những điểm yếu của ĐNGV tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng (TBC = 2.75; ĐLC = 0.594).

(3) Năng lực đánh giá kết quả học tập của học sinh

Bảng 2.13. Năng lực đánh giá kết quả học tập của học sinh của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

TT	Năng lực đánh giá kết quả học tập của học sinh	GVTH tự ĐGL			CBQL			Tổng		
		Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ
1	Lựa chọn hình thức phù hợp đánh giá năng lực tin học của học sinh;	3.62	0.549	*Tương đối cao*	3.65	0.542	*Trung bình*	3.63	0.546	*Tương đối cao*
2	Lựa chọn phương pháp phù hợp đánh giá năng lực tin học của học sinh;	3.73	0.578	*Tương đối cao*	3.77	0.582	*Tương đối cao*	3.74	0.580	*Tương đối cao*
3	Năng lực sử dụng hiệu quả kết quả đánh giá;	3.52	0.533	*Trung bình*	3.60	0.546	*Trung bình*	3.55	0.539	*Trung bình*
	Trung bình chung	***3.622***	***0.500***	***Tương đối cao***	***3.67***	***0.495***	***Tương đối cao***	***3.642***	***0.499***	***Tương đối cao***

Ghi chú: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.82; Mức tương đối cao: 3.81 ≥ ĐTB ≥ 3.63; Mức trung bình: 3.62 ≥ ĐTB ≥ 3.26; Mức thấp: 3.25 ≥ ĐTB ≥ 3.08; Mức rất thấp 3.07 ≥ ĐTB ≥ 1.

Bảng 2.13 cho thấy, *Năng lực đánh giá kết quả học tập của học sinh* của ĐNGV tin học THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng đạt kết quả tương đối cao (TBC = 3.642; ĐLC = 0.499). Giữa hai nhóm khách thể CBQL và GVTH không có nhiều chênh lệch.

Kết quả trên cũng cho thấy, các GVTH đã lựa chọn được các phương pháp phù hợp trong việc đánh giá năng lực tin học của học sinh (TBC = 3.74; ĐLC = 0.580). Trong khi đó, *Năng lực sử dụng hiệu quả các kết quả đánh giá* chưa thật sự là thế mạnh của ĐNGV tin học các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng (TBC = 3.55; ĐLC = 0.539).

(4) Năng lực sử dụng các phương tiện dạy học hỗ trợ, sử dụng và điều chỉnh tài liệu dạy học

Bảng 2.14. Năng lực sử dụng các phương tiện dạy học hỗ trợ, sử dụng và điều chỉnh tài liệu dạy học của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

TT	Năng lực sử dụng các phương tiện dạy học hỗ trợ, sử dụng và điều chỉnh tài liệu dạy học	GVTH tự ĐG			CBQL			Tổng		
		Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ
1	Kỹ năng lựa chọn và điều chỉnh tài liệu (tài liệu sử dụng giảng dạy và tài liệu tham khảo)	3.71	0.597	*Tương đối cao*	3.73	0.619	*Tương đối cao*	3.72	0.605	*Tương đối cao*
2	Kỹ năng khai thác và sử dụng các nguồn học liệu đa dạng	3.80	0.586	*Cao*	3.80	0.624	*Tương đối cao*	3.80	0.600	*Tương đối cao*
3	Kỹ năng làm học liệu mới	3.60	0.491	*Trung bình*	3.64	0.480	*Tương đối cao*	3.61	0.487	*Trung bình*
4	Kỹ năng sử dụng các phương tiện dạy học phù hợp	3.66	0.560	*Tương đối cao*	3.67	0.577	*Tương đối cao*	3.67	0.566	*Tương đối cao*
	Trung bình chung	***3.69***	***0.357***	***Tương đối cao***	***3.71***	***0.390***	***Tương đối cao***	***3.70***	***0.369***	***Tương đối cao***

Ghi chú: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.82; Mức tương đối cao: 3.81 ≥ ĐTB ≥ 3.63; Mức trung bình: 3.62 ≥ ĐTB ≥ 3.26; Mức thấp: 3.25 ≥ ĐTB ≥ 3.08; Mức rất thấp 3.07 ≥ ĐTB ≥ 1.

Phân tích kết quả từ bảng 2.14, có thể nhận xét, *Năng lực sử dụng các phương tiện dạy học hỗ trợ, sử dụng và điều chỉnh tài liệu dạy học* của đội ngũ giáo viên tin học THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng hiện ở mức tương đối cao (TBC = 3.70; ĐLC = 0.369). Kết quả đánh giá của nhóm khách thể CBQL cao hơn kết quả đánh giá của nhóm GVTH không đáng kể.

Trong các kỹ năng sử dụng phương tiện dạy học hỗ trợ, điều chỉnh tài liệu dạy học, ĐNGV tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng đã thực hiện tốt nhất *Kỹ năng khai thác và sử dụng các nguồn học liệu đa dạng* (TBC = 3.80; ĐLC = 0.600). Ngược lại, *Kỹ năng làm học liệu mới* được đánh giá là kém nhất trong nhóm các kỹ năng trên (ĐTB = 3.61; ĐLC = 0.478).

Về vấn đề này, cô giáo T.H.T (GVTH – Thái Bình) phát biểu: *"Trong lĩnh vực CNTT nói chung và trong giảng dạy môn Tin học nói riêng, có sẵn rất nhiều nguồn học liệu mở, đa dạng, phong phú để đội ngũ GVTH chúng tôi có thể tiếp cận*

và sử dụng một cách tích cực cho các giờ học. Tuy nhiên, việc tận dụng và khai thác được triệt để các nguồn học liệu này cũng cần có nhiều thời gian và công sức tìm tòi, học hỏi. Chính vì vậy, chúng tôi không còn đặt nhiều sự chú ý vào việc sáng tạo nên những học liệu mới. Hơn nữa, việc xây dựng các trang web hay tạo ra các sản phẩm phần mềm tốn không ít chi phí. Đây cũng là đặc điểm rất riêng của chuyên ngành CNTT và môn Tin học này".

2.3.3.3. Năng lực giáo dục của đội ngũ giáo viên tin học THPT

Bảng 2.15. Năng lực giáo dục của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

TT	Năng lực giáo dục	GVTH tự ĐG			CBQL			Tổng		
		Điểm TB	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*	*Điểm TB*	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*	*Điểm TB*	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*
1	Hiểu được sự phát triển nhận thức và xã hội, nhu cầu cảm xúc, nhu cầu học tập của học sinh…	3.47	0.499	*Trung bình*	3.46	0.499	*Trung bình*	3.46	0.499	*Trung bình*
2	Hiểu và nắm chắc được đặc điểm tâm sinh lý lứa tuổi học sinh THPT	3.50	0.500	*Trung bình*	3.50	0.501	*Trung bình*	3.50	0.500	*Trung bình*
3	Phối hợp với các tổ chức giáo dục ngoài nhà trường để giáo dục học sinh	3.36	0.541	*Trung bình*	3.41	0.533	*Trung bình*	3.38	0.538	*Trung bình*
4	Giáo viên là gương sáng để học sinh noi theo	3.60	0.598	*Trung bình*	3.59	0.595	*Trung bình*	3.60	0.597	*Trung bình*
	Trung bình chung	***3.48***	***0.415***	***Trung bình***	***3.49***	***0.417***	***Trung bình***	***3.48***	***0.416***	***Trung bình***

Ghi chú: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.82; Mức tương đối cao: 3.81 ≥ ĐTB ≥ 3.63; Mức trung bình: 3.62 ≥ ĐTB ≥ 3.26; Mức thấp: 3.25 ≥ ĐTB ≥ 3.08; Mức rất thấp 3.07 ≥ ĐTB ≥ 1.

Dựa trên kết quả phân tích từ bảng 2.15, có thể thấy tất cả các tiêu chí thể hiện *Năng lực giáo dục* của ĐNGV tin học THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng đều được đánh giá ở mức trung bình (TBC = 3.48; ĐLC = 0.416). Điểm trung bình của mỗi tiêu chí đều nằm trong khoảng từ 3.36 đến 3.60, ĐLC từ 0.499 đến 0.598 nên có thể khẳng định, việc thực hiện các kỹ năng để phát triển năng lực giáo dục cho ĐNGV tin học THPT tại các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng chưa cho thấy được cố gắng từ phía chính các GVTH, đồng thời cũng chưa thấy được sự quan tâm, bồi dưỡng từ phía đội ngũ CBQL cấp trường và cấp Sở.

Bổ sung cho kết quả nghiên cứu định lượng này, kết quả phỏng vấn cô giáo N.T.H (Hà Nội) cho thấy: *"Với vai trò của một người giáo viên phổ thông, tôi luôn cố*

gắng học hỏi, tự trau dồi và bồi dưỡng bản thân để giữ gìn hình ảnh, trở thành tấm gương sáng cho học sinh noi theo. Đồng thời, trong quá trình dạy học và giáo dục, tôi cũng tìm hiểu và nắm rõ sự phát triển nhận thức và xã hội của các em, những nhu cầu cảm xúc, nhu cầu học tập, đặc điểm tâm sinh lý lứa tuổi học sinh. Tuy nhiên, ở vị trí là người giáo viên bộ môn Tin học, tôi cảm thấy gặp nhiều khó khăn trong việc phối hợp với các tổ chức giáo dục ngoài nhà trường để giáo dục học sinh. Bản thân tôi cũng tự nhận thấy mình chưa có sự tích cực, chủ động vì tôi không giữ vai trò là giáo viên chủ nhiệm, cũng chưa thấy được sự động viên, khích lệ của nhà trường trong các hoạt động liên kết, phối hợp giữa các tổ chức trong và ngoài nhà trường".

2.3.3.4. Năng lực tự học, tự bồi dưỡng nhằm phát triển nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học THPT

Bảng 2.16. Năng lực tự học, tự bồi dưỡng nhằm phát triển nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

TT	Năng lực tự học, tự bồi dưỡng nhằm phát triển nghề nghiệp	GVTH tự ĐG			CBQL			Tổng		
		Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ
1	Khả năng lựa chọn, sử dụng sách tham khảo, tài liệu khác nhau để dạy học tin học	3.22	0.627	*Thấp*	3.26	0.616	*Trung bình*	3.23	0.623	*Thấp*
2	Khả năng tham gia vào các hoạt động CNTT đa dạng của tổ chuyên môn và nhà trường	3.14	0.587	*Thấp*	3.25	0.574	*Thấp*	3.18	0.584	*Thấp*
3	Khả năng tham gia vào các hoạt động CNTT đa dạng ngoài nhà trường	3.25	0.636	*Trung bình*	3.40	0.696	*Trung bình*	3.31	0.662	*Trung bình*
4	Khả năng tìm kiếm và tham gia khóa đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn	3.10	0.684	*Thấp*	3.16	0.672	*Thấp*	3.12	0.680	*Thấp*
	Trung bình chung	***3.18***	***0.506***	***Thấp***	***3.27***	***0.510***	***Trung bình***	***3.212***	***0.509***	***Thấp***

Ghi chú: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.82; Mức tương đối cao: 3.81 ≥ ĐTB ≥ 3.63; Mức trung bình: 3.62 ≥ ĐTB ≥ 3.26; Mức thấp: 3.25 ≥ ĐTB ≥ 3.08; Mức rất thấp 3.07 ≥ ĐTB ≥ 1.

Kết quả từ bảng 2.16 cho thấy, *Năng lực tự học, tự bồi dưỡng nhằm phát triển nghề nghiệp* của ĐNGV tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng chỉ đạt mức thấp tiệm cận mức trung bình (TBC = 3.212; ĐLC = 0.509). Kết quả đánh giá từ nhóm khách thể CBQL đạt mức trung bình (TBC = 3.27; ĐLC

= 0.510) cao hơn so với kết quả tự đánh giá của nhóm giáo viên chỉ ở ngưỡng thấp (TBC = 3.18; ĐLC = 0.506).

Trong quá trình tự học, tự bồi dưỡng và phát triển nghề nghiệp, ĐNGV tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng cũng đã thể hiện được tốt nhất *Khả năng tham gia vào các hoạt động CNTT đa dạng ngoài nhà trường* (TBC = 3.18; ĐLC = 0.506). Song bên cạnh đó các CBQL và GVTH cũng nhận thấy ĐNGV tin học THPT chưa thật sự có *Khả năng tìm kiếm và tham gia khóa đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn* (TBC = 3.12; ĐLC = 0.680)

Thầy giáo N.V.Q (Quảng Ninh) chia sẻ về một số khó khăn trong quá trình tự học, tự bồi dưỡng và phát triển nghề nghiệp: *"Đứng trước sự phát triển đến chóng mặt của CNTT cùng với những yêu cầu đặt ra của xã hội, đội ngũ những người giáo viên dạy môn Tin học như chúng tôi cần phải cập nhật thường xuyên và bồi dưỡng liên tục về chuyên môn cũng như nghiệp vụ. Tuy nhiên, bản thân tôi nhận thấy mình chưa có đủ kinh nghiệm, mối quan hệ xã hội nên chưa có khả năng tự tìm kiếm các khóa học đào tạo và bồi dưỡng cho chuyên môn và tay nghề được phát triển hơn".*

2.3.3.5. Năng lực nghiên cứu, triển khai ứng dụng vào thực tiễn của đội ngũ giáo viên tin học THPT

Bảng 2.17. Năng lực nghiên cứu, triển khai ứng dụng vào thực tiễn của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

TT	Năng lực nghiên cứu, triển khai ứng dụng vào thực tiễn	CBQL			GVTH tự ĐG			Tổng		
		Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ
1	Nghiên cứu ứng dụng đổi mới phương pháp và tổ chức dạy học theo định hướng phát triển năng lực người học	3.46	0.499	Trung bình	3.47	0.500	Trung bình	3.46	0.499	Trung bình
2	Nghiên cứu ứng dụng đổi mới đánh giá kết quả học tập, rèn luyện của học sinh theo định hướng phát triển năng lực người học	3.36	0.628	Trung bình	3.44	0.558	Trung bình	3.39	0.604	Trung bình
3	Năng lực tự nghiên cứu, ứng dụng	3.55	0.570	Trung bình	3.55	0.579	Trung bình	3.55	0.573	Trung bình
4	Năng lực hợp tác trong nghiên cứu sáng tạo	3.63	0.613	Tương đối cao	3.62	0.619	Trung bình	3.62	0.615	Trung bình
	Trung bình chung	***3.50***	***0.396***	***Trung bình***	***3.52***	***0.378***	***Trung bình***	***3.51***	***0.389***	***Trunh bình***

Ghi chú: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.82; Mức tương đối cao: 3.81 ≥ ĐTB ≥ 3.63; Mức trung bình: 3.62 ≥ ĐTB ≥ 3.26; Mức thấp: 3.25 ≥ ĐTB ≥ 3.08; Mức rất thấp 3.07 ≥ ĐTB ≥ 1.

Về *Năng lực nghiên cứu, triển khai ứng dụng vào thực tiễn* của ĐNGV tin học THPT các tỉnh đồng bằng châu thổ sông Hồng, kết quả đánh giá từ phía CBQL và GVTH đều ở mức độ trung bình (TBC = 3.51; ĐLC = 0.389) và không có sự chênh lệch quá nhiều về điểm số đánh giá giữa hai nhóm khách thể.

Tất cả các tiêu chí đánh giá về năng lực nghiên cứu, triển khai ứng dụng vào thực tiễn của ĐNGV tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng đều đạt ở mức trung bình với ĐTB nằm trong khoảng từ 3.36 đến 3.63, ĐLC từ 0.499 đến 0.628. Như vậy, đây cũng là một trong số những năng lực cần được quan tâm bồi dưỡng và phát triển cho đội ngũ GVTH trường THPT tại các địa phương.

Chia sẻ của cô giáo N.T.N (Hải Dương) cho biết: *"Hàng năm chúng tôi đều có các sáng kiến kinh nghiệm và đề xuất triển khai ứng dụng CNTT vào hoạt động dạy và học của nhà trường. Tuy nhiên, các nghiên cứu này tập trung khá nhiều vào đổi mới phương pháp và tổ chức dạy học cho các môn học, của các giáo viên trong nhà trường mà chưa chú ý tới việc nghiên cứu các sáng kiến để ứng dụng CNTT vào đổi mới đánh giá kết quả học tập, rèn luyện của học sinh. Vì vậy, việc nghiên cứu xây dựng chương trình dạy học tin học trong nhà trường để đáp ứng yêu cầu của Bộ GD&ĐT là chưa thực hiện được".*

2.3.3.6. Năng lực phát triển nghề nghiệp bản thân và xã hội của đội ngũ giáo viên tin học THPT

Bảng 2.18. Năng lực phát triển nghề nghiệp bản thân và xã hội của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

TT	Năng lực phát triển nghề nghiệp bản thân và xã hội	GVTH tự ĐG			CBQL			Tổng		
		Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ
1	Năng lực hợp tác, chia sẻ kinh nghiệm và cộng đồng trách nhiệm với đồng nghiệp trong và ngoài nhà trường	3.09	0.701	*Thấp*	3.15	0.697	*Thấp*	3.11	0.700	*Thấp*
2	Năng lực thích ứng với môi trường dạy học luôn biến đổi và thực tiễn các điều kiện dạy học và giáo dục	2.97	0.668	*Rất thấp*	3.06	0.678	*Rất thấp*	3.01	0.672	*Rất thấp*
3	Tính chuyên nghiệp trong dạy tin học	3.18	0.533	*Thấp*	3.24	0.573	*Thấp*	3.20	0.548	*Thấp*
4	Tự tin, năng động trong giao tiếp với phụ huynh học sinh và học sinh trong và ngoài giờ học	3.04	0.671	*Rất thấp*	3.11	0.676	*Thấp*	3.07	0.673	*Rất thấp*
5	Năng lực thu thập thông tin dữ liệu, hiểu biết về các lĩnh vực xã hội	3.25	0.621	*Thấp*	3.34	0.660	*Trung bình*	3.28	0.637	*Trung bình*
	Trung bình chung	***3.10***	***0.470***	***Thấp***	***3.18***	***0.502***	***Thấp***	***3.13***	***0.483***	***Thấp***

Ghi chú: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.82; Mức tương đối cao: 3.81 ≥ ĐTB ≥ 3.63; Mức trung bình: 3.62 ≥ ĐTB ≥ 3.26; Mức thấp: 3.25 ≥ ĐTB ≥ 3.08; Mức rất thấp 3.07 ≥ ĐB ≥ 1.

Từ kết quả ở bảng 2.18, *Năng lực phát triển nghề nghiệp bản thân và xã hội của đội ngũ giáo viên tin học THPT* của ĐNGV tin học THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng được các CBQL và GVTH đánh giá ở mức độ thấp (TBC = 3.13; ĐLC = 0.483). Kết quả đánh giá của nhóm CBQL (TBC = 3.18; ĐLC = 0.502) cao hơn khá nhiều so với kết quả đánh giá của nhóm GVTH (TBC = 3.10; ĐLC = 0.470).

Kết quả cũng thể hiện điểm yếu của ĐNGV tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng là chưa thật sự có *Năng lực thích ứng với môi trường dạy học luôn biến đổi và thực tiễn các điều kiện dạy học và giáo dục*, điểm số đánh giá cho tiêu chí này là thấp nhất (TBC = 301, ĐLC = 0.672).

Bên cạnh đó, có ý kiến được thu nhận trong quá trình phỏng vấn sâu như sau: *"Cá nhân tôi tự nhận thấy, mình chưa có cơ hội để thể hiện năng lực hợp tác, chia sẻ kinh nghiệm và trách nhiệm cộng đồng với các đồng nghiệp ngoài nhà trường. Tôi hy vọng địa phương và ngành sớm triển khai các chương trình, dự án mới trong việc liên kết, phối hợp, trao đổi cán bộ CNTT đến các đơn vị, tổ chức, nhà trường, nhằm đẩy mạnh các hoạt động ứng dụng CNTT trong quản lý, điều hành và nâng cao chất lượng giáo dục. Đó cũng là cơ hội để đội ngũ giáo viên tin học chúng tôi trau dồi, rèn luyện khả năng thích ứng với môi trường dạy học luôn biến đổi hiện nay."* (cô N.M.H – GVTH trường THPT tỉnh Hải Dương chia sẻ).

2.3.3.7. Năng lực bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL, GV của đội ngũ giáo viên tin học THPT

Bảng 2.19. Năng lực bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL, GV của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

TT	Năng lực bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL, GV	GVTH tự ĐG			CBQL			Tổng		
		Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ
1	Năng lực hướng dẫn, hỗ trợ giáo viên ứng dụng CNTT trong đổi mới hoạt động dạy học	3.12	0.633	*Thấp*	3.20	0.626	*Thấp*	3.15	0.639	*Thấp*
2	Năng lực hỗ trợ và hướng dẫn GV trong các hoạt động giáo dục học sinh	2.85	0.647	*Rất thấp*	2.98	0.622	*Rất thấp*	2.90	0.641	*Rất thấp*
3	Năng lực hướng dẫn, hỗ trợ giáo viên ứng dụng CNTT trong đổi mới hoạt động kiểm tra đánh giá	3.06	0.747	*Rất thấp*	3.13	0.733	*Thấp*	3.08	0.742	*Thấp*

TT	Năng lực bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL, GV	GVTH tự ĐG			CBQL			Tổng		
		Điểm TB	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*	*Điểm TB*	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*	*Điểm TB*	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*
4	Năng lực hỗ trợ và hướng dẫn GV trong các hoạt động giáo dục học sinh, hoạt động ngoài giờ lên lớp	2.94	0.742	*Rất thấp*	3.06	0.726	*Rất thấp*	2.98	0.738	*Rất thấp*
5	Hướng dẫn, hỗ trợ, thực hiện các vấn đề quản lý thông tin giữa nhà trường - CMHS và cộng đồng	3.00	0.596	*Rất thấp*	3.07	0.592	*Rất thấp*	3.03	0.595	*Thấp*
6	Tư vấn, hỗ trợ CBQL sử dụng phần mềm trong quản lý nhà trường	3.23	0.723	*Thấp*	3.33	0.713	*Trung bình*	3.27	0.721	*Trung bình*
	Trung bình chung	***3.03***	***0.427***	***Rất thấp***	***3.13***	***0.447***	***Thấp***	***3.07***	***0.437***	***Rất thấp***

Ghi chú: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.82; Mức tương đối cao: 3.81 ≥ ĐTB ≥ 3.63; Mức trung bình: 3.62 ≥ ĐTB ≥ 3.26; Mức thấp: 3.25 ≥ ĐTB ≥ 3.08; Mức rất thấp 3.07 ≥ ĐTB ≥ 1.

Năng lực bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL, GV của ĐNGV tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng hiện đang ở mức cận thấp (TBC = 3.07; ĐLC = 0.437). Tuy nhiên, nhóm khách thể CBQL có kết quả đánh giá đạt mức thấp (TBC = 3.13; ĐLC = 0.447) và cao hơn so với kết quả đánh giá của nhóm GVTH (TBC = 3.03; ĐLC = 0.427).

Trong đó, việc *Tư vấn, hỗ trợ CBQL sử dụng phần mềm trong quản lý nhà trường* được đánh giá là thực hiện tốt nhất (TBC = 3.27; ĐLC = 0.721) và công tác *Năng lực hướng dẫn, hỗ trợ giáo viên ứng dụng CNTT trong đổi mới hoạt động dạy học* được đánh giá là thực hiện tốt thứ hai (TBC = 3.15; ĐLC = 0.639).

Ngược lại, *Năng lực hỗ trợ và hướng dẫn GV trong các hoạt động giáo dục học sinh* chưa được các GVTH chú ý phát huy thực hiện (TBC = 2.90, ĐLC = 0.641). Kết quả này cũng cho thấy năng lực giáo dục của ĐNGV tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng hiện nay chưa tốt, thống nhất với kết quả khảo sát thu được từ bảng 2.15 đã được phân tích.

Giải thích thêm cho những kết quả khảo sát này, thầy giáo N.V.H (Hải Phòng) cho biết: "*Trong các hoạt động bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL, GV; tôi và các thầy cô trong tổ đều luôn sẵn sàng hướng dẫn cho đồng nghiệp ứng dụng CNTT vào đổi mới phương pháp, hình thức dạy học dạy học, quản lý sổ sách,*

đánh giá kết quả học tập của học sinh... Đồng thời giúp các giáo viên chủ nhiệm quản lý thông tin và kết nối với cha mẹ học sinh, cộng đồng xã hội thông qua các công cụ, phương tiện truyền thông, cũng như hỗ trợ các CBQL trong việc sử dụng phần mềm quản lý nhà trường. Đây vừa là thế mạnh vừa là niềm vui của chúng tôi khi được tham gia vào cuộc cách mạng công nghệ 4.0, góp phần nâng cao chất lượng giáo dục cho nhà trường".

• ***Đánh giá chung về chất lượng đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng***

(1) Theo cơ cấu nhóm đối tượng khảo sát

Bảng 2.20. Chất lượng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng (theo cơ cấu nhóm đối tượng)

TT	Chất lượng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hông	GVTH tự ĐG			CBQL			Tổng		
		Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ
1	Phẩm chất nghề nghiệp	3.89	0.362	Cao	3.90	0.373	Cao	3.89	0.366	Cao
2	Năng lực soạn giáo án (thiết kế bài dạy) và chuẩn bị cho giờ lên lớp	3.66	0.308	Tương đối cao	3.71	0.436	Tương đối cao	3.68	0.361	Tương đối cao
3	Năng lực tổ chức thực hiện bài học	3.07	0.301	Thấp	3.11	0.323	Thấp	3.09	0.310	Thấp
4	Năng lực đánh giá kết quả học tập của học sinh	3.62	0.499	Tương đối cao	3.67	0.495	Tương đối cao	3.64	0.499	Tương đối cao
5	Năng lực sử dụng các phương tiện dạy học hỗ trợ, sử dụng và điều chỉnh tài liệu dạy học	3.69	0.357	Tương đối cao	3.71	0.390	Tương đối cao	3.70	0.369	Tương đối cao
6	Năng lực giáo dục	3.48	0.415	Trung bình	3.49	0.418	Trung bình	3.48	0.416	Trung bình
7	Năng lực tự học, tự bồi dưỡng nhằm phát triển nghề nghiệp	3.18	0.506	Thấp	3.27	0.510	Thấp	3.21	0.509	Thấp
8	Năng lực nghiên cứu, triển khai ứng dụng vào thực tiễn	3.50	0.396	Trung bình	3.52	0.378	Trung bình	3.51	0.389	Trung bình
9	Năng lực phát triển nghề nghiệp bản thân và xã hội	3.11	0.470	Thấp	3.18	0.502	Thấp	3.13	0.483	Thấp
10	Năng lực bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL, GV	3.03	0.427	Rất thấp	3.13	0.447	Thấp	3.07	0.437	Rất thấp
	Trung bình chung	***3.43***	***0.189***	***Trung bình***	***3.47***	***0.182***	***Trung bình***	***3.445***	***0.185***	***Trung bình***

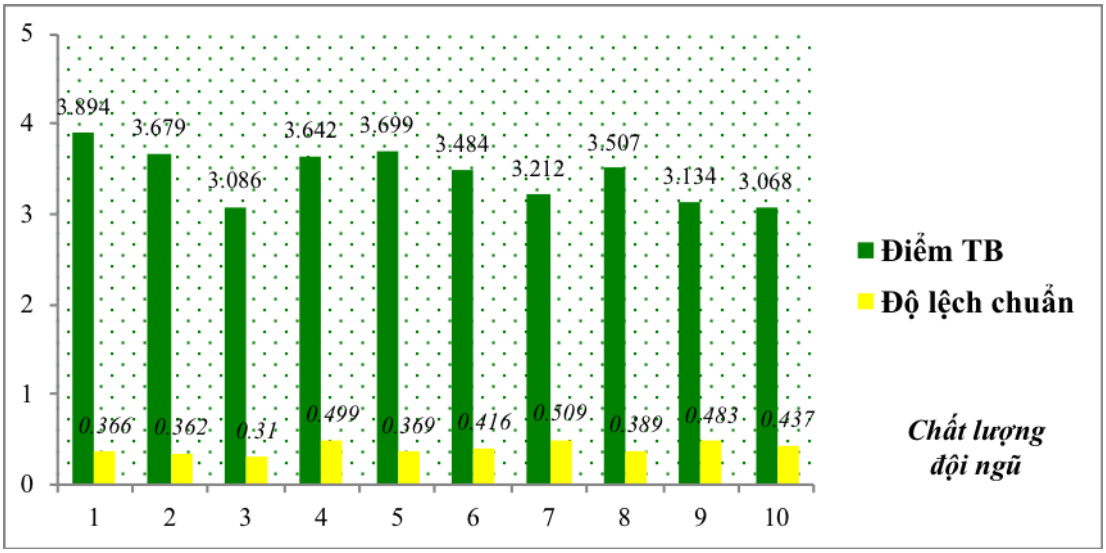
Ghi chú: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.82; Mức tương đối cao: 3.81 ≥ ĐTB ≥ 3.63; Mức trung bình: 3.62 ≥ ĐTB ≥ 3.26; Mức thấp: 3.25 ≥ ĐTB ≥ 3.08; Mức rất thấp 3.07 ≥ ĐTB ≥ 1.

Như vậy, bức tranh chung về phẩm chất và năng lực của ĐNGV Tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng đã được phác họa qua những nét cơ bản với điểm TBC = 3.445 và ĐLC = 0.185; các điểm thành phần chạy trong khoảng từ 3.07 đến 3.89, ĐLC từ 0.310 đến 0.509.

Trong các tiêu chí đánh giá năng lực của người GVTH trường THPT, thì 2 trong số 4 tiêu chí thuộc nhóm năng lực dạy học là *Năng lực sử dụng các phương tiện dạy học hỗ trợ; sử dụng và điều chỉnh tài liệu dạy học* và *Năng lực soạn giáo án (thiết kế bài dạy) và chuẩn bị cho giờ lên lớp* có kết quả đánh giá cao nhất (TBC = 3.70; ĐLC = 0.369) và cao thứ hai (TBC = 3.68; ĐLC = 0.361)

Ngược lại, *Năng lực hỗ trợ và hướng dẫn GV trong các hoạt động giáo dục học sinh* (thuộc nhóm năng lực bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL, GV) và *Năng lực tổ chức thực hiện bài học* (thuộc nhóm năng lực dạy học) lần lượt có số điểm đánh giá thấp nhất và thấp thứ hai lần lượt là TBC = 2.90; ĐLC = 0.641; và TBC = 3.07; ĐLC = 0.437.

Từ bảng 2.20, có thể biểu diễn các kết quả đánh giá về phẩm chất và năng lực của ĐNGV tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng qua biểu đồ 2.1 dưới đây:



Biểu đồ 2.1. Chất lượng đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

(2) Theo cơ cấu nhóm trường khảo sát

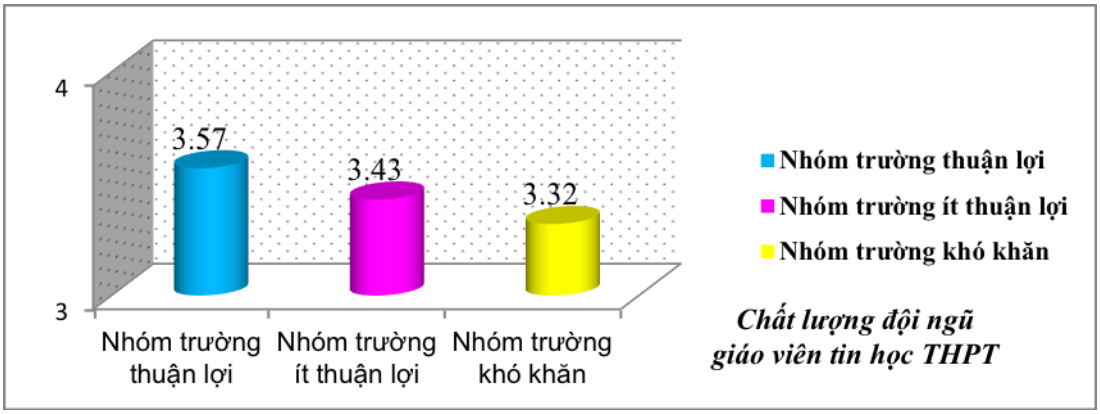
Để làm rõ nét hơn bức tranh về thực trạng chất lượng ĐNGV tin học trường THPT, thực hiện việc so sánh kết quả đánh giá về phẩm chất và năng lực của GVTH giữa các nhóm trường tại địa phương thuộc Đồng bằng châu thổ sông Hồng qua bảng 2.21 sau đây:

Bảng 2.21. So sánh chất lượng đội ngũ giáo viên tin học THPT của 03 nhóm trường thuộc các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

TT	Chất lượng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hông	Trường thuận lợi			Trường ít thuận lợi			Trường khó khăn		
		Điểm TB	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*	*Điểm TB*	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*	*Điểm TB*	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*
1	Phẩm chất nghề nghiệp	3.93	0.360	*Cao*	3.89	0.367	*Cao*	3.86	0.370	*Cao*
2	Năng lực soạn giáo án (thiết kế bài dạy) và chuẩn bị cho giờ lên lớp	3.80	0.315	*Tương đối cao*	3.67	0.299	*Tương đối cao*	3.55	0.426	*Trung bình*
3	Năng lực tổ chức thực hiện bài học	3.19	0.311	*Thấp*	3.06	0.294	*Rất thấp*	2.99	0.293	*Rất thấp*
4	Năng lực đánh giá kết quả học tập của học sinh	3.75	0.475	*Tương đối cao*	3.66	0.519	*Tương đối cao*	3.50	0.469	*Tương đối cao*
5	Năng lực sử dụng các phương tiện dạy học hỗ trợ, sử dụng và điều chỉnh tài liệu dạy học	3.77	0.357	*Tương đối cao*	3.67	0.385	*Tương đối cao*	3.65	0.355	*Tương đối cao*
6	Năng lực giáo dục	3.55	0.420	*Trung bình*	3.46	0.407	*Trung bình*	3.44	0.412	*Trung bình*
7	Năng lực tự học, tự bồi dưỡng nhằm phát triển nghề nghiệp	3.41	0.475	*Trung bình*	3.18	0.485	*Thấp*	3.02	0.491	*Rất thấp*
8	Năng lực nghiên cứu, triển khai ứng dụng vào thực tiễn	3.74	0.339	*Tương đối cao*	3.48	0.346	*Trung bình*	3.26	0.325	*Trung bình*
9	Năng lực phát triển nghề nghiệp bản thân và xã hội	3.32	0.462	*Trung bình*	3.11	0.453	*Thấp*	2.95	0.468	*Rất thấp*
10	Năng lực bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL, GV	3.23	0.439	*Thấp*	3.03	0.387	*Rất thấp*	2.91	0.427	*Rất thấp*
	Trung bình chung	***3.57***	***0.157***	***Trung bình***	***3.43***	***0.143***	***Trung bình***	***3.32***	***0.162***	***Trung bình***

Ghi chú: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.82; Mức tương đối cao: 3.81 ≥ ĐTB ≥ 3.63; Mức trung bình: 3.62 ≥ ĐTB ≥ 3.26; Mức thấp: 3.25 ≥ ĐTB ≥ 3.08; Mức rất thấp 3.07 ≥ ĐTB ≥ 1.

Có thể dễ dàng nhận thấy, kết quả đánh giá ở ba nhóm trường có sự chênh lệch khá lớn. Nhóm trường ở địa bàn thuận lợi luôn đạt được số điểm đánh giá cao nhất ở từng tiêu chí và toàn thang đo. Ngược lại, nhóm trường ở địa bàn khó khăn có điểm số thấp nhất. Như vậy, ĐNGV tin học có chất lượng cao tập trung chủ yếu ở nhóm trường thuận lợi, giảm dần ở các nhóm trường ít thuận lợi và khó khăn.



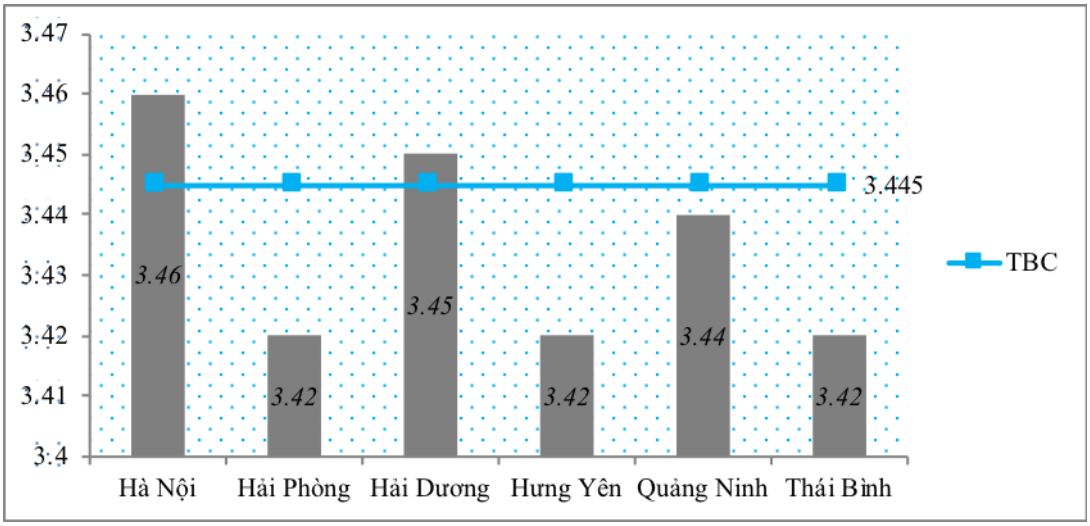
Biểu đồ 2.2. So sánh chất lượng đội ngũ giáo viên tin học THPT của 03 nhóm trường thuộc các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

(3) Theo cơ cấu địa bàn khảo sát

Bảng 2.22. So sánh chất lượng đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT giữa các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

TT	***Các nội dung quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT***	*Hà Nội*	*Hải Phòng*	*Hải Dương*	*Hưng Yên*	*Quảng Ninh*	*Thái Bình*
1	Phẩm chất nghề nghiệp	3.86	3.94	3.93	3.92	3.90	3.88
2	Năng lực soạn giáo án (thiết kế bài dạy) và chuẩn bị cho giờ lên lớp	3.69	3.63	3.68	3.73	3.71	3.76
3	Năng lực tổ chức thực hiện bài học	3.07	3.08	3.15	3.08	3.11	3.07
4	Năng lực đánh giá kết quả học tập của học sinh	3.63	3.56	3.66	3.68	3.66	3.70
5	Năng lực sử dụng các phương tiện dạy học hỗ trợ, sử dụng và điều chỉnh tài liệu dạy học	3.75	3.64	3.68	3.68	3.67	3.67
6	Năng lực giáo dục	3.53	3.42	3.42	3.45	3.47	3.49
7	Năng lực tự học, tự bồi dưỡng nhằm phát triển nghề nghiệp	3.28	3.28	3.19	3.07	3.16	3.09
8	Năng lực nghiên cứu, triển khai ứng dụng vào thực tiễn	3.51	3.45	3.51	3.53	3.52	3.53
9	Năng lực phát triển nghề nghiệp bản thân và xã hội	3.20	3.15	3.11	3.04	3.11	3.00
10	Năng lực bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL, GV	3.07	3.06	3.09	3.06	3.09	3.04
	Trung bình chung	***3.46***	***3.42***	***3.45***	***3.42***	***3.44***	***3.42***

Khi so sánh các kết quả đánh giá về năng lực và phẩm chất của GVTH trường THPT giữa 06 tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng, bảng 2.22 cho thấy Hà Nội là địa phương có điểm số cao nhất (3.46), Hải Dương được đánh giá cao thứ hai (3.45), Quảng Ninh được đánh giá cao thứ ba (3.44) và các tỉnh Hải Phòng, Hưng Yên, Thái Bình có điểm số tương đương nhau (3.42). Tuy nhiên kết quả đánh giá giữa các tỉnh không quá chênh lệch nhau, cho thấy chất lượng ĐNGV tin học trường THPT của các địa phương này không có sự khác biệt quá lớn.



Biểu đồ 2.3. So sánh chất lượng đội ngũ giáo viên tin học các trường THPT giữa 06 tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

2.4. Thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực

Trong chương 1, quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực đã xác định có 06 nội dung chính. Kết quả khảo sát đối với CBQL và GVTH các trường THPT Đồng bằng châu thổ sông Hồng về quản lý ĐNGV Tin học trường THPT được thể hiện qua các bảng từ 2.23 đến 2.33 và biểu đồ 2.4 đến 2.6 dưới đây:

2.4.1. Thực trạng xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên Tin học theo tiếp cận năng lực

Bảng 2.23. Thực trạng xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực

TT	*Xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT*	*Mức độ phù hợp*			*Mức độ thực hiện*		
		Điểm TB	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*	*Điểm TB*	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*
1	Đánh giá thực trạng số lượng, cơ cấu, chất lượng giáo viên tin học theo định kỳ	3.38	0.664	*Trung bình*	3.36	0.621	*Trung bình*
2	Lập quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ GVTH đảm bảo số lượng, tỷ lệ GV/HS, chất lượng đáp ứng yêu cầu công việc	3.63	0.627	*Trung bình*	3.64	0.545	*Tương đối cao*
3	Phân tích, thiết kế công việc của GVTH dựa trên năng lực của từng GV	3.41	0.561	*Trung bình*	3.43	0.538	*Trung bình*

TT	*Xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT*	*Mức độ phù hợp*			*Mức độ thực hiện*		
		Điểm TB	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*	*Điểm TB*	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*
4	Mô tả được vị trí, việc làm của từng GVTH trong nhà trường	3.56	0.585	*Trung bình*	3.55	0.552	*Trung bình*
5	Xác định nhu cầu thực tiễn phát triển về số lượng, nâng cao chất lượng đội ngũ GVTH dựa trên nhu cầu công viêc, vị trí việc làm	3.46	0.631	*Trung bình*	3.45	0.608	*Trung bình*
6	Xác định được các biện pháp thực hiện quy hoạch/kế hoạch	3.33	0.631	*Trung bình*	3.32	0.660	*Trung bình*
7	Xác định lộ trình và các điều kiện thực hiện quy hoạch/kế hoạch	3.29	0.601	*Trung bình*	3.25	0.644	*Trung bình*
8	Phê duyệt quy hoạch/kế hoạch tuyển dụng	3.52	0.517	*Trung bình*	3.50	0.513	*Trung bình*
	Trung bình chung	***3.44***	***0.286***	***Trung bình***	***3.44***	***0.269***	***Trung bình***

Ghi chú: *Mức độ phù hợp:* Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.85; Mức tương đối cao: 3.84 ≥ ĐTB ≥ 3.66
Mức trung bình: 3.65 ≥ ĐTB ≥ 3.30; Mức thấp: 3.30 ≥ ĐTB ≥ 3.11; Mức rất thấp 3.10 ≥ ĐTB ≥ 1.
Mức độ thực hiện: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.79; Mức tương đối cao: 3.78 ≥ ĐTB ≥ 3.62
Mức trung bình: 3.61 ≥ ĐTB ≥ 3.27; Mức thấp: 3.26 ≥ ĐTB ≥ 3.09; Mức rất thấp 3.08 ≥ ĐTB ≥ 1.

Số liệu ở bảng 2.23 đã đưa ra kết quả đánh giá của các đối tượng điều tra về mức độ phù hợp và mức độ thực hiện *Xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên Tin học* hiện ở mức trung bình, với điểm số lần lượt là TBC = 3.44; ĐLC = 0.286; và TBC = 3.44; ĐLC = 0.269.

Trong đó, hoạt động *Lập quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ GVTH đảm bảo số lượng, tỷ lệ GV/HS, chất lượng đáp ứng yêu cầu công việc* có điểm số đánh giá cao nhất ở cả mức độ phù hợp và mức độ thực hiện, lần lượt là TBC = 3.63; ĐLC = 0.627; và TBC = 3.64; ĐLC = 0.545.

Ngược lại, hoạt động *Xác định lộ trình và các điều kiện thực hiện quy hoạch/kế hoạch* có kết quả đánh giá ở mức độ thấp ở cả mức độ phù hợp và mức độ thực hiện, lần lượt là TBC = 3.29; ĐLC = 0.601; và TBC = 3.25; ĐLC = 0.644.

2.4.2. Thực trạng tuyển dụng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực

Các nội dung thực hiện trong tuyển dụng ĐNGV tin học trường THPT theo khung năng lực được các CBQL và GVTH của 163 trường THPT trên địa bàn 06 tỉnh thuộc Đồng bằng châu thổ sông Hồng đánh giá đạt mức cận trên của trung bình về mức độ phù hợp (TBC = 3.625; ĐLC = 0.280) và đạt mức tương đối cao về mức độ thực hiện (TBC = 3.628; ĐLC = 0.267).

Bảng 2.24. Thực trạng tuyển dụng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực

TT	Tuyển dụng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực	Mức độ phù hợp			Mức độ thực hiện		
		Điểm TB	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*	*Điểm TB*	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*
1	Xây dựng kế hoạch tuyển dụng GVTH	3.51	0.586	*Trung bình*	3.49	0.575	*Trung bình*
2	Xây dựng tiêu chí tuyển dụng hướng đến năng lực của GVTH và công khai tiêu chí tuyển dụng	3.41	0.594	*Trung bình*	3.39	0.591	*Trung bình*
3	Xác định khung năng lực cho vị trí tuyển dụng	3.58	0.575	*Trung bình*	3.63	0.495	*Tương đối cao*
4	Tạo nguồn tuyển dụng GVTH thông qua các nguồn khác nhau	3.71	0.614	*Tương đối cao*	3.69	0.621	*Tương đối cao*
5	Thu hút được đội ngũ GVTH giỏi từ nhiều nguồn tuyển dụng	3.85	0.621	*Cao*	3.87	0.630	*Cao*
6	Thực hiện đúng phân cấp trong tuyển dụng	3.43	0.601	*Trung bình*	3.45	0.575	*Trung bình*
7	Công khai phương thức tuyển dụng; xây dựng trình tự, thủ tục tuyển dụng theo đúng quy định của Pháp luật	3.63	0.581	*Trung bình*	3.66	0.572	*Tương đối cao*
8	Tổ chức tuyển dụng GVTH theo đúng trình tự, thủ tục, theo đúng quy định của Pháp luật	3.53	0.520	*Trung bình*	3.57	0.550	*Trung bình*
9	Đối tượng được tuyển dụng đảm bảo các yêu cầu theo quy định.	3.83	0.615	*Cao*	3.78	0.642	*Cao*
10	Thông báo quyết định tuyển dụng đúng quy trình, kịp thời.	3.77	0.580	*Tương đối cao*	3.75	0.641	*Tương đối cao*
	Trung bình chung	***3.625***	***0.280***	***Trung bình***	***3.628***	***0.267***	***Tương đối cao***

Ghi chú: *Mức độ phù hợp:* Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.85; Mức tương đối cao: 3.84 ≥ ĐTB ≥ 3.66
Mức trung bình: 3.65 ≥ ĐTB ≥ 3.30; Mức thấp: 3.30 ≥ ĐTB ≥ 3.11; Mức rất thấp 3.10 ≥ ĐTB ≥ 1.
Mức độ thực hiện: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.79; Mức tương đối cao: 3.78 ≥ ĐTB ≥ 3.62
Mức trung bình: 3.61 ≥ ĐTB ≥ 3.27; Mức thấp: 3.26 ≥ ĐTB ≥ 3.09; Mức rất thấp 3.08 ≥ ĐTB ≥ 1.

Đặc biệt, kết quả khảo sát cũng cho thấy các nhà trường đã thực hiện rất tốt việc *Thu hút đội ngũ GVTH giỏi từ nhiều nguồn tuyển dụng,* với số điểm đạt được trên 2 tiêu chí mức độ phù hợp và mức độ thực hiện đều thuộc mức cao (TBC = 3.85; ĐLC = 0.621 và TBC = 3.87; ĐLC = 0.630). Nói cách khác, ĐNGV tin học

của các trường THPT hiện nay đang là nguồn nhân lực CNTT mạnh nhất tại mỗi địa phương, với tay nghề cao và chuyên môn vững. Đây là cơ sở, nền tảng và điều kiện thuận lợi để các nhà trường và các Sở GD&ĐT tiến hành xây dựng hệ thống đội ngũ chuyên gia phụ trách ứng dụng CNTT cho các cơ sở giáo dục và các hoạt động quản lý giáo dục trong toàn ngành.

2.4.3. Thực trạng sử dụng và sàng lọc đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực

Bảng 2.25. Thực trạng sử dụng và sàng lọc đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực

TT	Sử dụng và sàng lọc đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực	Mức độ phù hợp			Mức độ thực hiện		
		Điểm TB	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*	*Điểm TB*	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*
1	Sử dụng GV đúng yêu cầu vị trí việc làm; Bố trí GV cân đối, đồng đều giữa các khối lớp.	3.65	0.564	*Trung bình*	3.60	0.561	*Trung bình*
2	Đảm bảo sự phù hợp giữa năng lực và vị trí công việc của từng GV	3.40	0.623	*Trung bình*	3.42	0.562	*Trung bình*
3	Căn cứ sự phát hiện thế mạnh, ưu điểm của từng GV để giao việc phù hợp nhằm phát triển năng lực từng cá nhân	3.47	0.593	*Trung bình*	3.44	0.525	*Trung bình*
4	Thực hiện cơ chế kiểm tra, giám sát đảm bảo GV thực hiện đúng chức năng, nhiệm vụ	3.62	0.523	*Trung bình*	3.50	0.524	*Trung bình*
5	Đảm bảo có sự kế thừa giữa các GV trong nhà trường	3.54	0.564	*Trung bình*	3.56	0.580	*Trung bình*
	Trung bình chung	***3.536***	***0.319***	*Trung bình*	***3.505***	***0.307***	*Trung bình*

Ghi chú: *Mức độ phù hợp:* Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.85; Mức tương đối cao: 3.84 ≥ ĐTB ≥ 3.66
Mức trung bình: 3.65 ≥ ĐTB ≥ 3.30; Mức thấp: 3.30 ≥ ĐTB ≥ 3.11; Mức rất thấp 3.10 ≥ ĐTB ≥ 1.
Mức độ thực hiện: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.79; Mức tương đối cao: 3.78 ≥ ĐTB ≥ 3.62
Mức trung bình: 3.61 ≥ ĐTB ≥ 3.27; Mức thấp: 3.26 ≥ ĐTB ≥ 3.09; Mức rất thấp 3.08 ≥ ĐTB ≥ 1.

Phân tích kết quả ở bảng 2.25 cho thấy, *Thực trạng sử dụng và sàng lọc* đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo khung năng lực hiện đang ở mức trung bình (TBC = 3.536; ĐLC = 0.319 và TBC = 3.505; ĐLC = 0.307). Trong đó, việc *Sử dụng đội ngũ GVTH đúng yêu cầu vị trí việc làm; Bố trí GV cân đối, đồng đều giữa các khối lớp* được đánh giá cao nhất ở cả mức độ phù hợp và mức độ thực hiện, với điểm số lần lượt là TBC = 3.65; ĐLC = 0.564 và TBC = 3.60; ĐLC = 0.561.

Đáng chú ý, các nội dung *Đảm bảo sự phù hợp giữa năng lực và vị trí công việc của từng GV* và *Căn cứ sự phát hiện thế mạnh, ưu điểm của từng GV để giao*

việc phù hợp nhằm phát triển năng lực từng cá nhân có kết quả đánh giá thấp trong 5 nội dung. Điều này cho thấy, việc sử dụng đội ngũ GVTH chưa thật sự hiệu quả, chưa xứng đáng với năng lực của các thầy cô, cũng chưa phát huy được điểm mạnh của từng giáo viên hiện nay.

2.4.4. Thực trạng tổ chức hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực

Về thực trạng tổ chức hoạt động đào tạo, bồi dưỡng ĐNGV tin học trường THPT tại các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng, các CBQL và GVTH không đánh giá cao các kết quả của 163 trường đã đạt được trong thời gian qua. Cụ thể, điểm số đánh giá về mức độ phù hợp (TBC = 3.48; ĐLC = 0.350) và mức độ thực hiện (TBC = 3.49; ĐLC = 0.400) đều ở mức trung bình.

Bảng 2.26. Thực trạng tổ chức hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực

TT	Tổ chức hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực	Mức độ phù hợp			Mức độ thực hiện		
		Điểm TB	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*	*Điểm TB*	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*
1	Xây dựng và công khai kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng	3.61	0.508	*Trung bình*	3.59	0.572	*Trung bình*
2	Xác định rõ mục tiêu và kế hoạch bồi dưỡng căn cứ nhu cầu và năng lực của GV	3.55	0.533	*Trung bình*	3.50	0.502	*Trung bình*
3	Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng GVTH đúng đối tượng, đúng nhu cầu của GV	3.49	0.629	*Trung bình*	3.56	0.597	*Trung bình*
4	Đào tạo, bồi dưỡng GV đồng bộ với sử dụng và sàng lọc GV	3.37	0.571	*Trung bình*	3.34	0.598	*Trung bình*
5	Sử dụng khung năng lực làm công cụ để định hướng thiết kế chương trình, nội dung, phương pháp, hình thức ĐT, BD.	3.44	0.588	*Trung bình*	3.47	0.620	*Trung bình*
6	Đánh giá kết quả đầu ra của quá trình ĐT, BD được thực hiện chủ yếu qua kết quả hoạt động thực tiễn trong giáo dục.	3.42	0.566	*Trung bình*	3.46	0.626	*Trung bình*
	Trung bình chung	***3.48***	***0.350***	***Trung bình***	***3.49***	***0.400***	***Trung bình***

Ghi chú: *Mức độ phù hợp:* Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.85; Mức tương đối cao: 3.84 ≥ ĐTB ≥ 3.66
Mức trung bình: 3.65 ≥ ĐTB ≥ 3.30; Mức thấp: 3.30 ≥ ĐTB ≥ 3.11; Mức rất thấp 3.10 ≥ ĐTB ≥ 1.
Mức độ thực hiện: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.79; Mức tương đối cao: 3.78 ≥ ĐTB ≥ 3.62
Mức trung bình: 3.61 ≥ ĐTB ≥ 3.27; Mức thấp: 3.26 ≥ ĐTB ≥ 3.09; Mức rất thấp 3.08 ≥ ĐTB ≥ 1.

Qua phỏng vấn các CBQL của Sở GD&ĐT các địa phương, thầy N.C.M (CBQL – Thái Bình) cho biết: *"Từ năm học 2014 – 2015, Cục Công nghệ thông tin - Bộ GD&ĐT đã mở các lớp đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ, giáo viên theo chuẩn kỹ năng sử dụng CNTT quy định tại Thông tư số 53/2014/TT-BTTT. Tuy nhiên, có*

thể nhận thấy, các khóa đào tạo bồi dưỡng chưa bám sát nhu cầu thực tiễn và chưa trở thành nhu cầu của mỗi giáo viên tin học tại các cơ sở giáo dục THPT."

Để làm sáng rõ hơn những vấn đề còn tồn tại trong thực trạng tổ chức hoạt động đào tạo, bồi dưỡng ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực, tiến hành khảo sát về mức độ phù hợp và mức độ thực hiện của các nội dung và các hình thức tổ chức bồi dưỡng tại các trường THPT trên địa bàn 06 tỉnh thuộc Đồng bằng châu thổ sông Hồng. Kết quả được thể hiện qua bảng 2.27 và 2.28 dưới đây.

2.4.4.1. Thực trạng các nội dung bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học THPT theo tiếp cận năng lực

Kết quả bảng 2.27 dưới đây cho thấy, các nội dung bồi dưỡng ĐNGV tin học THPT theo khung năng lực hiện nay chưa thật sự phù hợp và kết quả thực hiện chưa cao. Điểm số đánh giá về mức độ phù hợp là TBC = 3.16; ĐLC = 0.439 (thuộc mức thấp) và điểm số đánh giá về mức độ thể hiện là TBC = 3.01; ĐLC = 0.406 (thuộc mức rất thấp).

Bảng 2.27. Thực trạng các nội dung bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học THPT theo tiếp cận năng lực các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

TT	Các nội dung bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học THPT theo tiếp cận năng lực	Mức độ phù hợp			Mức độ thực hiện		
		Điểm TB	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*	*Điểm TB*	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*
1	Bồi dưỡng về phẩm chất, nhân cách	3.30	0.632	*Thấp*	3.14	0.606	*Thấp*
2	Bồi dưỡng về nhận thức đổi mới giáo dục trong giai đoạn hiện nay	3.26	0.653	*Thấp*	3.22	0.690	*Thấp*
3	Bồi dưỡng về các kiến thức chuyên môn, chuyên ngành CNTT	3.21	0.519	*Thấp*	3.13	0.591	*Thấp*
4	Bồi dưỡng kỹ năng, năng lực chuyên môn như: sửa chữa phần cứng, sử dụng phần mềm…	3.17	0.613	*Thấp*	3.07	0.659	*Rất thấp*
5	Bồi dưỡng các kiến thức, kỹ năng sư phạm.	3.11	0.662	*Rất thấp*	3.03	0.627	*Rất thấp*
6	Bồi dưỡng kiến thức ngoại ngữ phục vụ công tác chuyên môn (Tiếng Anh chuyên ngành CNTT)	3.04	0.605	*Rất thấp*	2.94	0.702	*Rất thấp*
7	Bồi dưỡng kỹ năng giao tiếp, kỹ năng làm việc nhóm	3.01	0.705	*Rất thấp*	2.91	0.690	*Rất thấp*
	Trung bình chung	***3.16***	***0.439***	*Thấp*	***3.01***	***0.406***	*Rất thấp*

Ghi chú: *Mức độ phù hợp:* Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.85; Mức tương đối cao: 3.84 ≥ ĐTB ≥ 3.66
Mức trung bình: 3.65 ≥ ĐTB ≥ 3.30; Mức thấp: 3.30 ≥ ĐTB ≥ 3.11; Mức rất thấp 3.10 ≥ ĐTB ≥ 1.
Mức độ thực hiện: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.79; Mức tương đối cao: 3.78 ≥ ĐTB ≥ 3.62
Mức trung bình: 3.61 ≥ ĐTB ≥ 3.27; Mức thấp: 3.26 ≥ ĐTB ≥ 3.09; Mức rất thấp 3.08 ≥ ĐTB ≥ 1.

Ý kiến của cô giáo T.T.H (Quảng Ninh) về thực tiễn vấn đề này như sau: *"Nội dung bồi dưỡng nói chung thường bị áp đặt, định trước mà không xuất phát từ nhu cầu,*

điều kiện thực tế của giáo viên nên tính ứng dụng của chương trình đối với giáo viên tin học chúng tôi là khá hạn chế. Cũng có khi chỉ một thời gian ngắn sau bồi dưỡng, các kỹ năng, kiến thức được tập huấn bị rơi vào lãng quên hoặc ít có điều kiện áp dụng. Và đối với giáo viên CNTT, thường là những giáo viên trẻ, mới bước vào nghề hoặc quá trình đào tạo xuất phát từ các trường Đại học và học thêm chứng chỉ NVSP chứ không qua đào tạo Sư phạm bài bản nên rất cần những nội dung bồi dưỡng riêng, chuyên sâu dành cho giáo viên tin học để chúng tôi nhanh chóng thích nghi với nhà trường phổ thông và đáp ứng các yêu cầu của thực tiễn giáo dục."

2.4.4.2. Thực trạng các hình thức đào tạo, bồi dưỡng được sử dụng để bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học THPT theo tiếp cận năng lực

Về các hình thức đào tạo, bồi dưỡng được sử dụng trong hoạt động bồi dưỡng ĐNGV tin học THPT theo khung năng lực hiện nay, các CBQL và GVTH đều đánh giá đạt mức trung bình (tiệm cận mức tương đối cao). Điều này được thể hiện qua điểm số đánh giá về mức độ phù hợp và mức độ thực hiện tương ứng như sau: TBC = 3.60; ĐLC = 0.236 và TBC = 3.55; ĐLC = 0.252.

Bảng 2.28. Thực trạng các hình thức đào tạo, bồi dưỡng được sử dụng để bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học THPT theo tiếp cận năng lực ở các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

TT	Các hình thức đào tạo, bồi dưỡng được sử dụng để bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học THPT theo tiếp cận năng lực	Mức độ phù hợp			Mức độ thực hiện		
		Điểm TB	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*	*Điểm TB*	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*
1	Đào tạo lại	3.49	0.563	*Trung bình*	3.54	0.600	*Trung bình*
2	Đào tạo nâng chuẩn	3.56	0.603	*Trung bình*	3.52	0.538	*Trung bình*
3	Bồi dưỡng chuyên đề cấp huyện tổ chức	3.46	0.579	*Trung bình*	3.59	0.585	*Trung bình*
4	Tổ chức các hội thảo khoa học	3.66	0.525	*Tương đối cao*	3.69	0.559	*Tương đối cao*
5	Tổ chức cho GVTH dự giờ thăm lớp	3.35	0.603	*Trung bình*	3.44	0.582	*Trung bình*
6	Tổ chức thi GV dạy giỏi	3.39	0.652	*Trung bình*	3.64	0.678	*Tương đối cao*
7	Tổ chức sinh hoạt chuyên môn liên trường (cụm trường) trong 1 huyện, thị xã, thành phố	3.59	0.641	*Trung bình*	3.41	0.680	*Trung bình*
8	Tổ chức tham quan, học hỏi kinh nghiệm	3.77	0.687	*Tương đối cao*	3.82	0.625	*Cao*
9	GV tự bồi dưỡng, viết thu hoạch	3.68	0.623	*Tương đối cao*	3.74	0.611	*Tương đối cao*
	Trung bình chung	***3.60***	***0.236***	***Trung bình***	***3.55***	***0.252***	***Trung bình***

Ghi chú: *Mức độ phù hợp:* Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.85; Mức tương đối cao: 3.84 ≥ ĐTB ≥ 3.66
Mức trung bình: 3.65 ≥ ĐTB ≥ 3.30; Mức thấp: 3.30 ≥ ĐTB ≥ 3.11; Mức rất thấp 3.10 ≥ ĐTB ≥ 1.
Mức độ thực hiện: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.79; Mức tương đối cao: 3.78 ≥ ĐTB ≥ 3.62
Mức trung bình: 3.61 ≥ ĐTB ≥ 3.27; Mức thấp: 3.26 ≥ ĐTB ≥ 3.09; Mức rất thấp 3.08 ≥ ĐTB ≥ 1.

Đặc biệt, các hình thức đào tạo, bồi dưỡng như *Tổ chức các hội thảo khoa học; Tổ chức tham quan, học hỏi kinh nghiệm; GV tự bồi dưỡng, viết thu hoạch* đã được đánh giá là khá phù hợp và thực hiện tương đối tốt để phát triển năng lực đội ngũ giáo viên tin học THPT.

Từ Hải Phòng, một trong những địa phương dẫn đầu cả nước về ứng dụng CNTT trong ngành giáo dục, nghiên cứu đã ghi nhận được một số sáng kiến: *Bên cạnh việc thực hiện đào tạo bồi dưỡng bằng hình thức triệu tập cán bộ, giáo viên, nhân viên theo lịch cố định, Sở GD&ĐT cũng đã chỉ đạo các đơn vị chủ động thực hiện đào tạo, bồi dưỡng tại đơn vị mình và thường xuyên mở các lớp đào tạo bồi dưỡng, hội giảng, hội thảo bằng hệ thống trực tuyến (qua phần mềm trực tuyến Vmeeting), góp phần tiết kiệm thời gian, kinh phí và phục vụ được nhiều giáo viên tham dự.*

2.4.5. Thực trạng kiểm tra, đánh giá đội ngũ giáo viên tin học THPT theo tiếp cận năng lực

Dựa vào kết quả khảo sát ở bảng 2.29 có thể thấy, thực trạng kiểm tra, đánh giá ĐNGV tin học THPT theo khung năng lực các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng đạt mức tương đối cao với điểm số đánh giá về mức độ phù hợp TBC = 3.70; ĐLC = 03.317 và mức độ thể hiện TBC = 3.642; ĐLC = 0.262.

Bảng 2.29. Thực trạng kiểm tra, đánh giá đội ngũ giáo viên tin học THPT theo tiếp cận năng lực các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

TT	Kiểm tra, đánh giá đội ngũ giáo viên tin học THPT theo tiếp cận năng lực	Mức độ phù hợp			Mức độ thực hiện		
		Điểm TB	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*	*Điểm TB*	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*
1	Các tiêu chí, tiêu chuẩn để đánh giá GVTH hiện nay (Chuẩn nghề nghiệp GV THPT)	3.59	0.600	*Trung bình*	3.53	0.602	*Trung bình*
2	Nội dung đánh giá GV tin học căn cứ vào phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống	3.65	0.588	*Trung bình*	3.70	0.649	*Tương đối cao*
3	Nội dung đánh giá GV tin học căn cứ vào kết quả công tác/nhiệm vụ được giao	3.74	0.692	*Tương đối cao*	3.59	0.585	*Trung bình*
4	Nội dung đánh giá GV tin học căn cứ vào khả năng phát triển (về chuyên môn, nghiệp vụ, năng lực quản lý, hoạt động xã hội, …)	3.81	0.864	*Cao*	3.76	0.630	*Tương đối cao*
5	Trình tự thực hiện quy trình đánh giá GVTH	3.72	0.687	*Tương đối cao*	3.65	0.704	*Tương đối cao*
6	Công khai kết quả đánh giá GVTH	3.56	0.560	*Trung bình*	3.48	0.561	*Trung bình*
7	Sử dụng kết quả đánh giá đúng mục đích (giúp GV xác định mức độ đạt được của bản thân/sử dụng trong tuyển dụng/sử dụng trong đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ/…)	3.84	0.612	*Cao*	3.78	0.609	*Tương đối cao*
	Trung bình chung	***3.70***	***0.317***	***Tương đối cao***	***3.64***	***0.262***	***Tương đối cao***

Ghi chú: *Mức độ phù hợp:* Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.85; Mức tương đối cao: 3.84 ≥ ĐTB ≥ 3.66
Mức trung bình: 3.65 ≥ ĐTB ≥ 3.30; Mức thấp: 3.30 ≥ ĐTB ≥ 3.11; Mức rất thấp 3.10 ≥ ĐTB ≥ 1.
Mức độ thực hiện: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.79; Mức tương đối cao: 3.78 ≥ ĐTB ≥ 3.62
Mức trung bình: 3.61 ≥ ĐTB ≥ 3.27; Mức thấp: 3.26 ≥ ĐTB ≥ 3.09; Mức rất thấp 3.08 ≥ ĐTB ≥ 1.

Trong các tiêu chí đánh giá về thực trạng kiểm tra, đánh giá ĐNGV tin học, việc *Sử dụng kết quả đánh giá đúng mục đích (giúp GV xác định mức độ đạt được của bản thân/sử dụng trong tuyển dụng/sử dụng trong đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ/...)* được đánh giá là phù hợp nhất và thực hiện tốt nhất tại 163 trường THPT trên địa bàn 06 tỉnh thuộc Đồng bằng châu thổ sông Hồng (TBC = 3.84; ĐLC = 0.612; TBC = 3.78; ĐLC = 0.609).

Tuy nhiên, việc *Công khai kết quả đánh giá GVTH* chưa được các nhà trường và các Sở GD&ĐT chú ý thực hiện. Điểm số đánh giá cho tiêu chí này là thấp nhất và chỉ đạt mức trung bình (TBC = 3.56; ĐLC = 0.560; TBC = 3.48; ĐLC = 0.561).

2.4.6. Thực trạng tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực

Có thể nhận thấy, thực trạng *Tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT* các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng hiện nay đang ở mức rất thấp (mức độ phù hợp: TBC = 3.08; ĐLC = 0.284; Mức độ thực hiện: TBC = 2.97; ĐLC = 0.257).

Kết quả khảo sát thể hiện ở bảng 2.30:

Bảng 2.30. Thực trạng tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực

TT	Tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực	Mức độ phù hợp			Mức độ thực hiện		
		Điểm TB	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*	*Điểm TB*	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*
1	Triển khai thực hiện các quy định chung của Nhà nước về chính sách, chế độ cho đội ngũ GVTH trường THPT	3.14	0.704	*Thấp*	3.04	0.681	*Rất thấp*
2	Triển khai thực hiện các chính sách, đãi ngộ đối với giáo viên dạy vùng sâu, vùng xa, miền núi, hải đảo	3.29	0.748	*Thấp*	2.99	0.704	*Rất thấp*
3	Ban hành và thực hiện chính sách của địa phương đối với giáo viên dạy giỏi	3.34	0.729	*Trung bình*	2.95	0.689	*Rất thấp*
4	Tạo điều kiện để GV có cơ hội học tập, đào tạo và bồi dưỡng nâng cao trình độ, giao lưu...	3.10	0.692	*Rất thấp*	2.88	0.714	*Rất thấp*
5	Thực hiện nghiêm túc, công bằng các quy định của nhà nước về khen thưởng, kỷ luật, đãi ngộ, tôn vinh đối với nhà giáo.	3.02	0.681	*Rất thấp*	3.25	0.698	*Thấp*
6	Tạo sự đồng thuận trong tập thể sư phạm	3.00	0.733	*Rất thấp*	3.19	0.689	*Thấp*
7	Xây dựng môi trường giáo dục thân thiện	2.82	0.682	*Rất thấp*	2.79	0.619	*Rất thấp*

TT	Tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực	Mức độ phù hợp			Mức độ thực hiện		
		Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ
8	Thiết lập văn hóa quản lý trong nhà trường	2.86	0.660	Rất thấp	2.74	0.616	Rất thấp
9	Thiết lập hệ thống quản lý theo cụm trường	3.28	0.720	Thấp	2.71	0.660	Rất thấp
10	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	3.21	0.699	Thấp	2.83	0.688	Rất thấp
11	Bổ sung cơ sở vật chất, phương tiện dạy học hỗ trợ GVTH	2.93	0.672	Rất thấp	3.14	0.676	Thấp
12	Bổ sung cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin phục vụ hoạt động dạy và học trong nhà trường	2.92	0.730	Rất thấp	3.11	0.791	Thấp
	Trung bình chung	**3.08**	**0.284**	**Rất thấp**	**2.97**	**0.257**	**Rất thấp**

Ghi chú: *Mức độ thực hiện:* Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.79; Mức tương đối cao: 3.78 ≥ ĐTB ≥ 3.62
Mức trung bình: 3.61 ≥ ĐTB ≥ 3.27; Mức thấp: 3.26 ≥ ĐTB ≥ 3.09; Mức rất thấp 3.08 ≥ ĐTB ≥ 1.

Trong số 12 tiêu chí để đánh giá về việc tạo ra môi trường làm việc lành mạnh và động lực làm việc cho ĐNGV tin học, thì vấn đề về *Xây dựng môi trường giáo dục thân thiện*; *Thiết lập văn hóa quản lý trong nhà trường* hiện đang được đánh giá là thực hiện kém nhất. Điểm số đánh giá về mức độ thực hiện của hai nội dung này lần lượt là TBC = 2.79; ĐLC = 0.6109 và TBC = 2.74; ĐLC = 0.616.

Để bổ sung cho kết quả định lượng qua khảo sát, kết quả định tính qua phương pháp phỏng vấn sâu đã thu được ý kiến như sau: *"Tạo dựng môi trường làm việc thân thiện là mục tiêu và động lực của cán bộ quản lý, giáo viên nói chung. Thế nhưng trong thực tế, do áp lực công việc, chưa có sự thấu hiểu lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và giáo viên, do nhận thức của giáo viên – phong cách làm việc của hiệu trưởng... nên có không ít hiệu trưởng thiếu kiềm chế cảm xúc, trong tổ chức triển khai kế hoạch còn nặng về mệnh lệnh, thiếu thuyết phục. Cán bộ quản lý muốn triển khai nhanh nhưng chưa tạo ra được sự đồng thuận cao. Cốt lõi là hiệu trưởng phải kiên trì thuyết phục, biết chờ đợi, làm tốt công tác xã hội hóa giáo dục, tranh thủ sự lãnh đạo của cấp ủy và sự phối hợp của các đoàn thể, đặc biệt là tổ chức Công đoàn."* (Cô H.N.L – CBQL tỉnh Hưng Yên).

▪ **Đánh giá chung thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực**

(1) Theo nội dung khảo sát

Bảng 2.31. Thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực

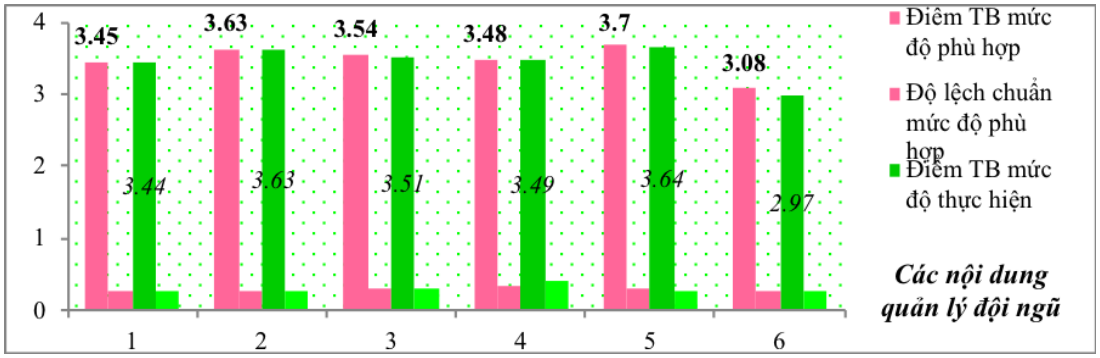
TT	*Các nội dung quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực*	*Mức độ phù hợp*			*Mức độ thực hiện*		
		Điểm TB	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*	*Điểm TB*	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*
1	Xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên Tin học	3.45	0.286	*Trung bình*	3.44	0.269	*Trung bình*
2	Tuyển dụng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực	3.63	0.280	*Tương đối cao*	3.63	0.267	*Tương đối cao*
3	Sử dụng và sàng lọc đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực	3.54	0.319	*Trung bình*	3.51	0.307	*Trung bình*
4	Tổ chức hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT	3.48	0.350	*Trung bình*	3.49	0.400	*Trung bình*
5	Kiểm tra, đánh giá đội ngũ giáo viên tin học THPT theo khung năng lực	3.70	0.318	*Tương đối cao*	3.64	0.263	*Tương đối cao*
6	Tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT	3.08	0.284	*Rất thấp*	2.97	0.257	*Rất thấp*
	Trung bình chung	***3.48***	***0.183***	***Trung bình***	***3.44***	***0.175***	***Trung bình***

Ghi chú: *Mức độ phù hợp:* Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.85; Mức tương đối cao: 3.84 ≥ ĐTB ≥ 3.66
Mức trung bình: 3.65 ≥ ĐTB ≥ 3.30; Mức thấp: 3.30 ≥ ĐTB ≥ 3.11; Mức rất thấp 3.10 ≥ ĐTB ≥ 1.
Mức độ thực hiện: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.79; Mức tương đối cao: 3.78 ≥ ĐTB ≥ 3.62
Mức trung bình: 3.61 ≥ ĐTB ≥ 3.27; Mức thấp: 3.26 ≥ ĐTB ≥ 3.09; Mức rất thấp 3.08 ≥ ĐTB ≥ 1.

Như vậy, thực trạng quản lý ĐNGV tin học trường THPT khảo sát trên 06 tỉnh thuộc Đồng bằng châu thổ sông Hồng đã cho thấy những điểm mạnh, điểm yếu, những thành tựu cũng như hạn chế của các nhà trường và Sở GD&ĐT trong hoạt động quản lý ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực.

Trong đó, kết quả thực hiện công tác *Tuyển dụng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực* (TBC = 3.63 và ĐLC = 0.267) và *Kiểm tra, đánh giá đội ngũ giáo viên tin học THPT theo khung năng lực* (TBC = 3.64; ĐLC = 0.263) thực hiện tốt nhất trong các nội dung quản lý.

Tuy nhiên, vẫn tồn tại những vấn đề dù không mới nhưng không dễ dàng giải quyết nên các nhà trường và Sở GD&DDT cần sớm có biện pháp khắc phục trong thời gian tới. Hai trong số các vấn đề đó là: *Xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên Tin học* (TBC = 3.44 và ĐLC = 0.269) và *Tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT* (TBC = 2.97 và ĐLC = 0.257).



Biểu đồ 2.4. Thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực

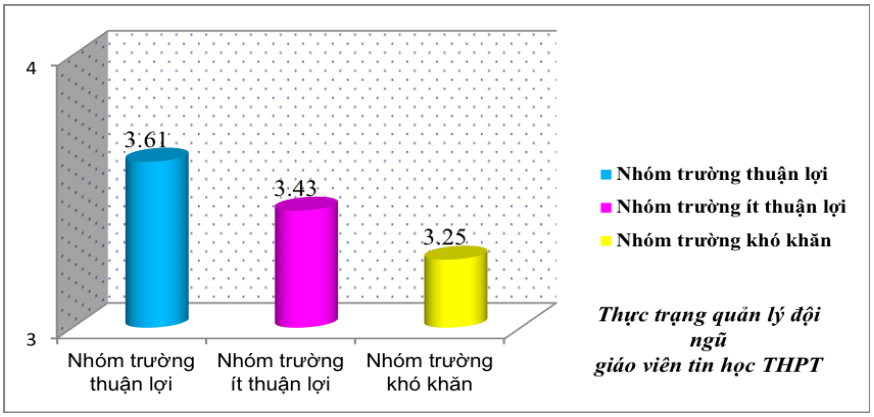
(2) Theo cơ cấu nhóm trường khảo sát

Không chỉ kết quả khảo sát về chất lượng ĐNGV tin học cho thấy sự chênh lệch giữa 03 nhóm trường THPT trên địa bàn 06 tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng, mà kết quả khảo sát về thực trạng quản lý ĐNGV tin học cũng chỉ ra sự khác biệt giữa các nhóm trường này. Theo đó, điểm số đánh giá trên các item và trên toàn thang đo của nhóm trường thuận lợi luôn luôn cao nhất trong 03 nhóm trường (TBC = 3.61; ĐLC = 0.085). Ngược lại, điểm số đánh giá đối với từng chỉ báo/tiêu chí và điểm TBC thực trạng quản lý ĐNGV tin học THPT của nhóm trường khó khăn là thấp nhất (TBC = 3.25; ĐLC = 0.098).

Bảng 2.32. So sánh thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học giữa 03 nhóm trường THPT theo tiếp cận năng lực ở Đồng bằng châu thổ sông Hồng

TT	Các nội dung quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực	Trường thuận lợi			Trường ít thuận lợi			Trường khó khăn		
		Điểm TB	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*	*Điểm TB*	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*	*Điểm TB*	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*
1	Xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên Tin học	3.68	0.178	*Tương đối cao*	3.42	0.179	*Trung bình*	3.18	0.187	*Thấp*
2	Tuyển dụng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực	3.79	0.247	*Cao*	3.61	0.218	*Tương đối cao*	3.46	0.227	*Trung bình*
3	Sử dụng và sàng lọc đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực	3.68	0.257	*Tương đối cao*	3.53	0.252	*Trung bình*	3.28	0.271	*Trung bình*
4	Tổ chức hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT	3.81	0.254	*Cao*	3.48	0.315	*Trung bình*	3.12	0.297	*Thấp*
5	Kiểm tra, đánh giá đội ngũ giáo viên tin học THPT theo khung năng lực	3.73	0.259	*Tương đối cao*	3.61	0.260	*Tương đối cao*	3.59	0.246	*Trung bình*
6	Tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT	3.03	0.262	*Rất thấp*	2.96	0.247	*Rất thấp*	2.90	0.246	*Rất thấp*
	Trung bình chung	***3.61***	***0.085***	***Tương đối cao***	***3.43***	***0.589***	***Trung bình***	***3.25***	***0.098***	***Thấp***

Ghi chú: *Mức độ thực hiện:* Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 3.79; Mức tương đối cao: 3.78 ≥ ĐTB ≥ 3.62 Mức trung bình: 3.61 ≥ ĐTB ≥ 3.27; Mức thấp: 3.26 ≥ ĐTB ≥ 3.09; Mức rất thấp 3.08 ≥ ĐTB ≥ 1.



Biểu đồ 2.5. So sánh thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

(3) Theo cơ cấu địa bàn khảo sát

Bảng 2.33. So sánh thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực giữa 06 tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

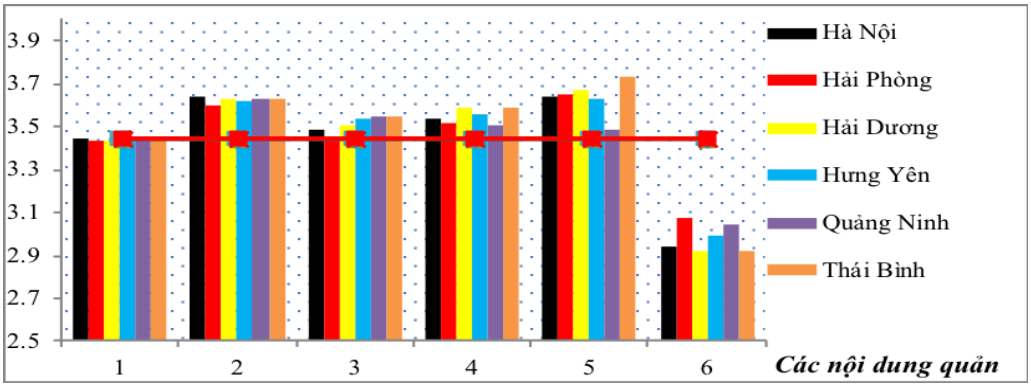
TT	***Các nội dung quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT***	*Hà Nội*	*Hải Phòng*	*Hải Dương*	*Hưng Yên*	*Quảng Ninh*	*Thái Bình*
1	Xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên Tin học	3.44	3.43	3.43	3.43	3.45	3.45
2	Tuyển dụng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực	3.64	3.60	3.63	3.62	3.63	3.63
3	Sử dụng và sàng lọc đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực	3.49	3.45	3.51	3.54	3.55	3.55
4	Tổ chức hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT	3.54	3.52	3.59	3.56	3.51	3.59
5	Kiểm tra, đánh giá đội ngũ giáo viên tin học THPT theo khung năng lực	3.64	3.65	3.67	3.63	3.49	3.73
6	Tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT	2.94	3.07	2.92	2.99	3.04	2.92
	Trung bình chung	***3.44***	***3.45***	***3.44***	***3.44***	***3.44***	***3.45***

Để làm rõ nét hơn bức tranh thực trạng về quản lý ĐNGV tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng, Luận án tiến hành so sánh điểm số đánh giá giữa các địa phương và thu được những kết quả sau:

(1) Kết quả điểm trung bình chung của các địa phương khá tương đương nhau, có sự chênh lệch nhưng không đáng kể. Các tỉnh Hải Phòng và Thái Bình có điểm số đánh giá (TBC = 3.45) cao hơn không nhiều so với điểm số đánh giá của các tỉnh Hà Nội, Hải Dương, Hưng Yên và Quảng Ninh (TBC = 3.44).

(2) Trong từng nội dung quản lý ĐNGV tin học trường THPT, các địa phương được đánh giá có mức độ thực hiện tương đương nhau. Các địa phương đã làm tốt các nhiệm vụ *Tuyển dụng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực* và *Kiểm tra, đánh giá đội ngũ giáo viên tin học THPT theo khung năng lực*. Đồng thời,

kết quả khảo sát cũng cho thấy, các địa phương còn gặp khó khăn trong việc thực hiện *Xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên Tin học* và *Tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT*. Vì vậy, cần xây dựng hệ thống các biện pháp phù hợp, khả thi và đồng bộ để sớm khắc phục những hạn chế còn tồn tại trong quản lý ĐNGV tin học THPT tại các địa phương này.



Biểu đồ 2.6. So sánh thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT giữa 06 tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

2.5. Thực trạng phân cấp quản lý trong quản lý ĐNGV tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

Đề tài tiến hành khảo sát thực trạng phân cấp quản lý ĐNGV tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng, kết quả thể hiện ở bảng 2.34:

Bảng 2.34. Thực trạng phân cấp quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

TT	Các nội dung phân cấp quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT	Mức độ phù hợp			Mức độ thực hiện		
		Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ
1	Thực hiện Thông tư số 11/2015/TTLT-BGDĐT-BNV	3.46	0.526	Trung bình	3.62	0.535	Trung bình
2	Sự hợp lý trong việc phân định quyền hạn, chức trách, nhiệm vụ trong quản lý đội ngũ GVTH của các cấp quản lý/tính tự chủ và tự chịu trách nhiệm của Sở GD&ĐT.	3.43	0.586	Trung bình	3.54	0.621	Trung bình
3	Thực hiện chức trách, nhiệm vụ trong phân cấp, phân quyền quản lý đội ngũ GVTH của Sở GD&ĐT	3.51	0.573	Trung bình	3.75	0.588	Trung bình
4	Thực hiện chức trách, nhiệm vụ trong phân cấp, phân quyền quản lý đội ngũ GVTH của Hiệu trưởng các trường THPT	3.65	0.582	Trung bình	3.70	0.622	Trung bình
5	Phối hợp giữa cơ quan tuyển dụng, quản lí và sử dụng đội ngũ GVTH trường THPT	3.57	0.562	Trung bình	3.63	0.607	Trung bình
	Trung bình chung	***3.53***	***0.257***	***Trung bình***	***3.65***	***0.294***	***Trung bình***

Ghi chú: *Mức độ phù hợp:* Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 4.04; Mức tương đối cao: 4.03 ≥ ĐTB ≥ 3.84; Mức trung bình: 3.83 ≥ ĐTB ≥ 3.27; Mức thấp: 3.26 ≥ ĐTB ≥ 3.01; Mức rất thấp 3.00 ≥ ĐTB ≥ 1.
Mức độ thực hiện: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 4.24; Mức tương đối cao: 4.23 ≥ ĐTB ≥ 3.95; Mức trung bình: 3.94 ≥ ĐTB ≥ 3.36; Mức thấp: 3.35 ≥ ĐTB ≥ 3.07; Mức rất thấp 3.06 ≥ ĐTB ≥ 1.

Phân tích bảng 2.33 cho thấy, các địa phương thuộc Đồng bằng châu thổ sông Hồng hiện nay đã thực hiện việc *Phân cấp quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT* ở mức trung bình, với điểm số đánh giá về mức độ phù hợp đạt TBC = 3.53; ĐLC = 0.257 và điểm số đánh giá về mức độ thực hiện đạt TBC = 3.65; ĐLC = 0.294.

Tuy nhiên, kết quả thu nhận từ thực tiễn quản lý cũng chỉ ra rằng, đội ngũ CBQL và GVTH chưa đánh giá cao sự phù hợp và hợp lý trong việc *phân định quyền hạn, chức trách, nhiệm vụ trong quản lý đội ngũ GVTH của các cấp quản lý/tính tự chủ và tự chịu trách nhiệm của Sở GD&ĐT*, kết quả thực hiện nội dung phân cấp này cũng chỉ ở mức trung bình (TBC = 3.43; ĐLC = 0.586 và TBC = 3.54; ĐLC = 0.621).

2.6. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực

Khảo sát 24 thành tố thuộc 05 nhóm yếu tố ảnh hưởng là (1) Sự phát triển nhanh chóng của khoa học, công nghệ, thông tin; (2) Cơ chế chính sách của nhà nước và của ngành Giáo dục - Đào tạo; (3) Điều kiện dạy học thực tế tại nhà trường; (4) Môi trường sư phạm và (5) Điều kiện, môi trường quản lý; đã cho thấy kết quả đánh giá về mức độ ảnh hưởng nhiều hay ít của các yếu tố đến quản lý ĐNGV Tin học THPT theo tiếp cận năng lực ở Đồng bằng châu thổ sông Hồng.

Kết quả khảo sát thể hiện ở bảng 2.35:

Bảng 2.35. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

TT	*Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT*	*Điểm TB*	*Độ lệch chuẩn*	*Mức độ*
1.	***Sự phát triển nhanh chóng của khoa học, công nghệ, thông tin***	***4.67***	***0.161***	***TB***
1.1	Sự phát triển của các phần mềm tin học ứng dụng và sự thay đổi nhanh chóng các phiên bản của các hệ điều hành	4.70	0.460	*TB*
1.2	Sự phát triển và thay đổi của các phần mềm chuyên dụng về quản lí như Mcroft Access, Quattro, Foxpro, Oracle, SQL Server…	4.71	0.454	*TB*
1.3	Sự phát triển của các trang mạng xã hội, các website học đường	4.57	0.496	*Thấp*
1.4	Sự phát triển của các ứng dụng có mã nguồn mở	4.62	0.485	*TB*
1.5	Sự phát triển của Internet	4.65	0.476	*TB*
1.6	Sự thay đổi nhanh chóng của phần cứng máy tính nhằm đáp ứng kịp thời tốc độ phát triển của các phần mềm, các ứng dụng	4.78	0.417	*TB*
2.	***Cơ chế chính sách của nhà nước và của ngành Giáo dục - Đào tạo***	***4.65***	***0.241***	***TB***
2.1	Việc lựa chọn môn tin học là môn học tự chọn trong các nhà trường phổ thông	4.66	0.473	TB

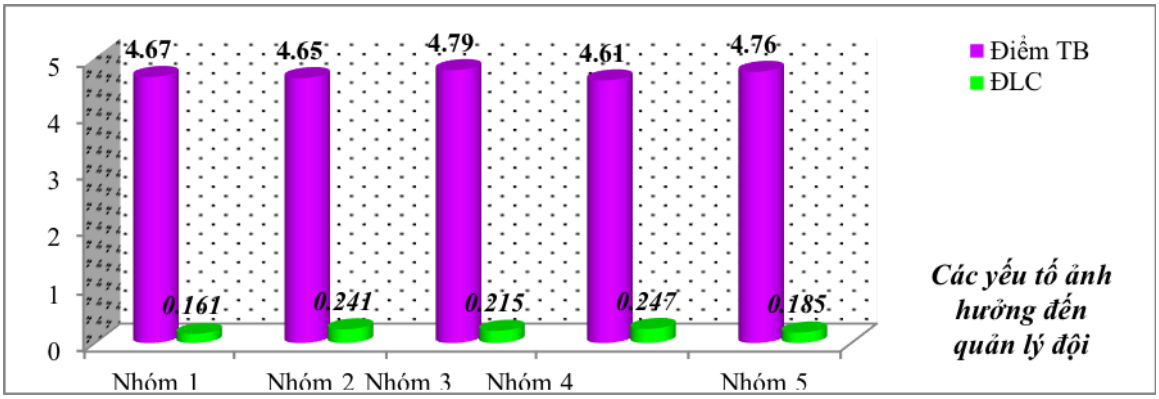
TT	Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Mức độ
2.2	Chính sách, quy trình tuyển giáo viên tin học trường THPT	4.70	0.457	TB
2.3	Đánh giá GVTH trường THPT theo Chuẩn nghề nghiệp giáo viên THPT	4.60	0.490	TB
2.4	Cơ chế về việc thực hiện phân cấp quản lý đối với đội ngũ giáo viên tin học trường THPT	4.64	0.479	TB
3.	***Điều kiện dạy học thực tế tại nhà trường***	***4.79***	***0.215***	***TB***
3.1	Hệ thống phòng học, phòng máy tính đáp ứng nhu cầu học tin học trong nhà trường	4.81	0.390	TĐC
3.2	Hệ thống máy tính, máy chiếu và các thiết bị công nghệ thông tin phục vụ giảng dạy tin học trong nhà trường	4.79	0.405	TB
3.3	Sự nâng cấp hệ thống máy tính để kịp thời những thay đổi của công nghệ thông tin nói chung và các phần mềm, các ứng dụng nói riêng	4.77	0.419	TB
3.4	Hệ thống đường truyền mạng Internet, mạng LAN	4.80	0.401	TB
4.	***Môi trường sư phạm***	***4.61***	***0.247***	***TB***
4.1	Vị thế của giáo viên tin học trong nhà trường THPT	4.69	0.464	TB
4.2	Cảnh quan sư phạm của nhà trường	4.62	0.485	TB
4.3	Tinh thần đoàn kết, tương trợ của tất cả các giáo viên trong nhà trường	4.53	0.499	Thấp
4.4	Môi trường làm việc thân thiện, cởi mở, hòa đồng	4.59	0.493	TB
5.	***Điều kiện, môi trường quản lý***	***4.76***	***0.185***	***TB***
5.1	Nhận thức của đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục về vị trí môn tin học trong nhà trường	4.71	0.455	TB
5.2	Nhận thức của đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục về vị trí, vai trò của giáo viên tin học trường THPT	4.75	0.432	TB
5.3	Năng lực chỉ đạo, tổ chức, lựa chọn và sử dụng nhân lực của cán bộ quản lý	4.73	0.444	TB
5.4	Năng lực kiểm tra, đánh giá giáo viên của cán bộ quản lý	4.76	0.425	TB
5.5	Khả năng khuyến khích, động viên, tạo môi trường làm việc thuận lợi cho giáo viên	4.85	0.357	TĐC
5.6	Tính quyết đoán, độc lập, cập nhật kịp thời những thay đổi của giáo dục và công nghệ thông tin	4.78	0.417	TB

Ghi chú: Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 4.92; Mức tương đối cao: 4.91 ≥ ĐTB ≥ 4.81; Mức trung bình: 4.80 ≥ ĐTB ≥ 4.59; Mức thấp: 4.58 ≥ ĐTB ≥ 4.47; Mức rất thấp 4.46 ≥ ĐTB ≥ 1.

Hai yếu tố có mức độ ảnh hưởng cao nhất đến thực trạng này là *Hệ thống phòng học, phòng máy tính đáp ứng nhu cầu học tin học trong nhà trường* và *Khả năng khuyến khích, động viên, tạo môi trường làm việc thuận lợi cho giáo viên* với điểm số lần lượt là TBC = 4.81; ĐLC = 0.390 và TBC = 4.85; ĐLC = 0.390.

Thực tế về sự ảnh hưởng của các yếu tố CSVC cũng như môi trường làm việc của nhà trường đến hoạt động quản lý ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực cũng được chia sẻ qua những ý kiến trả lời phỏng vấn sâu. Cô T.T.N (CBQL – Thái Bình) cho biết: *"Nguồn lực đầu tư cho CNTT còn hạn hẹp, chưa đáp ứng được nhu cầu thực tiễn phát triển ngành giáo dục của địa phương. Kinh phí dành cho mua sắm phần mềm còn ít cũng là một nguyên nhân khiến cho các hoạt động bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học chưa đem lại hiệu quả thiết thực. Việc trang bị máy tính vào trường học chưa đồng đều, có nơi rất đầy đủ như ở các trường thuộc khu vực nội thành, có nơi còn hạn chế như các trường ở khu vực vùng sâu, vùng xa, việc sử dụng, khai thác ở một số nơi cũng chưa thật hiệu quả."*

Trong đó, *Sự phát triển của các trang mạng xã hội, các website học đường* và *Tinh thần đoàn kết, tương trợ của tất cả các giáo viên trong nhà trường* được đánh giá là hai yếu tố có mức độ ảnh hưởng thấp nhất đến thực trạng quản lý ĐNGV tin học THPT tại các tỉnh Đông bằng châu thổ sông Hồng (TBC = 4.57; ĐLC = 0.496 và TBC = 4.53; ĐLC = 0.499).



Biểu đồ 2.7. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

2.7. Đánh giá chung và phân tích SWOT thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo tiếp cận năng lực

2.7.1. Điểm mạnh

Đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng có tinh thần khắc phục khó khăn, tích cực bồi dưỡng chuyên môn, mong muốn trở thành giáo viên dạy giỏi; có lối sống trung thực giản dị, mẫu mực trong công tác, đúng mực trong ứng xử, giao tiếp với đồng nghiệp, phụ huynh và cộng đồng, tôn trọng, thân mật, gần gũi, không phân biệt đối xử với học sinh.

Đa số giáo viên tin học cơ bản nắm được các kỹ năng phương pháp, biết xử

lí các tình huống trong hoạt động giáo dục và dạy học. Đội ngũ cũng đã thể hiện các thế mạnh từ năng lực soạn giáo án (thiết kế bài dạy) và chuẩn bị cho giờ lên lớp cho đến các năng lực sử dụng phương tiện dạy học hỗ trợ; sử dụng và điều chỉnh tài liệu dạy học...

Được sự quan tâm và chỉ đạo chặt chẽ của Bộ GD&ĐT, Sở GD&ĐT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng đã có kế hoạch triển khai cụ thể và thực hiện tương đối tốt các hoạt động Tuyển dụng và Kiểm tra, đánh giá ĐNGV tin học THPT theo khung năng lực.

Các trường THPT khu vực Đồng bằng châu thổ sông Hồng hiện nay đã trang bị khá tốt hệ thống phòng học, phòng máy tính đáp ứng nhu cầu dạy và học tin học trong nhà trường. Đồng thời, đã đến lúc cả đội ngũ CBQL cấp tỉnh và cấp trường đều có nhận thức đúng về sự cần thiết của hoạt động quản lý ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực.

2.7.2. Điểm yếu

Qua khảo sát thực trạng, một số điểm yếu về năng lực của ĐNGV tin học các trường THPT của 06 địa phương này đã được bộc lộ như sau:

- Về phẩm chất nghề nghiệp: chưa tận dụng tốt các cơ hội phát triển kỹ năng, chuyên môn, nghiệp vụ.

- Về năng lực dạy học:

+ Xác định nội dung dạy học chưa đúng trọng tâm, chưa có tính vừa sức; Xác định được vị trí của bài dạy trong tổng thể chương trình một lớp học và một cấp học chưa tốt;

+ Xây dựng môi trường dạy học tin học trong và ngoài nhà trường chưa kết nối giữa các lớp trong nhà trường, giữa các trường...;

+ Chưa có năng lực sử dụng hiệu quả các kết quả đánh giá;

+ Kỹ năng làm học liệu mới chưa tốt.

- Việc thực hiện các kỹ năng để phát triển năng lực giáo dục chưa hiệu quả.

- Chưa thật sự có khả năng tìm kiếm và tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn.

- Còn hạn chế trong nghiên cứu ứng dụng CNTT vào quản lý, đánh giá kết quả học tập của học sinh.

- Năng lực thích ứng với môi trường dạy học luôn biến đổi và thực tiễn các điều kiện dạy học và giáo dục còn yếu.

- Năng lực hỗ trợ và hướng dẫn GV trong các hoạt động giáo dục học sinh thấp.

Về thực trạng quản lý ĐNGV tin học các trường THPT khu vực Đồng bằng châu thổ sông Hồng: trong một thời gian dài, các Trường chưa quan tâm nhiều đến

việc xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển ĐNGV tin học, cũng chưa có những dấu hiệu tích cực để tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho ĐNGV tin học trường THPT. CBQL các cấp chưa thấy hết được vai trò và ý nghĩa của việc xây dựng và hình thành một đội ngũ ĐNGV cốt cán làm chuyên gia về CNTT và truyền thông cho Sở GD&ĐT cùng hệ thống nhà trường từ mầm non đến phổ thông trong Tỉnh.

2.7.3. Thời cơ

Khi xác định đúng vai trò và vị trí của ĐNGV tin học THPT với tư cách là những chuyên gia hàng đầu về lĩnh vực CNTT trong giáo dục, cũng là tạo động cơ cho mỗi giáo viên tin học THPT nói chung và giáo viên tin học cốt cán nói riêng tích cực rèn luyện, tự bồi dưỡng và phát huy năng lực.

Phát triển năng lực, nâng cao chất lượng ĐNGV tin học THPT trở thành điều kiện tiên quyết phải thực hiện để bắt nhịp được với sự phát triển mạnh mẽ của nhiều ngành khoa học và công nghệ hiện đại, với quá trình đổi mới giáo dục hiện nay. Như vậy, CBQL các địa phương và nhà trường đã thực hiện được một trong những bước đi tắt đón đầu trước sự chuyển mình của cách mạng công nghiệp tại Việt Nam.

2.7.4. Thách thức

Thách thức về thời gian để thực hiện các hoạt động quản lý, đặc biệt là tổ chức hoạt động bồi dưỡng: Thời gian để tổ chức các lớp bồi dưỡng đa số là vào trong các dịp hè, các ngày thứ bảy, chủ nhật vì vậy khó khăn cho việc tổ chức các lớp bồi dưỡng.

Độ tuổi của giáo viên tin học đa phần rất trẻ, có ít kinh nghiệm về nghiệp vụ sư phạm nên lựa chọn giảng viên bồi dưỡng cần có năng lực chuyên môn cao, có khả năng truyền đạt, phối hợp cải tiến phương pháp bồi dưỡng theo hướng tích cực, giúp giáo viên tin học linh hoạt trong việc đổi mới phương pháp giảng dạy.

Nguồn nhân lực CNTT, đặc biệt với những nhân tài có tay nghề cao và khả năng thích ứng với sự thay đổi và phát triển của xã hội hiện nay đang rất khan hiếm, các công ty hay các tổ chức trong nhiều lĩnh vực đều đang tìm kiếm. Điều này đặt ra thách thức không nhỏ đối với mỗi nhà trường và mỗi địa phương trong việc hỗ trợ phát triển và duy trì sự cam kết gắn bó của người giáo viên tin học THPT, đặc biệt ĐNGV tin học cốt cán.

Kết luận chương 2

Kết quả khảo sát trên 923 khách thể là 579 GVTH và 344 CBQL của 163 trường THPT thuộc 06 tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng, được trình bày trong 35 bảng số liệu và 07 biểu đồ cho thấy bức tranh thực tiễn về quản lý ĐNGV tin học trường THPT khu vực Đồng bằng châu thổ sông Hồng và các yếu tố ảnh hưởng đến thực trạng quản lý. Cụ thể:

Đội ngũ giáo viên tin học trường THPT về cơ bản là đủ về số lượng; cơ cấu tuổi nghề và tuổi đời khá trẻ, đặc biệt cơ cấu theo năng lực phát triển chưa cân đối. *Năng lực sử dụng các phương tiện dạy học hỗ trợ; sử dụng và điều chỉnh tài liệu dạy học* và *Năng lực soạn giáo án (thiết kế bài dạy) và chuẩn bị cho giờ lên lớp* của giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng được đánh giá khá cao, tuy nhiên, *Năng lực bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL, GV* và *Năng lực tổ chức thực hiện bài học* còn chưa được quan tâm và thể hiện tốt, ảnh hưởng đến việc ứng dụng CNTT trong dạy học và quản lý giáo dục trước bối cảnh đổi mới hiện nay.

Trong quản lý ĐNGV tin học THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng, *Tuyển dụng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực* và *Kiểm tra, đánh giá đội ngũ giáo viên tin học THPT theo khung năng lực* được quan tâm và thực hiện tốt nhất, còn *Xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên Tin học* và *Tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT* có kết quả thực hiện thấp nhất.

Quản lý ĐNGV tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng chịu ảnh hưởng nhiều nhất từ *Hệ thống phòng học, phòng máy tính đáp ứng nhu cầu học tin học trong nhà trường* và *Khả năng khuyến khích, động viên, tạo môi trường làm việc thuận lợi cho giáo viên*.

Kết quả trên đây là cơ sở thực tiễn cho việc đề xuất những biện pháp cụ thể và phù hợp ở chương 3. Nhiệm vụ nghiên cứu thứ 2 của Luận án đã được hoàn thành.

Chương 3
BIỆN PHÁP QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TIN HỌC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG THEO TIẾP CẬN NĂNG LỰC

3.1. Định hướng phát triển đội ngũ giáo viên tin học trường THPT và nguyên tắc đề xuất biện pháp quản lý

3.1.1. Định hướng phát triển đội ngũ giáo viên tin học trường THPT

Về mặt pháp lý, đã có các văn bản chỉ đạo của Bộ về các hoạt động ứng dụng CNTT trong nhà trường: Công văn số 4622/BGD&ĐT-CNTT ngày 20/9/2016 của Bộ GD&ĐT về việc hướng dẫn thực hiện nhiệm vụ CNTT năm học 2016 – 2017; Thông tư số 53/2012/BGDĐT ngày 20/12/2012 quy định về tổ chức hoạt động, sử dụng thư điện tử và cổng thông tin điện tử tại sở giáo dục và đào tạo, phòng giáo dục và đào tạo và các cơ sở GDMN, GDPT và GDTX; Thông tư số 08/2010/TT-BGDĐT ngày 01/03/2010 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo quy định về sử dụng phần mềm tự do mã nguồn mở trong các cơ sở giáo dục; Chỉ thị số 15/CT-TTg ngày 22/5/2012 của Thủ tướng Chính phủ về việc tăng cường sử dụng văn bản điện tử trong hoạt động của cơ quan nhà nước; Nghị quyết số 36[a] của Chính phủ về Chính phủ điện tử; Quyết định số 80/2014/QĐ-TTg ngày 30/12/2014 của Thủ tướng Chính phủ Quy định thí điểm về thuê dịch vụ công nghệ thông tin trong cơ quan nhà nước…

Về mặt thực tiễn, ngành giáo dục đang từng bước thực hiện mục tiêu của các nội dung ứng dụng CNTT như: Nâng cao chất lượng công tác chỉ đạo, điều hành, thực hiện 100% quy trình xử lý công việc trên môi trường mạng internet; Nâng cao chất lượng dịch vụ hành chính công trực tuyến lên mức độ 3 và 4 để phục vụ nhu cầu của các cơ quan, đơn vị, tổ chức, cá nhân trên địa bàn tỉnh/thành phố và cả nước về lĩnh vực giáo dục và đào tạo; Ứng dụng công nghệ thông tin vào xây dựng quy trình Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2008 gắn với Văn phòng điện tử S-office và bộ phận một cửa điện tử liên thông đồng cấp trong toàn ngành…

3.1.2. Nguyên tắc xây dựng các biện pháp

3.1.2.1. Nguyên tắc đảm bảo tính kế thừa và phát triển

Trong bối cảnh giáo dục ở các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng đang đứng trước những yêu cầu và đòi hỏi rất cao của sự phát triển kinh tế - xã hội, của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 và quá trình đổi mới giáo dục, các biện pháp quản lý đội ngũ GVTH trường THPT phải dựa trên cơ sở phát huy những ưu điểm, thế mạnh của các biện pháp hiện hành, đúc rút kinh nghiệm từ các biện pháp đã và đang sử dụng nhằm đạt được mục đích quản lý cao nhất. Đặc biệt, phải đảm bảo tính kế thừa, tôn trọng bản sắc văn hóa các địa phương. Cần chọn lọc những biện pháp quản lý đội ngũ GVTH trường THPT phù hợp với đặc trưng vùng miền, kế thừa nhưng có cải tiến, liên quan

chặt chẽ với các biện pháp đang tiến hành, nhưng cũng có sự độc lập tương đối, điều cốt yếu là các nguyên tắc được sử dụng phải có sự phối hợp hài hòa và hỗ trợ cho nhau.

3.1.2.2. Nguyên tắc đảm bảo tính hiệu quả và khả thi

Vận dụng sáng tạo Nghị quyết 29-NQ/TW, chương trình hành động của Chính phủ, của vùng Đồng bằng châu thổ sông Hồng và của các địa phương để xây dựng các biện pháp khả thi, mang lại thay đổi nhanh, bền vững. Nguồn lực tài chính cần hài hòa giữa kinh phí được cấp và sự đóng góp của nhân dân. Phải xác định được định hướng phát triển của nhà trường, của địa phương, xác định được định hướng chiến lược phát triển giáo dục của đất nước hiện nay. Các biện pháp phải thể hiện được và cụ thể hóa chủ trương, đường lối, phương châm giáo dục của Đảng và Nhà nước. Biện pháp phải phù hợp với các quy định, quy chế của ngành giáo dục trong quá trình quản lý. Các biện pháp phải được kiểm tra, khảo sát có căn cứ khách quan, khoa học và có khả năng thực hiện cao. Các biện pháp đề xuất phải được thường xuyên bổ sung, điều chỉnh để ngày càng hoàn thiện và phải được triển khai thực hiện một cách sâu rộng.

3.1.2.3. Nguyên tắc đảm bảo mối quan hệ giữa mục tiêu, vấn đề và biện pháp

Yêu cầu đảm bảo mối quan hệ giữa mục tiêu, vấn đề và biện pháp là xuất phát từ nguyên tắc của quá trình quản lý. Các biện pháp quản lý đội ngũ GVTH trường THPT được đề xuất trên cơ sở mục tiêu đổi mới giáo dục, đẩy mạnh ứng dụng CNTT trong các nhà trường trước sự chuyển mình của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0. Vấn đề đặt ra trong quản lý đội ngũ GVTH các trường THPT là mỗi địa phương cần thiết lập được một hệ thống đội ngũ chuyên gia, chuyên trách gồm các GV cốt cán có chuyên môn giỏi về lĩnh vực CNTT. Có như vậy mới đáp ứng được yêu cầu ngày càng cao của bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay.

3.2. Đề xuất biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực

3.2.1. Hoàn thiện khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT

3.2.1.1. Mục đích của biện pháp

Mỗi công việc sẽ yêu cầu một tập hợp các năng lực: Kiến thức, kỹ năng và đặc điểm cá nhân cần để hoàn thành tốt một vai trò/công việc. Vì vậy, xây dựng khung năng lực giúp cho người giáo viên hiểu rõ được những yêu cầu cần có để thực hiện các nhiệm vụ theo vị trí việc làm và được phân công.

Tạo nền tảng quan trọng hàng đầu trong quá trình quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT. Khung năng lực sẽ là sợi chỉ xuyên suốt trong toàn hệ thống tổ chức, từ khâu lập kế hoạch, quy hoạch đến tuyển dụng, tổ chức thực thi công tác, khen thưởng, kỷ luật. Hoàn thiện Khung năng lực nghề nghiệp giáo viên nhằm làm cơ sở để xây dựng quy hoạch, tuyển dụng đội ngũ giáo viên, giám sát hoạt động

nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học trong các nhà trường. Khung năng lực cũng là cơ sở quan trọng cho hoạt động đào tạo, bồi dưỡng và phát triển đội ngũ giáo viên tin học THPT.

3.2.1.2. Nội dung thực hiện biện pháp

Các nội dung chính trong việc thực hiện biện pháp đề xuất khung năng lực nghề nghiệp cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT là đưa ra một bức tranh toàn diện về các yêu cầu, nhiệm vụ về phẩm chất và năng lực đối với một người giáo viên tin học THPT trước sự vận động và phát triển của thực tiễn giáo dục hiện nay.

Khung năng lực thiết lập một nền tảng quan trọng cho các Sở GD&ĐT phối hợp với trường THPT thực hiện hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ GVTH. Khung năng lực giúp đội ngũ CBQL biết được năng lực của từng GVTH hiện đang ở mức độ nào? Cần gì và thiếu gì? Khi xây dựng khung năng lực, các cấp quản lý sẽ phải xác định được yêu cầu về loại năng lực và cấp độ của từng năng lực ở vị trí hiện tại hoặc vị trí cần phát triển lên trong tương lai. Ngoài ra, nó còn giúp nhà quản lý có thể phân biệt giữa các năng lực có thể đào tạo, những năng lực rất khó phát triển và năng lực cần phải đáp ứng ngay. Như vậy, khung năng lực giúp xác định được nhu cầu đào tạo, nội dung chương trình đào tạo phát triển đội ngũ GVTH.

3.2.1.3. Cách thức thực hiện biện pháp

Để hoàn thiện khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của giáo viên tin học trường THPT ở từng nhà trường một các hiệu quả nhất, cần thực hiện theo tiến trình sau:

Bước 1: Công tác chuẩn bị

- Xác định rõ mục tiêu sử dụng của từng năng lực cần thiết hướng tới đáp ứng mục tiêu ngắn hạn, dài hạn của nhà trường nói riêng và của toàn tỉnh/thành phố nói chung.
- Tiến hành chuẩn hóa cơ cấu tổ chức, thiết lập rõ ràng hệ thống các chức danh, đồng thời mô tả chi tiết nhiệm vụ, quyền hạn tương ứng với từng chức danh cụ thể.

Bước 2: Xây dựng bộ từ điển năng lực cụ thể

Có 2 cách tiếp cận để xây dựng bộ từ điển năng lực, đó là xây dựng mới hoàn toàn hoặc sử dụng một bộ khung năng lực sẵn có.

- Đối với việc xây dựng mới hoàn toàn, có thể dựa trên các dữ liệu thực tế thu thập trong quá trình làm việc của từng giáo viên, hoặc của toàn bộ đội ngũ giáo viên tin học tại các trường THPT. Việc thu thập thông tin có thể thông qua quan sát, phỏng vấn, bảng hỏi, khảo sát, …
- Đối với việc sử dụng một bộ khung năng lực có sẵn, đây sẽ là một giải pháp khá tiện lợi, tiết kiệm thời gian và công sức. Trên cơ sở những bộ khung năng lực sẵn có, có thể chọn lọc các năng lực cần thiết và điều chỉnh cho phù hợp đặc thù từng địa phương, từng nhà trường.

Bước 3: Xây dựng khung năng lực cho từng vị trí

- Trên cơ sở tham khảo nhiều khung năng lực sẵn có, cùng với việc điều tra, quan sát, cần tiến hành xây dựng khung năng lực chi tiết cho từng vị trí của giáo viên tin học trong nhà trường, Đây chính là mô hình năng lực chi tiết, có thể ứng với từng cá nhân trong trường. Từ đó, tiến hành chọn lọc các loại năng lực và các cấp độ cần đạt cho các chức danh, vị trí trong nhà trường.

- Trong quá trình chọn lựa, cơ quan quản lý cần thực hiện khảo sát các nhóm nội bộ để thảo luận thêm về mức độ sử dụng các năng lực và nhất định phải bám sát, dựa trên nhiệm vụ của mỗi chức danh, vị trí đã chuẩn hóa trước đó.

Bước 4: Triển khai - Cải tiến

- Việc triển khai khung năng lực chuẩn cho mỗi vị trí cần được bắt đầu bằng việc tiến hành đánh giá, rà soát nhân sự trong nhà trường để xác định được khoảng cách năng lực giữa khung năng lực đã đề xuất với năng lực thực tiễn của đội ngũ GVTH trường THPT.

- Cải tiến khung năng lực cần được thực hiện kịp thời và song song với quá trình triển khai. Trong quá trình triển khai, cần theo dõi, cập nhật thường xuyên những thay đổi về yêu cầu của môn Tin học trong nhà trường THPT, sự thay đổi của khoa học, công nghệ, những yêu cầu đổi mới đối với giáo dục, … Đó là những căn cứ để các nhà quản lý cập nhật khung năng lực theo thời gian, điều chỉnh kịp thời để thích nghi và phù hợp với yêu cầu và với sự thay đổi.

Trong khuôn khổ luận án, Luận án đề xuất khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của người giáo viên tin học trường THPT, làm một trong những cơ sở để chọn lựa tại các địa phương. Về phẩm chất, năng lực nghề nghiệp của người giáo viên tin học trường THPT, các Sở GD&ĐT cần chú ý thực hiện các nhiệm vụ sau:

- Thực hiện Nghị quyết 29-NQ/TW về đổi mới căn bản và toàn diện GD&ĐT, quán triệt đến toàn bộ đội ngũ giáo viên nói chung và GVTH nói riêng nắm bắt sâu sắc mục tiêu đào tạo của giáo dục phổ thông. Mỗi giáo viên cần hiểu rõ con đường cơ bản để đạt được mục tiêu đào tạo đó là thông qua người thầy. Vì vậy, việc rèn luyện phẩm chất, nhân cách của giáo viên là tất yếu.

- Nâng cao nhận thức cho GVTH về vai trò quan trọng của đội ngũ giáo viên nói chung và giáo viên tin học nói riêng trong dạy học và giáo dục học sinh thông qua việc tổ chức các hội thảo, hội nghị về xây dựng phẩm chất, đạo đức nghề giáo.

- Hoàn thiện các hệ thống văn bản pháp quy về phát triển đội ngũ; các quy định về chuẩn nghề nghiệp giáo viên; kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cho giáo viên tin học; xây dựng các chính sách tuyển chọn, đãi ngộ, bồi dưỡng, sử dụng đội ngũ giáo viên tin học của nhà trường.

Đề xuất khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của người giáo viên tin học trường THPT

Xuất phát từ những nghiên cứu lý luận và thực tiễn về giáo viên tin học trường THPT, Chuẩn nghề nghiệp giáo viên trung học, Điều lệ trường Trung học, chương 1 của Luận án đã xác định được cấu trúc phẩm chất và năng lực nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT. Những yêu cầu này đã được chi tiết hóa thành các chỉ báo để xây dựng nội dung khảo sát thực trạng chất lượng đội ngũ giáo viên tin học các trường THPT thuộc 06 tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng trong Chương 2. Tham khảo ý kiến phỏng vấn của các nhóm đối tượng khảo sát để đề xuất 23 tiêu chí mới nhằm hoàn thiện khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT. Việc hoàn thiện khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT được thể hiện qua bảng 3.1 dưới đây:

Bảng 3.1. Hoàn thiện khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT

	Phẩm chất và năng lực nghề nghiệp của giáo viên tin học THPT	**Đề xuất bổ sung tiêu chí mới**
1	**Phẩm chất đạo đức, phẩm chất nghề nghiệp, trách nhiệm công dân**	Thiết tha gắn bó, có hoài bão tâm huyết với nghề dạy học
2		Ý thức và trách nhiệm với công tác phát triển đội ngũ
3	**Năng lực soạn giáo án (thiết kế bài dạy) và chuẩn bị cho giờ lên lớp**	Đa dạng hóa và cân bằng các hoạt động nhằm kích thích hứng thú học tập cho HS, thiết kế hoạt động với nhiều nội dung...
4		Chuẩn bị các tài liệu và phương tiện dạy học phù hợp với từng tiết dạy cụ thể
5	**Năng lực tổ chức thực hiện bài học**	Nắm vững kiến thức khoa học máy tính, kiến thức tin học ứng dụng theo từng giai đoạn và linh hoạt vận dụng kịp thời với từng độ tuổi học sinh
6		Tổ chức các hoạt động phù hợp để tối đa hóa tương tác của HS.
7		Linh hoạt trong triển khai giáo án phù hợp với bối cảnh và điều kiện thực tiễn cụ thể, chú trọng trình độ đáp ứng của học sinh với nội dung bài học
8		Khả năng tổ chức giờ dạy theo mô hình trường học thông minh (smart school)
9	**Năng lực đánh giá kết quả học tập của học sinh**	Kỹ năng thiết kế nội dung đánh giá năng lực tin học của học sinh
10	**Năng lực sử dụng các phương tiện dạy học hỗ**	Kỹ năng sử dụng thiết bị dạy học đa phương tiện trong lớp học thông minh

11	**trợ, sử dụng và điều chỉnh tài liệu dạy học**	Kỷ năng lựa chọn và điều chỉnh tài liệu (tài liệu sử dụng giảng dạy và tài liệu tham khảo).
12	**Năng lực giáo dục**	Gắn nội dung dạy học vào thực tiễn cuộc sống để hình thành nhân cách học sinh
13	**Năng lực tự học, tự bồi dưỡng nhằm phát triển nghề nghiệp**	Khả năng tự bồi dưỡng để nâng chuẩn về năng lực dạy học, năng lực giáo dục và kỹ năng sư phạm của bản thân
14	**Năng lực nghiên cứu, triển khai ứng dụng vào thực tiễn**	Tham gia nghiên cứu xây dựng chương trình nhà trường theo định hướng của Bộ GD&ĐT
15		Năng lực tư duy sáng tạo và dự báo
16	**Năng lực phát triển nghề nghiệp bản thân và xã hội**	Năng lực hợp tác trong các mối quan hệ xã hội;
17		Năng lực dự báo, dự đoán những diễn biến có thể xảy ra
18	**Năng lực bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL**	Khả năng lựa chọn các phần mềm, các công cụ công nghệ phù hợp để hướng dẫn, tập huấn GV trong việc ứng dụng CNTT vào giảng dạy
19		Năng lực tổ chức và thực hiện các đợt tập huấn chuyên môn CNTT cho CBQL và GV
20		Hỗ trợ và thực hiện hoạt động truyền thông và marketing cho ngành và các nhà trường
21		Tư vấn, hỗ trợ cho phòng GD, sở GD trong ứng dụng CNTT vào quản lý giáo dục và quản lý nhà trường
22		Trở thành chuyên gia CNTT cho giáo viên các trường khác và các cấp học khác
23		Năng lực hướng dẫn, hỗ trợ giáo viên khác tổ chức giờ dạy theo mô hình trường học thông minh (smart school)

3.2.1.4. Điều kiện thực hiện biện pháp

- Năng lực hoạch định và lập kế hoạch của cán bộ quản lý cấp Sở là yếu tố quyết định để tiến hành xây dựng Khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT.

- Các tiêu chuẩn - tiêu chí - chỉ số hướng đến phát triển phẩm chất và năng lực nghề nghiệp cho đội ngũ giáo viên tin học phải đảm bảo được yêu cầu của mục tiêu phát triển giáo dục nói chung và nhà trường nói riêng. Đồng thời cũng phù hợp với thực tiễn hoạt động.

- Có văn bản phê duyệt của lãnh đạo các Sở GD&ĐT, được sự đồng ý của cấp ủy và chính quyền địa phương về Khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của giáo viên tin học trường THPT.

- Xác lập cơ chế đối với các địa phương để định kỳ rà soát, đánh giá đội ngũ theo Khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của giáo viên tin học trường THPT hàng kỳ hoặc hàng năm, làm căn cứ xác định các yêu cầu tuyển dụng, sử dụng và sàng lọc đội ngũ.

- Đảm bảo sự đồng thuận cao trong đội ngũ giáo viên, sự hỗ trợ của Sở GD&ĐT với nhà trường, cấp ủy và chính quyền địa phương là điều kiện đủ để việc xây dựng và thực thi khung năng lực phát triển nghề nghiệp đối với giáo viên tin học THPT đạt kết quả.

- Đối với các trường THPT địa bàn thuận lợi:

+ Định hướng phát triển nhà trường theo mô hình trường học thông minh (smart school).

+ Tăng cường hoạt động giáo dục ngoài nhà trường, gắn nội dung dạy học với thực tiễn cuộc sống thông qua các dự án CNTT, hướng tới phát hiện tư duy sáng tạo trong học sinh

+ Xây dựng tiêu chí thi đua hàng năm căn cứ vào kết quả đánh giá giáo viên theo khung năng lực.

+ Định hướng xâu dựng Thư viện trường học điện tử đáp ứng cuộc cách mạng khoa học công nghệ, tăng cường tài liệu giảng dạy và tài liệu tham khảo đối với môn Tin học làm cơ sở cho việc nghiên cứu điều chỉnh tài liệu của giáo viên.

- Đối với các trường THPT địa bàn ít thuận lợi:

+ Đảm bảo cơ sở vật chất và tài chính trong quá trình tổ chức và thực hiện.

+ Tạo động lực làm việc và động cơ phát triển nghề nghiệp cho ĐNGV tin học trường THPT trên địa bàn

+ Đảm bảo nắm bắt kịp thời xu hướng phát triển nhà trường đáp ứng những thay đổi về khoa học, công nghệ, tin học. Xác định những giải pháp căn bản trong kế hoạch chiến lược của nhà trường giai đoạn 5 năm để phát triển nhà trường theo đúng định hướng mới

+ Có giải pháp thiết thực, hiệu quả hàng năm nhằm tăng cường cơ sở vật chất, đặc biệt đối với phòng Tin học và hệ thống mạng máy tính, Internet, … tại nhà trường, tạo yêu cầu đổi mới đối với giáo viên

+ Nâng cao chất lượng hoạt động truyền thông và marketing cho ngành, cho nhà trường đối với phụ huynh học sinh trên địa bàn. Phối hợp với chính quyền địa phương trong công tác tuyên truyền để nâng cao nhận thức của phụ huynh học sinh đối với sự thay đổi thường xuyên và nhanh chóng của môn Tin học nói riêng, khoa học công nghệ nói chung.

- Đối với các trường THPT địa bàn khó khăn:

+ Tham mưu có hiệu quả với các cấp chính quyền nhằm tăng cường cơ sở vật chất tối thiểu trong nhà trường, đặc biệt quan tâm đầu tư phòng học Tin học cùng các điều kiện có liên quan về máy tính, đường truyền, … đảm bảo yêu cầu dạy học tối thiểu trong giai đoạn hiện tại.

+ Tăng cường các lớp tập huấn tập trung, tập huấn trực tuyến đối với giáo viên, khuyến khích giáo viên tự học, tự bồi dưỡng nâng cao kiến thức để đáp ứng các yêu cầu của khung năng lực

+ Có chính sách đãi ngộ kịp thời đối với những giáo viên có năng lực đáp ứng yêu cầu trong khi điều kiện sống còn khó khăn.

+ Phân công nhiệm vụ trong nhà trường đảm bảo hợp lý về cơ cấu độ tuổi giáo viên, khoảng cách địa lý, …

+ Luôn có giải pháp tuyên truyền trong nhà trường hàng ngày, hàng tháng để nâng cao nhận thức của học sinh đối với công nghệ thông tin và những thay đổi của công nghệ đối với đời sống, tạo niềm yêu thích, hứng thú của học sinh với môn học.

3.2.2. Xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực

3.2.2.1. Mục đích của biện pháp

Xây dựng quy hoạch phát triển ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực nhằm đảm bảo được vấn đề đủ về số lượng và hợp lý về mặt cơ cấu theo Đề án vị trí việc làm là một trong số những biện pháp đầu tiên cần thực hiện để phát triển đội ngũ giáo viên nói chung và đội ngũ giáo viên tin học nói riêng trong mỗi nhà trường.

Từ việc sử dụng khung năng lực xác định những năng lực cần có để thể hiện thành công chiến lược của tổ chức trong hiện tại và tương lai, quy hoạch phát triển ĐNGV tin học trường THPT sẽ tạo nguồn cán bộ, làm căn cứ xây dựng kế hoạch phát triển năng lực tập thể và kế hoạch phát triển theo năng lực từng cá nhân phù hợp cho các ứng viên có tiềm năng cần thiết để bố trí các vị trí mang tính chiến lược, quan trọng của nhà trường trong tương lai.

Mặt khác, khảo sát thực trạng cho thấy, các trường THPT khu vực Đồng bằng châu thổ sông Hồng hiện nay chưa xây dựng được những bản kế hoạch quy hoạch ĐNGV tin học theo hướng phát triển năng lực nghề nghiệp. Vì vậy, biện pháp Xây dựng quy hoạch phát triển ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực hướng đến việc giải quyết và khắc phục thực trạng trên.

3.2.2.2. Nội dung thực hiện biện pháp

Biện pháp này giúp cho Sở GD&ĐT, Hiệu trưởng trường THPT xác định được chính xác từng GVTH cho từng vị trí việc làm; tạo điều kiện cho các cấp quản lý tuyển dụng và sử dụng đúng người, phù hợp với trình độ chuyên môn và yêu cầu công việc; xây dựng hệ thống đánh giá chính xác, khách quan dựa trên tiêu chuẩn vị trí việc làm và tiêu chuẩn thực hiện công việc; xác định được nội dung kiến thức, năng lực, phẩm chất cần được đào tạo, bồi dưỡng để phục vụ công việc và phát triển nghề nghiệp.

Căn cứ vào Chiến lược phát triển nhà trường, kết quả dự báo số lượng học sinh trúng tuyển hàng năm, tiến hành xây dựng quy hoạch đội ngũ giáo viên tin học

trường THPT và xây dựng Đề án vị trí việc làm. Xây dựng Bảng mô tả công việc và Bảng tiêu chuẩn vị trí việc làm. Đây là nền tảng của quản lý đội ngũ giáo viên tin học trong trường THPT.

Mặt khác, việc xây dựng Đề án vị trí việc làm giúp cho giáo viên tin học trong nhà trường chủ động hơn trong công việc, lấy đó làm căn cứ để tự đào tạo, tự bồi dưỡng. Triển khai tốt Đề án vị trí việc làm cũng làm tăng khả năng cống hiến và góp phần quan trọng làm tăng sự thỏa mãn trong công việc cho giáo viên nói chung và giáo viên tin học nói riêng.

Thực hiện xây dựng quy hoạch phát triển ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực là thực hiện quá trình xem xét một cách có hệ thống các nhu cầu về nguồn lực để xây dựng kế hoạch đảm bảo mục tiêu sử dụng đúng người, đúng việc, đúng thời điểm. Việc làm này sẽ giúp Nhà trường xác định được các câu trả về các vấn đề như: nhà trường cần những giáo viên như thế nào; khi nào nhà trường cần những giáo viên đó; những giáo viên đó cần có những năng lực nào để đáp ứng yêu cầu công việc; và nội tại nhà trường đã có sẵn những giáo viên phù hợp chưa? Giáo viên có đáp ứng được tất cả những năng lực theo yêu cầu vị trí việc làm hay không, nếu có thì số giáo viên đáp ứng được đạt tỷ lệ bao nhiêu so với nhu cầu của trường, những năng lực nào còn cần được bổ sung, đào tạo, bồi dưỡng, nhà trường sẽ tuyển dụng nguồn giáo viên từ bên ngoài hay lựa chọn từ những giáo viên hiện có …

Việc xây dựng quy hoạch phát triển ĐNGV tin học trường THPT không chỉ đơn giản là đưa ra những con số, những tiêu chí một cách cứng nhắc, bất biến trong khi nguồn nhân lực luôn luôn biến động, mà thực chất là việc đưa ra kế hoạch nhân lực dài hạn, được cụ thể hóa bằng các kế hoạch ngắn hạn. Các kế hoạch ngắn hạn có thể được điều chỉnh một cách linh hoạt theo tình hình thực tế của nhà trường hoặc của địa phương.

3.2.2.3. Cách thức thực hiện biện pháp

Thực hiện biện pháp xây dựng Quy hoạch và Đề án vị trí việc làm của giáo viên trường THPT cần triển khai các bước sau:

Bước 1: Xây dựng quy hoạch

Để xây dựng quy hoạch ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực, cần thực hiện theo một quy trình chặt chẽ, trong đó coi Khung năng lực là sợi chỉ xuyên suốt quá trình thực hiện. Quy trình này được thể hiện bằng các việc làm cụ thể sau:

- Dự báo nhu cầu nguồn giáo viên: Để dự báo chính xác nhu cầu, cần xác định rõ trong tương lai, địa phương cần đạt được những mục tiêu gì đối với việc dạy học tin học trong trường THPT, mục tiêu gì đối với việc phát triển công nghệ thông tin tại địa phương, những hoạt động cần thực hiện, yêu cầu đối với chất lượng giáo dục môn Tin học của học sinh tốt nghiệp THPT, … để từ đó xác định số lượng, chất lượng giáo viên theo dự báo, thời điểm cần giáo viên nào ứng với năng lực nào cụ thể, …

- Phân tích thực trạng nguồn giáo viên hiện có: Việc phân tích này nhằm xác định những ưu điểm và nhược điểm của nguồn giáo viên hiện có từ các nhà trường và trong tổng thể từng địa phương. Xét về phía giáo viên, việc phân tích cần đánh giá được cơ cấu, trình độ, kỹ năng, kinh nghiệm, thái độ làm việc và trách nhiệm, quyền hạn của mỗi giáo viên, những năng lực thực có của giáo viên đáp ứng theo yêu cầu của khung năng lực. Xét về phía nhà trường và địa phương, cần phân tích được các chính sách hiện có, mục tiêu, kế hoạch hoạt động, môi trường làm việc hiện tại. Có thể căn cứ vào các yếu tố phân tích về mặt hệ thống hoặc các yếu tố phân tích về mặt quá trình.

Về mặt hệ thống, các yếu tố được xét đến là: số lượng, cơ cấu, trình độ, kỹ năng, kinh nghiệm, năng lực làm việc, thái độ làm việc và các phẩm chất cá nhân; cơ cấu tổ chức (trách nhiệm, quyền hạn, mối quan hệ trong công việc, …) và các chính sách quán lý (tuyển dụng, đào tạo, khen thưởng, kỷ luật, …)

Về mặt quá trình, các yếu tố được xét đến là: Mức độ hấp dẫn của công việc đối với giáo viên; Sự thỏa mãn của giáo viên đối với công việc hiện tại; Môi trường văn hóa của nhà trường; Phong cách quản lý của hiệu trưởng; Tính rõ ràng, cụ thể của các mục tiêu mà nhà trường đã đề ra; Những rào cản hoặc tồn tại của nhà trường; Việc cải tiến các hoạt độn sử dụng, sàng lọc đội ngũ trong nhà trường, …

- Đưa ra quyết định tăng hoặc giảm giáo viên: Để thực hiện việc này, cần so sánh nhu cầu nhân lực với thực trạng nguồn nhân lực để định lượng sự thiếu, thừa trong toàn tỉnh/thành phố, sự mất cân đối giữa các bộ môn, các nhà trường hoặc sự thiếu, thừa trong một trường THPT, từ đó, đề xuất giải pháp tạm thời khắc phục và giải pháp lâu dài để xử lý hiệu quả, triệt để.

- Lập kế hoạch thực hiện: Kế hoạch thực hiện có thể cụ thể hóa bằng các kế hoạch nhỏ với những nội dung trọng yếu như: Kế hoạch tuyển dụng, kế hoạch cơ cấu lại, kế hoạch đề bạt, thuyên chuyển, luân chuyển, …, kế hoạch tinh giảm lao động dôi dư.

Trên cơ sở quy trình cụ thể trên, mỗi Sở GD&ĐT cần tiến hành rà soát số lượng giáo viên hiện có so với số lượng học sinh và yêu cầu về tỉ lệ giáo viên đứng lớp của môn Tin học để xác định số lượng giáo viên tin học THPT đủ hay thiếu. Trên cơ sở đó, Sở GD&ĐT lập kế hoạch tuyển dụng, thu hút, điều chuyển giáo viên Tin học. Việc lập kế hoạch quy hoạch ĐNGV tin học phải xác định nhu cầu hàng năm ở từng vùng cụ thể. Các vùng trung tâm sẽ thừa giáo viên, trái lại các vùng khó khăn sẽ thiếu.

Bước 2: Thực hiện quy hoạch

Sở GD&ĐT phối hợp với Sở Nội vụ trong việc thực thi các chính sách điều chuyển giáo viên tin học giữa các huyện, thị cho hợp lý. Đồng thời, hai Sở phối hợp nghiên cứu đề xuất xây dựng định mức giáo viên/học sinh phù hợp với điều kiện thực tế và khích lệ ĐNGV về các vùng khó khăn công tác.

Phối hợp cùng UBND tỉnh trong việc đưa ra các chính sách thu hút giáo viên tin học trẻ, chuyên môn cao, đến những vùng khó khăn. Hiện nay, số sinh viên tốt nghiệp ĐH Sư phạm trên cả nước rất đông, lượng sinh viên dự tuyển công chức ở các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng rất lớn. Các tỉnh có chính sách (thu hút hoặc hợp đồng) tuyển chọn đối tượng này để bổ sung vào số lượng giáo viên thiếu, thực hiện "trẻ hóa" đội ngũ GVTH, thay thế giáo viên không đủ năng lực giảng dạy theo yêu cầu đổi mới. Đi cùng với các chủ trương, chính sách nhằm giải quyết vấn đề thừa – thiếu giáo viên của các tỉnh, cần phải kèm theo chế độ đãi ngộ thích hợp với giáo viên tin học trẻ, giáo viên tin học nòng cốt của địa phương.

Bước 3: Tổ chức thực hiện quy hoạch

Chỉ đạo Hiệu trưởng các trường THPT làm công tác quy hoạch số lượng đội ngũ giáo viên tin học trong từng giai đoạn: ngắn hạn, trung hạn và dài hạn. Hiệu trưởng cũng dựa trên nhu cầu về giáo viên tin học trường mình để xây dựng kế hoạch được bổ sung giáo viên tin học thường xuyên. Quy hoạch để giải quyết số lượng cấp thời, Hiệu trưởng phải biết điều chuyển, cân đối số giáo viên tin học trong nhà trường với những nhiệm vụ tương ứng với yêu cầu về mặt số lượng.

Bước 4: Thực hiện kiểm tra, đánh giá, điều chỉnh quy hoạch

Khi đánh giá việc thực hiện quy hoạch, cần tập trung vào những nội dung cụ thể sau:

- Xác định những sai lệch giữa mục tiêu đã đặt ra với quá trình thực hiện kế hoạch;
- Phân tích nguyên nhân dẫn đến các sai lệch đó;
- Đề ra các giải pháp điều chỉnh sai lệch và các biện pháp hoàn thiện;
- Cần tiến hành tìm kiếm nguồn giáo viên đáp ứng yêu cầu theo khung năng lực sau khi đã xây dựng quy hoạch.

Sở GD&ĐT kiểm tra việc thực hiện chủ trương của Tỉnh về quy hoạch số lượng đội ngũ GVTH của các trường THPT. Mỗi đơn vị rà soát lại kết quả thực hiện để xin chủ trương của Sở GD&ĐT khi gặp trở ngại, khó khăn. Cuối mỗi năm học cần rà soát, đánh giá mức độ thực hiện, hiệu quả của Bản quy hoạch đội ngũ giáo viên và Đề án vị trí việc làm của trường THPT. Nếu có thay đổi, Hiệu trưởng báo cáo lãnh đạo nhà trường xem xét để điều chỉnh và trình Sở GD&ĐT quyết định. Khi đã đảm bảo về mặt số lượng, Sở GD&ĐT xây dựng phương án giải quyết sự bất hợp lý về chất lượng đội ngũ GVTH, đó là sự chênh lệch về chất lượng giáo viên ở các vùng, miền và giữa các trường với nhau.

3.2.2.4. Điều kiện thực hiện biện pháp

– Hoàn thiện khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên, làm cơ sở để các địa phương có căn cứ cơ bản nhằm xác định thang đo định kỳ trong công tác rà soát đội ngũ và tuyển dụng giáo viên phù hợp yêu cầu của đơn vị.

– Căn cứ thực tiễn tại từng trường và từng địa phương, trên cơ sở khung năng lực được đề xuất, xây dựng những yêu cầu cụ thể đối với giáo viên gắn với việc thực hiện những nhiệm vụ, công việc nhất định.

– Cần chuẩn hóa cơ cấu tổ chức, hệ thống chức danh và chức năng, nhiệm vụ của mỗi chức danh trong quá trình xây dựng những yêu cầu, tiêu chí đáp ứng khung năng lực, xác định được năng lực cần thiết, trọng tâm đối với từng vị trí nhằm giúp giáo viên thực hiện công việc vượt trội.

– Đội ngũ CBQL các cấp từ nhà trường THPT đến Sở GD&ĐT cần có nhận thức đúng đắn về tầm quan trọng và kiến thức, năng lực xây dựng Quy hoạch đội ngũ và Đề án vị trí việc làm để quản lý.

– CBQL cấp Sở cần phối hợp với ban lãnh đạo các nhà trường trong việc thuyết phục giáo viên, cấp ủy, chính quyền địa phương, cha mẹ học sinh đồng thuận với chiến lược phát triển, Quy hoạch và Đề án vị trí việc làm đã được xây dựng. Muốn vậy, người Hiệu trưởng phải tận tâm, bám sát trường lớp, từng bước xây dựng nhà trường tiến bộ về dạy - học và các hoạt động tập thể.

– Sở GD&ĐT phải bám sát văn bản hướng dẫn nhưng phải hết sức linh hoạt, sáng tạo, chủ động, tích cực trong công tác xây dựng đội ngũ, đồng thời cần tạo dựng được niềm tin của đội ngũ giáo viên và nhân viên vào năng lực lãnh đạo của bản thân và chiến lược phát triển của nhà trường trong tương lai.

– Có chính sách đãi ngộ của địa phương với giáo viên thuộc vùng khó khăn, đảm bảo cơ cấu giáo viên phù hợp, cân đối giữa các địa bàn trong cùng một tỉnh/thành phố.

– Đề xuất chính sách giúp thực hiện sự điều chuyển, luân chuyển giáo vên cho hợp lý. Việc luân chuyển giáo viên phải hợp lý và đảm bảo công khai, minh bạch. Trong điều chuyển quan tâm đến việc tăng cường chất lượng chuyên môn nhưng đồng thời cũng chú ý đến điều kiện về cuộc sống, đi lại.

– Đối với các trường THPT địa bàn thuận lợi:

+ Tăng cường truyền thông, marketing cho phụ huynh học sinh về mô hình hoạt động của nhà trường, về năng lực đội ngũ giáo viên tin học đáp ứng yêu cầu đổi mới của xã hội hiện đại

+ Cập nhật những thay đổi của khoa học công nghệ và những yêu cầu đổi mới trong từng giải đoạn, kịp thời rà soát quy hoạch hiện tại để có những bổ sung, điều chỉnh để thay đổi hoặc bổ sung giáo viên tin học kịp thời.

+ Dự kiến quy mô phát triển của nhà trường trong từng giai đoạn, dự báo số lượng học sinh theo từng năm và trong giai đoạn 3 năm, 6 năm tương ứng để xác định chính xác nhất có thể số giáo viên tin học cần để thực hiện đầy đủ các nhiệm vụ giảng dạy tin học.

+ Chủ động, tích cực trong công tác tìm nguồn giáo viên từ các trường đai học trong khu vực và cả nước để xác định được công tác quy hoạch dài hạn.

+ Quan tâm đến điều kiện tinh thần làm việc và có chế độ đãi ngộ giáo viên giỏi nhằm hạn chế việc giáo viên giỏi bỏ nghề hoặc chuyển công tác.

Đối với các trường THPT địa bàn ít thuận lợi

+ Chú trọng công tác bồi dưỡng, tự bồi dưỡng của giáo viên tin học để nhanh chóng chuẩn hóa đội ngũ, đáp ứng yêu cầu theo quy hoạch tại từng trường.

+ Đẩy mạnh công tác tuyên truyền trong nhân dân về sự phát triển của khoa học công nghệ, quy mô phát triển của nhà trường giai đoạn 5 năm, làm cơ sở thực hiện hiệu quả công tác xã hội hóa nâng cao chất lượng phòng học, phòng chức năng trong nhà trường, đáp ứng điều kiện về cơ sở vật chất theo yêu cầu tối thiểu của quy hoạch.

+ Phối hợp với chính quyền địa phương trong quy hoạch tổng thể trên địa bàn, cân đối nguồn lực tập trung quy hoạch vào giáo dục đảm bảo phù hợp năng lực và điều kiện hiện có.

– Đối với các trường THPT địa bàn khó khăn

+ Thông báo công khai yêu cầu về năng lực phù hợp với từng vị trí, kế hoạch tuyển dụng giáo viên, chế độ đãi ngộ nhân tài nhằm thu hút đội ngũ giáo viên có chuyên môn, có năng lực từ các địa bàn thuận lợi hoặc ít thuận lợi.

+ Tham mưu tích cực với chính quyền địa phương nhằm đảm bảo giao thông thuận lợi, đáp ứng yêu cầu tối thiểu về cơ sở vật chất đối với các nhà trường

+ Tăng cường công tác tập huấn nâng cao năng lực với đội ngũ giáo viên hiện có nhằm đáp ứng yêu cầu trong quy hoạch phát triển ĐNGV tin học

+ Xây dựng tiêu chí thi đua đảm bảo phù hợp trình độ và nhận thức của giáo viên trên địa bàn, đồng thời có giá trị khuyến khích, tạo động lực thúc đẩy giáo viên trong quá trình công tác. Có chế độ khen thưởng đột xuất, định kỳ hợp lý đối với giáo viên tin học.

+ Phân công nhiệm vụ, điều chuyển công tác hợp lý, cân đối giáo viên với những nhiệm vụ tương ứng trong nhà trường nhằm đảm bảo đời sống của giáo viên, tạo động lực làm việc và phát triển.

3.2.3. Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực

3.2.3.1. Mục đích của biện pháp

Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực nhằm xây dựng đội ngũ GVTH trường THPT thành những người có những người tâm huyết và có khả năng sử dụng kiến thức chuyên môn về CNTT, có nghiệp vụ vững vàng và kinh nghiệm thực tiễn phong phú để có cách xử lí tin cậy và phù hợp trước những tình huống khác nhau (về người học và bối cảnh) vì lợi ích người học và đạo đức nghề nghiệp.

Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực nhằm tăng cường khả năng thích ứng của đội ngũ và nhà trường trước những thay đổi của môi trường và sự tiến bộ của khoa học công nghệ, giúp địa phương có nguồn giáo viên chất lượng cao, thực hiện tốt chiến lược nhân sự của mình và góp phần tạo động lực thúc đẩy trong ĐNGV. Việc đào tạo, bồi dưỡng theo tiếp cận năng lực nhấn mạnh việc sử dụng năng lực, kỹ năng nhất định nhằm đáp ứng yêu cầu cụ thể của công việc, quan tâm đến chất lượng công việc đạt được thông qua năng lực người thực hiện.

3.2.3.2. Nội dung thực hiện biện pháp

Để thực hiện biện pháp tổ chức đào tạo, bồi dưỡng gắn với sử dụng đội ngũ giáo viên tin học trong hình thành năng lực khởi nghiệp cho học sinh THPT một cách thiết thực và hiệu quả, cần đảm bảo được sự phù hợp cả về nội dung và hình thức đào tạo, bồi dưỡng. Cụ thể như sau:

Chương trình, nội dung bồi dưỡng giáo viên tin học gắn với sử dụng đội ngũ giáo viên tin học trong hình thành năng lực khởi nghiệp cho học sinh THPT phải được xây dựng trên cơ sở phân tích kĩ chức năng, nhiệm vụ và dựa trên khung tiêu chuẩn về phẩm chất, năng lực của giáo viên tin học. Mặt khác, chương trình, nội dung bồi dưỡng giáo viên tin học THPT còn phải dựa vào và hướng đến đáp ứng tốt nhu cầu bồi dưỡng của mỗi giáo viên tin học THPT đồng thời hình thành và phát triển năng lực khởi nghiệp cho học sinh.

Hình thức, phương pháp bồi dưỡng giáo viên tin học THPT cần đa dạng, linh hoạt để tạo điều kiện thuận lợi cho đội ngũ giáo viên tin học các trường THPT tham gia bồi dưỡng một cách thực chất và hiệu quả.

Nội dung đào tạo, bồi dưỡng cho đội ngũ chuyên gia CNTT&TT cấp Sở, giáo viên tin học cốt cán, giáo viên tin học trẻ được thiết kế phong phú và đa dạng. Cụ thể là:

Tập huấn về soạn bài giảng điện tử: Sử dụng Adobe Captivate thiết kế bài giảng E-Learning;

Sử dụng Adobe Presenter thiết kế bài giảng E-Learning và trường học kết nối;

Sử dụng MS Excel cho giáo viên trường mầm non;

Sử dụng iSpring Suite 7.0 tạo bài giảng E-Learning;

Bồi dưỡng sử dụng Mã nguồn mở Ubuntu 14.04;

Sử dụng các phần mềm xây dựng bản đồ tư duy Imindmap 8.0;

Xử lý âm thanh và Video cho bài giảng;

Thiết kế bài giảng với MS PowerPoint;

CrazyTalk Animator tạo hoạt hình;

- Hình thức đào tạo, bồi dưỡng cho đội ngũ chuyên gia CNTT&TT cấp Sở, giáo viên tin học cốt cán, giáo viên tin học trẻ: Bên cạnh việc thực hiện đào tạo bồi dưỡng bằng hình thức triệu tập cán bộ, giáo viên, nhân viên theo lịch cố định, các Sở

GD&ĐT cần chỉ đạo các đơn vị chủ động thực hiện đào tạo, bồi dưỡng tại đơn vị mình và thường xuyên mở các lớp đào tạo bồi dưỡng, hội giảng, hội thảo bằng hệ thống trực tuyến *(qua phân mềm trực tuyến Vmeeting)* góp phần tiết kiệm thời gian, kinh phí và phục vụ được nhiều giáo viên tham dự.

3.2.3.3. Cách thức thực hiện biện pháp

Để đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực, tác giả đề xuất quy trình thực hiện như sau:

Bước 1: Xác định đối tượng, nhu cầu và mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng theo tiếp cận năng lực

Với mục đích nâng cao chất lượng ĐNGV tin học hiện có tại địa phương theo định hướng tiếp cận năng lực từng cá nhân, việc xác định đối tượng cần được đào tạo, bồi dưỡng phải bám sát quy hoạch phát triển ĐNGV tin học, đồng thời phải căn cứ vào đánh giá của giáo viên theo khung năng lực, từ đó xác định từng năng lực cụ thể cần đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ứng với từng giáo viên trong nhà trường.

Việc tổ chức các lớp bồi dưỡng giáo viên tin học THPT trẻ trên cơ sở xác định rõ nhu cầu bồi dưỡng của họ: Nhu cầu bồi dưỡng của giáo viên tin học THPT trẻ được hiểu là khoảng cách giữa khả năng thực thi những công việc theo chức năng, nhiệm vụ của GVTH trẻ với yêu cầu về thực thi công việc này. Khoảng cách này càng lớn, nhu cầu bồi dưỡng càng cao. Tổ chức bồi dưỡng GVTH trẻ khi đó là cần thiết và hiệu quả. Mặt khác, bồi dưỡng GVTH trẻ sẽ là cần thiết và hiệu quả khi có những thay đổi về qui mô hay tính chất công việc mà GVTH trẻ sẽ đảm nhận.

Mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng của nhà trường nói riêng, của địa phương nói chung cần thiết thực, cụ thể, bán sát mục tiêu trong chiến lược phát triển chung của nhà trường và của địa phương. Khi xác định mục tiêu cần xác định rõ những kiến thức, kỹ năng, phương pháp thực hiện nhiệm vụ đối với giáo viên trong bối cảnh đổi mới giáo dục, nâng cao khả năng tự học, nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ cho ĐNGV góp phần thực hiện thành công sự nghiệp đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo.

Bước 2: Lựa chọn nội dung đào tạo, bồi dưỡng theo từng thời điểm

Căn cứ việc xác định đối tượng, nhu cầu và mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng, các nhà quản lý cần lựa chọn những nội dung bồi dưỡng trọng tâm, phù hợp với đại đa số nhu cầu của giáo viên, phù hợp với điều kiện, hoàn cảnh của nhà trường, địa phương và thực trạng đội ngũ của đơn vị.

Để thực hiện đào tạo, bồi dưỡng ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực, cần sử dụng khung năng lực làm công cụ để định hướng lựa chọn nội dung bồi dưỡng phù hợp nhằm nâng cao những năng lực của giáo viên đang bị đánh giá chưa cao hoặc chưa phù hợp, chưa đáp ứng được yêu cầu công việc.

Căn cứ thực trạng các nội dung bồi dưỡng ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng (*Bảng 2.27, mục 2.4.4.1*), tác giả đề xuất một số nội dung trọng tâm để bồi dưỡng ĐNGV tin học trường THPT như sau:

- Bồi dưỡng kỹ năng, năng lực chuyên môn đáp ứng kịp thời những tiến bộ của khoa học công nghệ
- Bồi dưỡng các kiến thức, kỹ năng sư phạm, kỹ năng quản lý lớp học, chủ nhiệm lớp cho ĐNGV tin học
- Bồi dưỡng kiến thức ngoại ngữ, chủ yếu là tiếng Anh chuyên ngành CNTT nhằm phục vụ công tác chuyên môn
- Bồi dưỡng kỹ năng giao tiếp, làm việc nhóm, hợp tác nhóm, làm việc theo dự án, …

Đối với những giáo viên cốt cán, cần có các đợt bồi dưỡng trọng tâm về nội dung *Bồi dưỡng, đào tạo đội ngũ giáo viên tin học khả năng hướng dẫn đồng nghiệp, tư vấn CBQL trong phát triển nghề nghiệp,* cụ thể:

+ Hướng dẫn tư vấn đồng nghiệp về chuyên môn: Thiết kế các nhiệm vụ học tập, xây dựng bài tập, hướng dẫn học tập để hình thành và phát triển hoạt động học tập môn học cho học sinh;

+ Tư vấn, hỗ trợ đội ngũ CBQL trong nghiệp vụ điều hành và quản lý giáo dục.

Ngoài ra, việc bồi dưỡng giáo viên còn hướng tới mục tiêu gắn với kết quả đầu ra, cụ thể:

+ Tổ chức bồi dưỡng gắn với sử dụng đội ngũ giáo viên tin học trong hình thành năng lực khởi nghiệp cho học sinh THPT:

+ Những giáo viên có nhiều thâm niên về giảng dạy, giáo dục ở trường THPT, có phẩm chất đạo đức tốt, có kinh nghiệm giảng dạy và có uy tín trong đội ngũ giáo viên của tổ chuyên môn phối hợp cùng những giáo viên trẻ, có trình độ đào tạo trên chuẩn, bộc lộ chuyên môn sâu, sắc sảo trong NCKH, có năng lực tìm tòi sáng tạo, có trình độ ngoại ngữ, nhanh nhạy và thích đổi mới... trong việc hình thành năng lực khởi nghiệp, tạo nguồn GV tin học từ học sinh phổ thông qua quá trình học tập ở các trường sư phạm.

+ Sở Giáo dục và Đào tạo mở các lớp bồi dưỡng, tập huấn cho các GVTH trường THPT về việc định hướng nghề nghiệp, khuyến khích các em học sinh có đam mê, sở thích và năng khiếu với bộ môn Tin học theo đuổi ước mơ và gắn bó với ngành công nghệ cao. Đồng thời, tổ chức hướng dẫn cho đội ngũ GVTH sớm tư vấn, hỗ trợ học sinh lựa chọn chương trình, sinh hoạt học đường và vượt qua vướng mắc riêng tư có liên quan đến nhu cầu cá nhân và các mối quan hệ. Đặc biệt, khi phát hiện được tiềm năng từ những học sinh có năng lực, có năng khiếu quản lý, có phẩm chất đáp ứng yêu cầu phát triển thành giáo viên tin học; cần có định hướng cụ

thể về nghề nghiệp sư phạm cho các em, đồng thời có các chương trình đào tạo, bồi dưỡng, cơ chế, chính sách đào tạo, bồi dưỡng hướng tới việc phát triển tối đa tiềm năng sư phạm và năng khiếu quản lí của học sinh; tạo điều kiện cho học sinh có môi trường học tập tốt và môi trường cọ xát, thử thách, rèn luyện, phát triển phù hợp để tài năng quản lý sớm bộc lộ hết năng lực tiềm ẩn của mình.

Bồi dưỡng, đào tạo đội ngũ giáo viên tin học THPT trong việc làm tốt công tác hướng nghiệp nhằm định hướng cho học sinh tích cực học tập, rèn luyện, thâm nhập vào các môi trường quản lý, môi trường xã hội để phát hiện những học sinh có năng khiếu quản lý để có kế hoạch bồi dưỡng nhằm phát triển các phẩm chất trí tuệ, năng lực hoạt động xã hội và các phẩm chất cá nhân.

Bước 3: Xác định hình thức tổ chức, phương pháp đào tạo, bồi dưỡng

Hình thức, phương pháp đào tạo, bồi dưỡng có tính chất quyết định đến chất lượng và hiệu quả bồi dưỡng. Vì vậy, việc lựa chọn hình thức, phương pháp bồi dưỡng phải đảm bảo phù hợp để tối ưu hóa nội dung bồi dưỡng. Do đó, khi thực hiện cần chú trọng những yêu cầu sau:

- Đổi mới hình thức học tập của giáo viên với phương châm tự bồi dưỡng, tự học theo định hướng tập trung vào nhu cầu cần bồi dưỡng thực sự từ chính giáo viên, biến quá trình bồi dưỡng thành quá trình giáo viên chủ động chiếm lĩnh kiến thức.
- Mở rộng môi trường bồi dưỡng với việc tăng cường tổ chức các hoạt động bồi dưỡng giáo viên theo chuyên đề với từng cụm trường trong tỉnh/thành phố. Có thể tổ chức các hoạt động giao lưu, dự giờ thăm lớp, chia sẻ kinh nghiệm thông qua các đợt hội thảo, sinh hoạt chuyên môn liên trường, cụm trường, …
- Phương pháp bồi dưỡng cần được chú trọng, tránh hiện tượng nghe giảng, đọc chép, cần gắn thuyết trình với minh họa hình ảnh hoặc các hoạt động thực hành, trải nghiệm, giải quyết nhiệm vụ học tập, giải quyết vấn đề theo nhóm, theo dự án, … Có thể nêu vấn đề để mỗi cá nhân tự đọc, tự trải nghiệm và tổ chức tọa đàm, trao đổi, …
- Về đào tạo, cần chú trọng đào tạo lại, đào tạo nâng chuẩn và lựa chọn hình thức đào tạo phù hợp để giáo viên có thể vừa học, vừa làm. Hoạt động đào tạo giáo viên có thể thực hiện bằng nhiều hình thức, trong đó có hình thức liên kết với các cơ sở đào tạo từ xa, …

Bước 4: Tổ chức hiệu quả các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng

Căn cứ kế hoạch bồi dưỡng đã xác định rõ mục tiêu, nhu cầu, đối tượng, nội dung, hình thức, phương pháp và thời điểm cần đào tạo, bồi dưỡng, Sở GD&ĐT cần chỉ đạo, tổ chức thực hiện tốt các nội dung sau:

- Tổ chức các hoạt động đổi mới phương pháp dạy học, đặc biệt đối với việc ứng dụng CNTT và truyền thông kết hợp với phòng học bộ môn nhằm nâng cao năng lực giảng dạy của ĐNGV tin học trường THPT

- Tổ chức các hội thảo khoa học, tạo cơ hội để giáo viên được tiếp cận với nhiều chuyên gia, nhiều nhà khoa học, nhà quản lý… trong lĩnh vực CNTT, nhằm từng bước nâng cao năng lực nghề nghiệp của ĐNGV tin học
- Tổ chức các hoạt động trải nghiệm thực tiễn, giao lưu, chia sẻ kinh nghiệm của các trường trong và ngoài tỉnh/thành phố. Nâng cao hiệu quả hoạt động tham quan, học tập kinh nghiệm, tổ chức và tham gia hội thi giáo viên dạy giỏi các cấp, …
- Quản lý có hiệu quả hoạt động tự học, từ bồi dưỡng của giáo viên, đảm bảo mục tiêu tự học thiết thực, đũng nhu cầu, không gò ép, đối phó. Yêu cầu giáo viên viết thu hoạch hoặc có sản phẩm CNTT đối với quá trình tự học

Bước 5: Đánh giá kết quả đào tạo, bồi dưỡng theo khung năng lực

Tiêu thức quan trọng nhất trong việc đánh giá kết quả đào tạo, bồi dưỡng là đánh giá hiệu quả làm việc của giáo viên có theo yêu cầu mong muốn đáp ứng khung năng lực hay không, chất lượng giảng dạy của giáo viên có đạt hiệu quả đáp ứng yêu cầu của chất lượng giáo dục hay không. Vì vậy, để đánh giá kết quả đào tạo, bồi dưỡng giáo viên, cần có sự so sánh kết quả đánh giá giáo viên theo khung năng lực trước và sau khi được đào tạo, bồi dưỡng. Trên cơ sở đó mới xác định việc đào tạo, bồi dưỡng có đáp ứng được mục tiêu đề ra hay không.

Để đánh giá đúng chất lượng đào tạo, bồi dưỡng, Hiệu trưởng cần tập trung vào các vấn đề trọng yếu sau:

- Phản ứng của giáo viên: Giáo viên có hứng thú với chương trình đào tạo, bồi dưỡng hay không, có cảm thấy đợt bồi dưỡng bổ ích hay không, …
- Kết quả học tập của giáo viên: Đối chiếu với đánh giá giáo viên theo khung năng lực trước khi tiến hành đào tạo, bồi dưỡng, nêu rõ những năng lực, hoặc kiến thức, kỹ năng mà giáo viên đã tiếp thu được sau khóa học.
- Áp dụng kết quả học tập sau mỗi khóa học: Hiệu quả sau mỗi khóa học để đào tạo, bồi dưỡng giáo viên là những giải pháp thiết thực mà giáo viên đề xuất để áp dụng cho chính các lớp mình phụ trách nhằm giải quyết những vấn đề còn tồn đọng theo năng lực cá nhân trước kia. Một đợt tập huấn hiệu quả, chất lượng là sau đó, ngoài việc đề xuất được các giải pháp để khắc phục những thiếu sót của cá nhân trong quá trình dạy học, giáo viên còn có hứng thú, tâm huyết trong việc áp dụng những điều đã học và hiện thực hóa chúng trong quá trình dạy học sau này.
- Những hành vi, giải pháp của giáo viên sau khóa học có làm thay đổi kết quả của nhà trường hay không, có ảnh hưởng đến chất lượng giáo dục một cách tích cực hay không?
- Giáo viên có thái độ tốt đối với nhà trường hay không?
- Nhu cầu học tập của giáo viên trong tương lai như thế nào?

3.2.3.4. Điều kiện thực hiện biện pháp

Căn cứ quy hoạch phát triển ĐNGV tin học của tỉnh/thành phố, căn cứ khung

năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của giáo viên tin học trường THPT, Sở GD&ĐT định hướng nội dung bồi dưỡng định kỳ và thường xuyên trong một giai đoạn, xác định được đầu ra mong muốn đối với mỗi nội dung bồi dưỡng, làm cơ sở để các nhà trường triển khai bồi dưỡng, tập huấn tại đơn vị.

Có đầy đủ hệ thống các văn bản chỉ đạo của Đảng và Nhà nước, của ngành GD&ĐT về công tác nâng cao trình độ, năng lực cho ĐNGV tin học, xác định rõ yêu cầu cần đào tạo, bồi dưỡng trong kế hoạch phát triển giáo dục của địa phương. Sở GD&ĐT cần chỉ đạo các trường thống nhất về kế hoạch phát triển ĐNGV tin học với các hành động cụ thể, thiết thực, được đưa vào nghị quyết của chi bộ Đảng, Nghị quyết Hội nghị cán bộ viên chức phương hướng, nhiệm vụ hàng năm; có các quy định cụ thể của nhà trường về yêu cầu bồi dưỡng và tự bồi dưỡng của giáo viên tin học.

Xây dựng kế hoạch chiến lược 5 năm để hình thành và phát triển mạng lưới giáo viên tin học cốt cán thành chuyên gia về CNTT và truyền thông cấp Sở. Có kế hoạch, cơ chế để đào tạo, bồi dưỡng giáo viên cốt cán cấp tỉnh/thành phố nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ, đáp ứng yêu cầu cơ bản của khung năng lực, đặc biệt với năng lực bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL.

Ban giám hiệu các trường cần quán triệt tới từng cán bộ, giáo viên nhà trường phải có nhận thức đúng đắn, có thái độ tích cực với công tác bồi dưỡng về chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ giáo viên tin học.

Cơ sở vật chất ở các nhà trường phải được đầu tư để đáp ứng các yêu cầu bồi dưỡng và tự bồi dưỡng, hệ thống phòng máy tính và các kết nối Internet có băng thông rộng, đáp ứng yêu cầu tối thiểu của dạy tin học trong nhà trường...

Đối với các trường THPT trên địa bàn thuận lợi:

- Công khai chương trình, kế hoạch, những định hướng phát triển giáo viên, yêu cầu trọng tâm về năng lực đối với từng vị trí, chức danh theo quy hoạch của nhà trường để toàn thể giáo viên xác định động cơ và mục tiêu phấn đấu một cách đúng đắn, đồng thời nhận thức đầy đủ mục tiêu bồi dưỡng cho bản thân để không ngừng học hỏi nâng cao trình độ đáp ứng yêu cầu mà vị trí công việc đòi hỏi.

- Xác định rõ cơ chế trọng dụng đối với lực lượng giáo viên là nòng cốt chuyên môn, là cốt cán cấp tỉnh/thành phố, công khai chế độ đãi ngộ đối với đối tượng giáo viên này, đồng thời công khai khung năng lực để đáp ứng yêu cầu, tạo động lực cho giáo viên phấn đấu và rèn luyện.

- Ngoài việc căn cứ nhu cầu thực tế của giáo viên, đối với các trường trên địa bàn thuận lợi cần xây dựng những chương trình, nội dung bồi dưỡng giáo viên sát với thực tế phát triển của khoa học công nghệ, cập nhật theo tri thức của các nước trong khu vực và trên quốc tế, hình thức bồi dưỡng cần đa dạng, linh hoạt để thu hút giáo viên tham gia bồi dưỡng, tập huấn một cách tự nguyện, không gò ép nhằm đem lại hiệu quả cao trong các đợt bồi dưỡng.

- Xác lập mối liên hệ với các giảng viên có chất lượng từ các trường đại học, từ Bộ GD&ĐT, từ Sở GD&ĐT, từ các viện nghiên cứu, ... là chuyên gia trong lĩnh vực cần bồi dưỡng, đảm bảo chất lượng của các lớp tập huấn, đồng thời chủ động tổ chức các hoạt động giao lưu học tập, hội thảo, ... và các hình thức trao đổi thông tin để giáo viên có điều kiện tiếp xúc với môi trường giảng dạy, nghiên cứu cao hơn, chuyên sâu hơn, từ đó góp phần nâng cao trình độ hoạt động nghiên cứu và giảng dạy của mỗi giáo viên.

Đối với các trường THPT trên địa bàn ít thuận lợi:

- Tổ chức đánh giá một cách khoa học và khách quan hoạt động của ĐNGV tin học làm cơ sở cho nhà trường trong việc phân loại, sử dụng và sàng lọc, bổ nhiệm giáo viên, làm cơ sở cho việc xác định trọng tâm bồi dưỡng tại nhà trường góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ.

- Căn cứ kết quả đánh giá và sàng lọc đội ngũ, nhà trường cần định hướng những nội dung bồi dưỡng trọng tâm, hướng tới nâng cao những năng lực mà đại đa số đối tượng giáo viên còn yếu hoặc chưa đạt yêu cầu của khung năng lực.

- Vận động từ nhiều nguồn như ngân sách, xã hội hóa, ... để cải tạo các phòng học tin học, đảm bảo hệ thống máy móc đạt tiêu chuẩn, hệ thống đường truyền, băng thông có chất lượng, ... có thể đảm bảo tập huấn tập trung hoặc tập huấn trực tuyến.

- Sử dụng hệ thống giáo viên cốt cản nội tại làm giảng viên trong các đợt tập huấn. Có kế hoạch nâng cao chất lượng ĐNGV cốt cán thông qua các hoạt động chuyên môn toàn ngành, đồng thời có chiến lược bồi dưỡng hệ thống giáo viên cốt cán mới theo khung năng lực.

Đối với các trường THPT trên địa bàn khó khăn:

- Đảm bảo điều kiện về phòng học, hệ thống máy tính, đường truyền tối thiểu để giáo viên thực hiện các đợt tập huấn, song hành với nhiệm vụ dạy học tin học trong nhà trường.

- Có kế hoạch phát triển quy mô trường lớp, tăng cường cơ sở vật chất đáp ứng nhu cầu tự học tập, tự bồi dưỡng của giáo viên

- Mở rộng quy mô các phòng thư viện, thiết bị trong nhà trường, có chiến lược phát triển hệ thống phòng chức năng thư viện, thiết bị đáp ứng sự phát triển của công nghệ, tăng cường hệ thống tài liệu học tập, tài liệu tham khảo với nội dung phù hợp nhu cầu của giáo viên và học sinh, khắc phục điều kiện sống khó khăn, xa xôi về địa lý với các khu vực trung tâm.

3.2.4. Xây dựng mạng lưới giáo viên tin học cốt cán thành chuyên gia về CNTT và truyền thông cấp Sở

3.2.4.1. Mục đích của biện pháp

Xây dựng đội ngũ giáo viên nòng cốt cấp Sở nhằm phát triển đội ngũ giáo

viên Tin học trở thành mạng lưới chuyên gia về CNTT và truyền thông của mỗi nhà trường và mỗi Sở GD&ĐT. Mạng lưới chuyên gia này có vai trò tham mưu cho Sở về triển khai ứng dụng CNTT và truyền thông cho mỗi nhà trường, mỗi cấp học và toàn ngành giáo dục tại địa phương.

3.2.4.2. Nội dung thực hiện biện pháp

Trên cơ sở nghiên cứu các yêu cầu từ thực tiễn đối với việc lựa chọn đội ngũ giáo viên Tin học nòng cốt, nghiên cứu tổng quan kinh nghiệm trong nước và quốc tế về việc đánh giá, lựa chọn và sử dụng đội ngũ GV cốt cán với vai trò là chuyên gia, có thể xác định các yêu cầu đối với một chuyên gia CNTT và truyền thông cấp Sở như sau:

(1) Thể hiện vai trò nòng cốt về giảng dạy môn Tin học:

- Hỗ trợ, tư vấn cho đồng nghiệp trong và ngoài trường về các vấn đề liên quan đến đảm bảo và nâng cao chất lượng giảng dạy môn Tin học cho học sinh (xây dựng nội dung dạy học, lựa chọn phương pháp dạy học phù hợp, xây dựng môi trường dạy học – giáo dục hiệu quả…);
- Tư vấn cho cấp quản lý trực tiếp về công tác phát triển chuyên môn của đội ngũ giáo viên Tin học;
- Tham gia tổ chức, điều phối, báo cáo chia sẻ sáng kiến, kinh nghiệm tại các hội nghị chuyên đề, các buổi sinh hoạt chuyên môn của trường, cụm trường.

(2)Thể hiện vai trò nòng cốt trong công tác xây dựng và phát triển chương trình dạy học - giáo dục:

- Tổ chức, dẫn dắt, hỗ trợ đồng nghiệp trong các hoạt động xây dựng và phát triển chương trình giáo dục của nhà trường, kế hoạch giảng dạy môn Tin học;
- Tham mưu, tư vấn cho các cấp quản lý về phát triển chương trình dạy học – giáo dục phù hợp với nhà trường và địa phương;

(3)Thể hiện vai trò nòng cốt trong công tác phát triển năng lực ứng dụng CNTT thường xuyên cho đội ngũ giáo viên:

- Chia sẻ kinh nghiệm, hỗ trợ đồng nghiệp trong việc triển khai các ý tưởng mới, sáng tạo, ứng dụng CNTT trong dạy học - giáo dục;
- Trực tiếp tham gia bồi dưỡng, tập huấn nâng cao năng lực ứng dụng CNTT cho đội ngũ;
- Trực tiếp hỗ trợ, dẫn dắt giáo viên mới vào nghề, giáo viên cần hỗ trợ về sử dụng CNTT để đạt mức chuẩn nghề nghiệp theo yêu cầu cụ thể của nhà trường.
- Tham mưu cho cấp quản lý trực tiếp về lộ trình, kế hoạch, nội dung đào tạo bồi dưỡng nhằm đẩy mạnh quá trình ứng dụng CNTT cho đội ngũ giáo viên trong trường/ cụm trường.
- Đầu mối tổ chức và triển khai các chương trình đào tạo, bồi dưỡng giáo viên về sử dụng các phần mềm, công cụ hỗ trợ xây dựng bài giảng, đánh giá kết quả

học tập của học sinh…; hỗ trợ đồng nghiệp trong quá trình tham gia các chương trình này nhằm mang lại hiệu quả cao nhất.

3.2.4.3. Cách thức thực hiện biện pháp

Hoạt động đánh giá, lựa chọn đội ngũ chuyên gia về CNTT và truyền thông cho mỗi địa phương sẽ do Sở GD&ĐT chủ trì, trên cơ sở kết quả làm việc của một Hội đồng do Sở GD&ĐT thành lập. Việc đánh giá, lựa chọn và bổ nhiệm đội ngũ chuyên gia về CNTT và truyền thông trước hết xuất phát từ nhu cầu về số lượng và cơ cấu lực lượng chuyên gia về CNTT và truyền thông của mỗi địa phương tại mỗi thời điểm. GVTH được lựa chọn sẽ được bổ nhiệm làm Chuyên gia CNTT&TT cấp Sở theo nhiệm kỳ 3 năm. Sở GD&ĐT chịu trách nhiệm khởi động, triển khai việc đánh giá, lựa chọn, bổ nhiệm chuyên gia về CNTT và truyền thông tại địa phương mình cũng như giám sát quá trình công tác của GVTH trong vai trò Chuyên gia CNTT&TT cấp Sở, đánh giá và bổ nhiệm lại khi hết nhiệm kỳ. Sở GD&ĐT trực tiếp tổ chức đánh giá, lựa chọn chuyên gia CNTT&TT bậc THPT của toàn tỉnh/thành phố.

Quy trình đánh giá, xét chọn và bổ nhiệm chuyên gia CNTT&TT cấp Sở bao gồm các bước cơ bản sau:

Bước 1: Xác định số lượng, cơ cấu đội ngũ chuyên gia CNTT&TT cấp Sở cần lựa chọn và đưa ra thông báo về việc lựa chọn đội ngũ này

Sở GD&ĐT căn cứ nhu cầu về đội ngũ chuyên gia CNTT&TT cấp Sở tại thời điểm hiện tại, thông báo tới các trường THPT về việc tổ chức đánh giá, lựa chọn chuyên gia CNTT&TT cấp Sở.

Việc xác định số lượng và cơ cấu chuyên môn của đội ngũ chuyên gia CNTT&TT cấp Sở được dựa trên yêu cầu của cấp trên và nhu cầu của địa phương.

Bước 2: Sơ tuyển chuyên gia CNTT&TT cấp Sở tại trường THPT

Căn cứ thông báo về việc lựa chọn chuyên gia CNTT&TT của cấp trên và tiêu chuẩn lựa chọn chuyên gia CNTT&TT cấp Sở, mỗi trường THPT tổ chức lựa chọn các GVTH thỏa mãn nhiều nhất các tiêu chuẩn chuyên gia CNTT&TT cấp Sở để gửi hồ sơ của ứng viên lên cấp trên trực tiếp tổ chức đánh giá, lựa chọn chuyên gia CNTT&TT cấp Sở.

Việc sơ tuyển tại cấp trường do Hội đồng Giáo dục của nhà trường chủ trì. Hội đồng Giáo dục căn cứ tiêu chuẩn lựa chọn chuyên gia CNTT&TT cấp Sở và thực tiễn hoạt động chuyên môn của đội ngũ GVTH trong trường, thảo luận và thống nhất đưa ra 01 GV xứng đáng nhất. Mỗi cơ sở giáo dục phê chuẩn và thông báo kết quả xét chọn của Hội đồng Giáo dục tới các GVTH được lựa chọn và lên cấp trên trực tiếp đánh giá, lựa chọn chuyên gia CNTT&TT.

Bước 3: Các ứng viên chuẩn bị Hồ sơ lựa chọn chuyên gia CNTT&TT

Các ứng viên chuyên gia CNTT&TT chuẩn bị hồ sơ để gửi lên cấp trên trực tiếp tổ chức đánh giá, lựa chọn chuyên gia CNTT&TT cấp Sở.

Hồ sơ lựa chọn chuyên gia CNTT&TT cấp Sở bao gồm:

(1) Một (01) bài luận thể hiện mong muốn của GV trở thành chuyên gia CNTT&TT: tự chứng minh bản thân đáp ứng đầy đủ các *tiêu chí bắt buộc* và một số *tiêu chí ưu tiên* phù hợp; thể hiện năng lực chuyên môn và phẩm chất nghề nghiệp của bản thân; những điểm mạnh nổi bật phù hợp với vai trò chuyên gia CNTT&TT.

(2) Toàn bộ các minh chứng mà ứng viên đã đề cập trong Bài luận.

(3) Bảng tự đánh giá của ứng viên về việc đáp ứng các tiêu chuẩn lựa chọn chuyên gia CNTT&TT cấp Sở.

Bước 4: Tổ chức đánh giá, lựa chọn chuyên gia CNTT&TT cấp Sở

Chịu trách nhiệm trực tiếp tổ chức đánh giá, lựa chọn chuyên gia CNTT&TT là Sở GD&ĐT. Sở GD&ĐT thành lập Hội đồng chuyên môn đánh giá, lựa chọn GVTH cốt cán từ các trường THPT.

GVCC được lựa chọn là những ứng viên có điểm đánh giá cao nhất (lấy từ trên xuống cho đến hết chỉ tiêu) dựa trên biểu hiện năng lực của ứng viên tại hồ sơ và tiêu chuẩn chuyên gia CNTT&TT.

Bước 5: Thông báo kết quả và bổ nhiệm chuyên gia CNTT&TT

Hội đồng tổng kết kết quả đánh giá, lựa chọn chuyên gia CNTT&TT, thông báo kết quả tới các bên liên quan.

Sở GD&ĐT phê duyệt kết quả lựa chọn chuyên gia CNTT&TT, cấp chứng nhận chuyên gia CNTT&TT, ra quyết định giao nhiệm vụ và bổ nhiệm chuyên gia CNTT&TT cấp Sở.

3.2.4.4. Điều kiện thực hiện biện pháp

- Song song với việc xây dựng mạng lưới chuyên gia CNTT&TT cấp Sở, cũng cần phải xây dựng các chính sách, ban hành các văn bản về công tác xây dựng, sử dụng đội ngũ chuyên gia; quy định về quyền lợi và trách nhiệm của đội ngũ chuyên gia CNTT&TT cấp Sở.

- Xây dựng hệ thống giám sát và hỗ trợ quá trình tuyển chọn đội ngũ chuyên gia CNTT&TT linh hoạt và đồng nhất, đảm bảo tính khách quan và thực tiễn trong quy trình tiến hành tuyển chọn.

- Đảm bảo cơ sở vật chất, tài chính cho công tác tuyển chọn và sử dụng đội ngũ chuyên gia CNTT&TT một cách hiệu quả.

- Có cơ chế, chính sách để xác định vị trí việc làm, chức danh liên quan đến đội ngũ giáo viên chuyên gia CNTT&TT cấp Sở.

Đối với các trường THPT trên địa bàn thuận lợi:

- Tạo nguồn giáo viên cốt cán cấp tỉnh/thành phố trên cơ sở xác định được năng lực, phẩm chất nghề nghiệp của từng cá nhân, bố trí những nhiệm vụ tiếp cận với công tác quản lý, phát hiện và bồi dưỡng kịp thời để những giáo viên này có được sự thừa nhận và tôn vinh của tập thể giáo viên nhà trường

- Xác định mục tiêu đào tạo và bồi dưỡng ĐNGV cốt cán cần có tầm nhìn từ tổng thể đến chi tiết, từ khái quát đến cụ thể, đảm bảo sự kế thừa giữa các thế hệ giáo viên.

- Tạo dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, có điều kiện để ĐNGV cốt cán có cơ hội được rèn luyện năng lực, bồi dưỡng những năng lực còn yếu, có cơ hội học hỏi và trao đổi kinh nghệm với các chuyên gia đầu ngành và chuyên gia quốc tế về vấn đề chuyên môn, mở rộng tầm nhìn cho giáo viên.

- Đặt niềm tin vào đội ngũ giáo viên cốt cán trong việc tham mưu đầu tư hệ thống cơ sở vật chất, trang thiết bị của nhà trường để kịp thời đáp ứng với sự phát triển và thay đổi của công nghệ thông tin trong thời đại công nghiệp 4.0. Đầu tư cơ sở vật chất hiệu quả, thiết thực, đảm bảo về chất đối với những thiết bị công nghệ, không chạy theo số lượng.

Đối với các trường THPT trên địa bàn ít thuận lợi:

- Tạo cơ hội cho đội ngũ giáo viên có điều kiện tự học, tự bồi dưỡng thành những giáo viên cốt cán cấp tỉnh/thành phố thông qua hội thảo, chuyên đề, các lớp tập huấn, bồi dưỡng cấp trường.

- Công khai những chế độ chính sách đãi ngộ phù hợp đối với giáo viên cốt cán như quyền lợi trong học tập, bồi dưỡng nâng cao trình độ, cơ hội học tập trong và ngoài khu vực để tiếp cận với thành tựu khoa học mới, góp phần tạo động lực thúc đẩy giáo viên có mục tiêu phấn đấu.

- Chủ động liên hệ với các trường thuận lợi trong tỉnh/thành phố hoặc ở tỉnh bạn để giao lưu, học hỏi, chia sẻ kinh nghiệm, tạo cơ hội học tập cho giáo viên.

-Tạo cơ hội cho giáo viên tự học trên chính nhiệm vụ của mình. Ngoài việc giảng dạy, giáo viên cần chịu trách nhiệm trong việc trang bị, bổ sung máy móc, thiết bị đảm bảo phù hợp với kinh tế của nhà trường, đồng thời đáp ứng được yêu cầu môn học. Đánh giá hiệu quả chất lượng đầu ra của học sinh đối với môn học giáo viên phụ trách.

- Tổ chức các lớp tập huấn, bồi dưỡng giáo viên toàn trường. Trao trách nhiệm cho ĐNGV tin học của trường, đồng thời đánh giá chất lượng đội ngũ giáo viên nhà trường thông qua các đợt tập huấn về CNTT.

Đối với các trường THPT trên địa bàn khó khăn:

- Tiết kiệm chi phí trong việc sử dụng nhân lực, ngoài nhiệm vụ giảng dạy, cần giao nhiều nhiệm vụ tương đồng cho ĐNGV tin học của trường. Có đánh giá hiệu quả các nhiệm vụ rõ ràng, khen thưởng, động viên kịp thời đối với từng nhiệm vụ để giáo viên có động lực học tập và phấn đấu

- Tăng cường công tác truyền thông đối với nhân dân trên địa bàn, phối hợp với các ban ngành có liên quan để tham mưu xây dựng nhà trường, đầu tư cơ sở vật chất và trang thiết bị CNTT đáp ứng nhu cầu.

3.2.5. Xây dựng môi trường phát triển nghề nghiệp và tạo động lực cho ĐNGV tin học trường THPT

3.2.5.1. Mục đích của biện pháp

Nghị quyết Hội nghị lần thứ hai Ban Chấp hành TW Đảng khoá VIII đã chỉ rõ các chính sách ưu tiên, ưu đãi, chính sách đầu tư, chính sách tiền lương, là những động lực để phát triển GD. Mặt khác, muốn phát triển tốt sự nghiệp GD&ĐT, phải thường xuyên chăm lo và có các chính sách đãi ngộ thích hợp đối với CBQL, đội ngũ giáo viên nói chung và GVTH nói riêng.

Đối với nhà trường THPT, tạo động lực và môi trường làm việc cho giáo viên tin học nhằm thu hút nhân tài, các GV giỏi chuyên môn CNTT để phát huy được tài năng của họ. GVTH được đãi ngộ thoả đáng sẽ tạo điều kiện cho họ yên tâm công tác và góp phần xây dựng đội ngũ GVTH các trường THPT ngày càng vững mạnh, đẩy mạnh quá trình ứng dụng CNTT vào hoạt động dạy học và quản lý nhà trường.

3.2.5.2. Nội dung thực hiện biện pháp

Nhằm tạo điều kiện thuận lợi, thúc đẩy đội ngũ GVTH trường THPT có điều kiện tự học, tự bồi dưỡng, tự phát triển; biện pháp này cần làm tốt các nội dung sau:

- Ngoài lương, phụ cấp, cần quan tâm đến phúc lợi cho giáo viên THPT nói chung và đội ngũ giáo viên tin học nói riêng để họ không phải ái ngại mỗi khi các ngày lễ, tết đến. Một trong những yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của giáo viên tin học với công việc là chế độ tiền lương và phúc lợi cũng như môi trường làm việc.

- Bên cạnh chăm lo đời sống vật chất thì cũng cần chú ý tới đời sống tinh thần cho giáo viên tin học thông qua những hoạt động tham quan, giao lưu để làm giàu thêm vốn sống, tri thức cho các kĩ sư tâm hồn.

- Đề xuất liên quan đến môi trường làm việc, cần quan tâm, chú trọng xây dựng văn hóa trường học tích cực; tạo điều kiện cho giáo viên tin học phát huy khả năng sáng tạo; tạo ra sự gắn bó, hỗ trợ lẫn nhau của các giáo viên nói chung và trong bộ môn nó riêng, nhằm phát triển chuyên môn; có sự ghi nhận, đánh giá công bằng, công khai, dân chủ với thành tích của giáo viên.

- Tạo môi trường làm việc tích cực còn thể hiện qua tạo điều kiện cho giáo viên được tham gia xây dựng chiến lược phát triển nhà trường, được trao đổi, bàn bạc công khai các hoạt động của trường học; hoàn thiện cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học, sắp xếp thời gian giảng dạy hợp lí, tạo môi trường cảnh quan sư phạm thân thiện...

- Đặc biệt, cần có chính sách khuyến khích và hỗ trợ tài chính để giáo viên tin học tham gia học tập nâng cao trình độ chuyên môn và bồi dưỡng kiến thức, kĩ năng để chuẩn bị cho việc thực hiện chương trình giáo dục phổ thông mới, cũng như tích cực thi nâng hạng cao hơn, góp phần nâng cao chất lượng giáo dục phổ thông.

- Cần giảm áp lực thành tích đối với giáo viên tin học. Các cuộc thi, thao giảng chuyên đề, sáng kiến kinh nghiệm, luyện thi HSG, chỉ tiêu học sinh khá, giỏi, danh hiệu thi đua của cá nhân và tập thể, tổ chức các phong trào, tỉ lệ học sinh chuyển cấp, học sinh tốt nghiệp... khiến cho giáo viên mất nhiều thời gian, tâm sức.

3.2.5.3. Cách thức thực hiện biện pháp

Để tạo động lực cho hoạt động quản lý cần phải có những chính sách động viên khuyến khích cả vật chất và tinh thần cho GVTH. Cụ thể như sau:

- Xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ rõ ràng, công bằng, hợp lý.

- Thực hiện đầy đủ các chế độ, chính sách đối với GVTH trong nhà trường như: vấn đề tiền lương, tiền thưởng; dạy vượt giờ, làm việc ngoài giờ, bảo hiểm xã hội.... Tăng cường bổ sung và sử dụng có hiệu quả các nguồn thu nhập từ hoạt động giảng dạy và dịch vụ của nhà trường để hỗ trợ thêm cho cán bộ, GVTH cải thiện đời sống, giúp họ an tâm công tác, gắn bó lâu dài với nhà trường.

- Xây dựng chế độ ưu đãi, động viên GVTH đi học, nâng cao trình độ chuyên môn, tham gia các lớp bồi dưỡng chính trị, ngoại ngữ; đặc biệt đối với những GVTH trẻ. Ưu tiên đào tạo Đại học, Thạc sĩ; tạo cơ hội thăng tiến; tạo chế độ khen thưởng hợp lý đối với các GVTH cốt cán, chuyên gia CNTT&TT cấp Sở khi đạt được thành tích cá nhân cao…

- Tạo cơ hội để tổ chức các hoạt động tham quan, giao lưu về hoạt động ứng dụng CNTT trong giáo dục bằng việc tổ chức các hoạt động tham quan, giao lưu cho GVTH với các trường THPT trong và ngoài tỉnh nhằm giúp các GVTH trao đổi, học hỏi kinh nghiệm để áp dụng vào thực tế ứng dụng CNTT trong dạy học và hỗ trợ quản lý nhà trường mình.

- Đảm bảo sự công bằng trong việc thực hiện chế độ hưởng thụ, thực hiện tốt chức năng giám sát, kiểm tra việc thực hiện quy chế dân chủ, chi tiêu nội bộ.

- Phối hợp với cơ quan y tế khám sức khoẻ định kỳ cho GVTH.

- Khen thưởng và nhân rộng điển hình GVTH có thành tích xuất sắc trong cơ quan đơn vị, giới thiệu gương GVTH điển hình trên toàn tỉnh cho các đơn vị nhà trường khác để học hỏi lẫn nhau.

- Đầu tư mạnh về cơ sở vật chất, thiết bị và phương tiện dạy học cho các trường THPT trọng điểm và các trường THPT đóng trên vùng kinh tế xã hội khó khăn, vùng đồng bào dân tộc thiểu số. Đối với đội ngũ GVTH cần quan tâm đầu tư nhiều hơn về điều kiện hỗ trợ làm việc như: Trang bị Internet, máy tính xách tay, máy chiếu…giúp cho các GVTH có phương tiện làm việc thuận lợi và đạt hiệu quả cao.

3.2.5.4. Điều kiện thực hiện biện pháp

– Sự phối hợp kịp thời, trách nhiệm cao giữa cán bộ quản lý cấp Sở, cấp trường với chuyên gia CNTT&TT cấp Sở, giáo viên tin học cốt cán, giáo viên tin học trẻ.

– Tạo dựng môi trường làm việc thân thiện, tích cực, sự tin cậy và tôn trọng. Phối hợp với các cấp ủy đảng, chính quyền, đoàn thể địa phương.

– Sự phối hợp của các tổ chức, đoàn thể trong nhà trường, cơ sở vật chất đầy đủ.

– Có sự quan tâm của lãnh đạo địa phương, sự phối hợp của Ban đại diện cha mẹ học sinh và sự hỗ trợ của các mạnh thường quân.

Để xây dựng môi trường tốt để phát triển nghề nghiệp và tạo động lực cho ĐNGV tin học trường THPT, dù ở bất cứ địa bàn nào, cũng cần những yêu cầu tiên quyết từ nội tại giáo viên, cụ thể:

- Mỗi giáo viên cần có tư duy hệ thống: Mỗi giáo viên trong ĐNGV cần phải hiểu rõ tổ chức mình hoạt động và làm việc như thế nào, phải hình dung được các công việc chung và hiểu công việc của bản thân.

- Mỗi giáo viên cần có quan điểm, tầm nhìn chung với hệ thống: ĐNGV phải xây dựng, hình thành được mục đích làm việc chung, sự cam kết thực hiện một kế hoạch chung tổng thể của tổ chức.

- Mỗi giáo viên cần có hiểu biết một cách sâu sắc công việc của mình, các quá trình diễn ra mà họ phải chịu trách nhiệm để có thể làm chủ bản thân và gắn bó với công việc lâu dài.

Những yêu cầu nội tại đó là điều kiện tiên quyết cho việc đồng thuận, tạo khối đoàn kết trong nhà trường. Muốn vậy, các nhà trường cần thực hiện công khai hóa các vấn đề của tập thể, như: kế hoạch chiến lược phát triển nhà trường, quy hoạch giáo viên, tài chính; dân chủ hóa trong việc xác định hệ giá trị của nhà trường như quy chế hoạt động, quy chế dân chủ, các chỉ tiêu phấn đấu của trường, các giải pháp thực hiện nhằm nâng cao chất lượng nhà trường …

Nhà trường cũng cần xây dựng thông tin công khai và chia sẻ những tri thức được cập nhật kịp thời nhất có thể. Những thông tin quan trọng cần được công khai hóa bằng hình thức niêm yết, bảng tin học tập, cung cấp thông tin hoặc địa chỉ thông tin cần thiết đến giáo viên. Hàng tuần, giáo viên phải đóng góp thông tin của mình, cập nhật thường xuyên những tri thức, chuyên môn, những vấn đề xảy ra trong cuộc sống có liên quan đến công việc và những thông tin liên quan đến việc dạy học tin học trong nhà trường.

Mỗi trường cần vẽ bức tranh toàn cảnh về đội ngũ giáo viên của trường, bao gồm hệ thống cơ cấu, chức danh, thành tích, quá trình phấn đấu, … Bức tranh này cần được bổ dung và cập nhật thường xuyên để tập thể giáo viên nhà trường có thể ghi nhận và tôn vinh những nỗ lực và phấn đấu của từng cá nhân.

3.3. Mối quan hệ giữa các biện pháp

Trên cơ sở vận dụng các nguyên tắc, căn cứ trên các định hướng, nhiệm vụ và thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng, Luận án đã đề xuất 05 biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên

trường THPT với những nội dung, cách thức được tiến hành phù hợp với sự phát triển đội ngũ giáo viên tin học THPT theo tiếp cận năng lực.

Các biện pháp đều có quan hệ mật thiết với nhau và chỉ đem lại hiệu quả cao nhất khi cùng được tiến hành một cách đồng bộ, thống nhất, có sự quan tâm phối hợp của các cấp quản lý và sự nỗ lực của các trường THPT. Để bảo đảm hiệu quả trong quá trình triển khai cần thường xuyên xem xét mối quan hệ giữa các biện pháp.

Biện pháp *Hoàn thiện khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT* phù hợp với những đòi hỏi từ thực tiễn giáo dục tại các địa phương và đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông hiện nay. Đây là yếu tố then chốt chốt xuyên suốt quá trình quản lý ĐNGV tin học trường THPT, là điều kiện cần có để thực hiện các biện pháp khác. Khung năng lực hoàn chỉnh chính là thang đo trong quá trình đánh giá giáo viên để rà soát thực trạng làm căn cứ xây dựng quy hoạch phát triển giáo viên, đồng thời cũng là căn cứ để xây dựng những tiêu chí, tiêu chuẩn phục vụ quá trình tuyển dụng đảm bảo đáp ứng yêu cầu. Đó cũng chính là nhân tố quyết định cho công tác quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực.

Biện pháp *Xây dựng quy hoạch phát triển ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực* có tác động trực tiếp đến thành tố số lượng, cơ cấu và tạo ra sự hài hòa trong cấu trúc chung của đội ngũ giáo viên tin học mỗi địa phương. Quy hoạch phát triển ĐNGV tin học trường THPT được xây dựng trên nền tảng có thang đo là khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của giáo viên tin học trường THPT sẽ xác định rõ ràng, chính xác những năng lực chưa đạt yêu cầu theo mong muốn của tổ chức để làm căn cứ xác định nhu cầu, mục tiêu cần đào tạo, bồi dưỡng cho giáo viên tin học hiện có. Quy hoạch phát triển ĐNGV tin học trường THPT đã tạo ra một bức tranh hoàn chỉnh dựa vào khung năng lực, để nhà quản lý có cái nhìn tổng quan nhất đối với công tác rà soát, tuyển dụng, sử dụng, sàng lọc đội ngũ, và đặc biệt là công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ theo định hướng tiếp cận năng lực.

Biện pháp *Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực* giúp mỗi giáo viên tin học THPT được thử thách, rèn luyện trong thực tiễn công việc thuộc phạm vi chức năng, nhiệm vụ của mình. Trong và bằng con đường đó, tiềm năng của mỗi giáo viên tin học THPT được bộc lộ và có điều kiện thuận lợi để phát triển. Với bức tranh quy hoạch được xây dựng tổng thể từ bản quy hoạch phát triển đội ngũ, với sự mô tả rõ ràng về từng vị trí, việc làm kèm theo những yêu cầu cụ thể ứng với từng vị trí, việc đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học sẽ bám sát thực tiễn, hướng tới mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng từng cá nhân đáp ứng yêu cầu công việc. Khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của ĐNGV tin học trường THPT cũng chính là công cụ để đánh giá chất lượng của giáo viên trước khi tiến hành đào tạo, bồi dưỡng, đồng thời cũng chính là

thang đo đánh giá chất lượng đầu ra của các chương trình đào tạo, bồi dưỡng, đảm bảo theo định hướng tiếp cận năng lực từng cá nhân.

Biện pháp *Xây dựng mạng lưới giáo viên tin học cốt cán thành chuyên gia về CNTT và truyền thông cấp Sở* là một biện pháp mang tính đột phá, sáng tạo và cấp thiết đối với các nhà trường và các địa phương trong giai đoạn chuyển mình của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 hiện nay. Đây chính là kết quả đáng giá nhất của quá trình đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học trường THPT. Trong mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng giáo viên tin học trường THPT, mục tiêu xây dựng mạng lưới giáo viên tin học cốt cán thành chuyên gia về công nghệ thông tin và truyền thông cấp Sở là một mục tiêu được ưu tiên hàng đầu ở những trường nằm trên địa bàn thuận lợi, với chất lượng đội ngũ giáo viên ổn định, có chuyên môn khá tốt, có nhiều giáo viên cốt cán và có động cơ phát triển nghề nghiệp mạnh, đời sống ổn định.

Biện pháp *Xây dựng môi trường phát triển nghề nghiệp và tạo động lực cho ĐNGV tin học trường THPT* có tác động tích cực và là yếu tố cần và đủ cho việc triển khai các biện pháp (1), (2), (3), (4) trong quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng.

Tuy có vị trí, chức năng khác nhau song các biện pháp đều có quan hệ mật thiết, chặt chẽ, tác động qua lại, hỗ trợ lẫn nhau. Trong quá trình thực hiện, các biện pháp cần được tiến hành cụ thể theo từng hoàn cảnh, điều kiện để có sự lựa chọn phù hợp, khoa học, khách quan và mang tính khả thi cao, đồng thời cần được tiến hành một cách đồng bộ, không coi trọng biện pháp nào, cũng không bỏ lửng biện pháp nào, bởi mỗi biện pháp đều là nguyên nhân và kết quả của những biện pháp còn lại.

3.4. Khảo nghiệm tính cấp thiết và khả thi của các biện pháp

3.4.1. Mục đích, nội dung, đối tượng và phương pháp khảo nghiệm

3.4.1.1. Mục đích khảo nghiệm

Xác định tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp đề xuất.

3.4.1.2. Nội dung khảo nghiệm

Sử dụng phiếu trưng cầu ý kiến dành cho các đối tượng để xác định tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp.

- Các biện pháp cấp thiết là những biện pháp cho phép giải quyết được các vấn đề đặt ra trong quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng theo hướng tiếp cận năng lực.

- Các biện pháp có tính khả thi là các biện pháp thỏa mãn những yếu tố tác động đến quá trình thực thi biện pháp trên thực tế như: pháp luật, quyền hạn, văn hóa, các nguồn lực…

3.4.1.3. Đối tượng khảo nghiệm

Đối tượng tham gia trưng cầu ý kiến đánh giá tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên tin trường THPT các tỉnh Đồng bằng

châu thổ sông Hồng là các nhóm đối tượng liên quan trực tiếp đến việc thực thi các biện pháp này trong thực tiễn. Cụ thể:

- Hiệu trưởng, phó Hiệu trưởng các trường THPT: 326 người
- CBQL các Sở Giáo dục và Đào tạo: 18 người.

Tổng cộng: 344 người.

3.4.1.4. Phương pháp khảo nghiệm

Tiến hành khảo nghiệm qua hai bước

- Bước thứ nhất: Trưng cầu ý kiến của cán bộ quản lý cấp Sở, chuyên gia CNTT cấp Sở, Hiệu trưởng, phó Hiệu trưởng của 163 trường THPT thuộc các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng về tính cấp thiết và khả thi của các biện pháp quản lý đã đề xuất.
- Bước thứ hai: Dựa trên kết quả của bước thứ nhất, chọn 22 trường THPT trên địa bàn tỉnh Hải Phòng để thử nghiệm các biện pháp đã đề xuất và nhằm khẳng định về tính cấp thiết, khả thi.

3.4.1.5. Xử lý kết quả khảo nghiệm

- Sử dụng phương pháp thống kê để xử lý số liệu thu được qua phiếu trưng cầu ý kiến.
- Sử dụng thang đo mức độ để định lượng các ý kiến đánh giá về tính cấp thiết và khả thi của các biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên trường THPT được đề xuất, cụ thể:

Mức 1: Rất cấp thiết/Rất khả thi: 5 điểm
Mức 2: Khá cấp thiết/Khá khả thi: 4 điểm
Mức 3: Cấp thiết/Khả thi: 3 điểm
Mức 4: Ít cấp thiết/Ít khả thi: 2 điểm
Mức 5: Không cấp thiết/Khả thi: 1 điểm

Theo luật phân phối chuẩn với điểm trung bình μ và phương sai σ^2 sẽ có các mức độ của thang đo như sau: [78; tr.39]

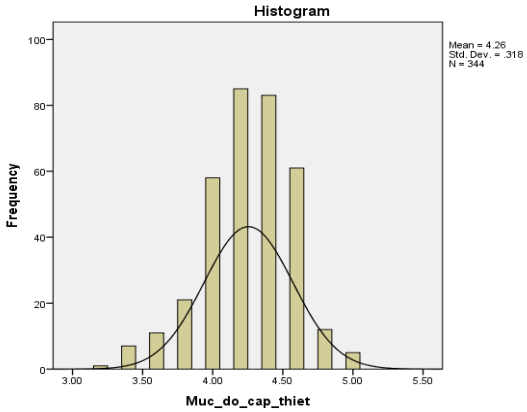
Mức cao: $5 \geq \mu \geq (\mu + 2\,\sigma^2)$
Mức tương đối cao: $(\mu + 2\,\sigma^2) \geq \mu \geq (\mu + 1\,\sigma^2)$
Mức trung bình: $(\mu + 1\,\sigma^2) \geq \mu \geq (\mu - 1\,\sigma^2)$
Mức thấp: $(\mu - 1) \geq \mu \geq (\mu - 2\,\sigma^2)$
Mức rất thấp: $(\mu - 2\,\sigma^2) \geq \mu \geq 1$

Sử dụng phép so sánh giá trị trung bình (Compare Mean) giữa các kết quả đánh giá về tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp đề xuất. Để so sánh hai nhóm, sử dụng phép kiểm định T (T-test) về độc lập giữa hai mẫu. Kết quả cho thấy, các giá trị trung bình khi đánh giá tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp là khác nhau và có ý nghĩa về mặt thống kê khi xác suất $p < 0.05$. Trên cơ sở đó, xác định phân phối chuẩn và thang đánh giá cho từng nhóm biến độc lập như sau:

(1) Thang đánh giá tính cấp thiết của các biện pháp đề xuất

Dựa trên các mức độ của thang đo, phân loại các mức độ đánh giá tính cấp thiết của các biện pháp đề xuất về quản lý đội ngũ giáo viên tin học THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng. Với điểm trung bình chung 4.2551 và độ lệch chuẩn 0.318, thang đánh giá được xác định là:

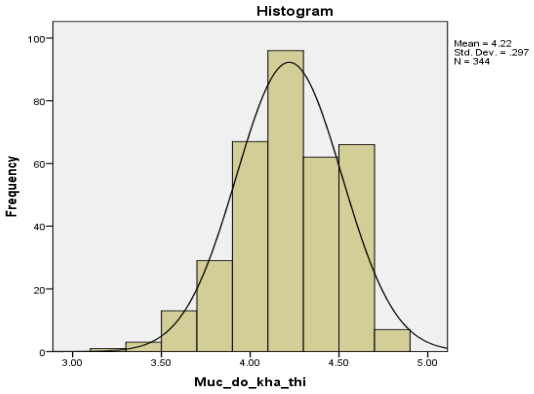
Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 4.891
Mức tương đối cao: 4.890 ≥ ĐTB ≥ 4.5731
Mức trung bình: 4.5730 ≥ ĐTB ≥ 3.903
Mức thấp: 3.902 ≥ ĐTB ≥ 3.585
Mức rất thấp 3.584 ≥ ĐTB ≥ 1.



(2) Thang đánh giá tính khả thi của các biện pháp đề xuất

Dựa trên các mức độ của thang đo, phân loại các mức độ đánh giá tính khả thi của các biện pháp đề xuất về quản lý đội ngũ giáo viên tin học THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng. Với điểm trung bình chung 4.2198 và độ lệch chuẩn 0.297, thang đánh giá được xác định là:

Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 4.8138
Mức tương đối cao: 4.8137 ≥ ĐTB ≥ 4.5168
Mức trung bình: 4.5167 ≥ ĐTB ≥ 3.9228
Mức thấp: 3.9227 ≥ ĐTB ≥ 3.6258
Mức rất thấp 3.6257 ≥ ĐTB ≥ 1.



3.4.2. Kết luận về tính cấp thiết của các biện pháp đề xuất

Kết quả khảo nghiệm cho thấy, các biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực đa số đều được các CBQL đánh giá là cấp thiết (TBC = 4.26; ĐLC = 0.318).

Trong đó, biện pháp *Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực* và *Hoàn thiện khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT* được đánh giá là hai biện pháp có mức độ cấp thiết ở cao nhất và cao thứ hai, với điểm số đánh giá lần lượt là TBC = 4.41; ĐLC = 0.773 và TBC = 4.30; ĐLC = 0.746.

Tuy nhiên, biện pháp *Xây dựng môi trường phát triển nghề nghiệp và tạo động lực cho đội ngũ GVTH trường THPT* có điểm số đánh giá TBC = 4.15; ĐLC = 0.696 là biện pháp có tính cấp thiết thấp nhất trong số các biện pháp đề xuất.

3.4.3. Kết luận về tính khả thi của các biện pháp

Về mức độ khả thi, các biện pháp quản lý đội ngũ GVTH trường THPT theo hướng tiếp cận năng lực được đánh giá với điểm số rất cao, thể hiện sự đồng tình của phần đông các CBQL về tính khả thi của 05 biện pháp đã đề xuất (TBC = 4.22; ĐLC = 0.297).

Đặc biệt, biện pháp *Hoàn thiện khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT* và biện pháp *Xây dựng mạng lưới chuyên gia về CNTT và truyền thông cấp Sở* là hai biện pháp được các CBQL đánh giá có tính khả thi cao nhất, với điểm số lần lượt là TBC = 4.37; ĐLC = 0.764 và TBC = 4.28; ĐLC = 0.729.

Tính khả thi của biện pháp *Xây dựng môi trường phát triển nghề nghiệp và tạo động lực cho ĐNGV tin học trường THPT* chỉ đạt điểm số đánh giá ở mức TBC = 4.12; ĐLC = 0.520, thấp nhất trong nhóm 5 biện pháp được đề xuất.

Bảng 3.2. Sự tương quan giữa tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực

TT	Các biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực	Mức độ cấp thiết			Mức độ khả thi		
		Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Thứ bậc	Điểm TB	Độ lệch chuẩn	Thứ bậc
1	Hoàn thiện khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT	4.30	0.746	2	4.37	0.764	1
2	Xây dựng quy hoạch phát triển ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực	4.17	0.739	4	4.13	0.857	4
3	Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực	4.41	0.773	1	4.19	0.744	3
4	Xây dựng mạng lưới giáo viên tin học cốt cán thành chuyên gia về CNTT và truyền thông cấp Sở	4.24	0.771	3	4.28	0.729	2
5	Xây dựng môi trường phát triển nghề nghiệp và tạo động lực cho ĐNGV tin học trường THPT	4.15	0.696	5	4.12	0.520	5
	Trung bình chung	***4.26***	***0.318***		***4.22***	***0.297***	

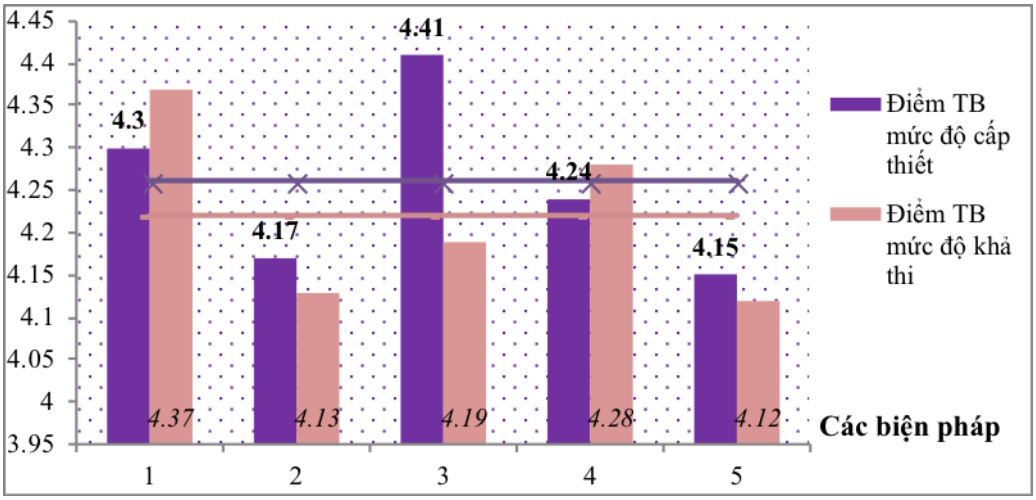
Để phân tích sự phù hợp giữa tính cấp thiết và tính khả thi, sử dụng hệ số tương quan thứ bậc R (Spearman):

$$R = 1 - \frac{6\sum d^2}{n(n^2-1)}$$

Kết quả:

$$R = 1 - \frac{6(1+0+4+1+0)}{5(25-1)} = 0.7$$

Với R = 0,7 chứng tỏ mối tương quan giữa tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp quản lý được đề xuất là chặt chẽ. Có thể biểu diễn mối tương quan này qua biểu đồ 3.1 sau đây:



Biểu đồ 3.1. Sự tương quan giữa tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực

3.5. Thực nghiệm biện pháp quản lý ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực

3.5.1. Cơ sở lựa chọn biện pháp thực nghiệm

Tên biện pháp thực nghiệm: ***"Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực"***.

Chọn biện pháp thực nghiệm trên xuất phát từ các cơ sở:

(1) Về lý luận: Quá trình đào tạo đội ngũ GVTH trường trung học phổ thông chỉ tạo ra phẩm chất và năng lực ban đầu, những phẩm chất và năng lực này tiếp tục được phát triển trong thời gian công tác, làm việc. Để nâng cao được phẩm chất, năng lực cho đội ngũ GVTH nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục, thì phải thường xuyên cập nhật kiến thức, kỹ năng trong thời gian làm việc - quá trình này gọi là đào tạo trong thời gian làm việc (in-service training). Đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ GVTH hiện đang công tác là hai quá trình gắn chặt chẽ với nhau, không thể phân biệt rạch ròi được, theo Trần Bá Hoành thì "Bồi dưỡng" và "Đào tạo tiếp sau đào tạo ban đầu - Initial Training" cùng với "Đào tạo tiếp trong quá trình làm việc – in-service training" có nội hàm giống nhau.

(2) Về mặt thực tiễn: Đây là biện pháp có thể khai thác tốt hơn đội ngũ GVTH trường THPT để nâng cao chất lượng dạy học, giáo dục, quản lý nhà trường của Sở GD&ĐT Hải Phòng. Kết quả khảo nghiệm tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT đều cho thấy biện pháp *Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học theo tiếp cận*

năng lực có mức độ cấp thiết và khả thi cao nhất để nâng cao chất lượng đội ngũ GVTH trường THPT ở các tỉnh đồng bằng châu thổ Sông Hồng, với mức độ cấp thiết $\overline{X}$ = 4.73 và khả thi $\overline{X}$ = 4.71 đều xếp bậc 1/6.

3.5.2. Tổ chức thực nghiệm

3.5.2.1. Mục đích thực nghiệm

Mục đích của thực nghiệm nhằm kiểm chứng *hiệu quả* của biện pháp quản lý GVTH trường trung học phổ thông trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ GVTH, với tư cách là giáo viên môn học, là chuyên gia của trường THPT trong đổi mới phương pháp dạy học trên cơ sở ứng dụng CNTT cũng như truyền thông cho trường THPT, và là chuyên gia của Sở trong ứng dụng CNTT&TT vào giáo dục và quản lý giáo dục.

3.5.2.2. Giả thuyết thực nghiệm

Nếu áp dụng biện pháp quản lý: ***"Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực"*** theo kế hoạch bồi dưỡng thường xuyên, liên tục thì sẽ nâng cao được chất lượng đội ngũ GVTH trường trung học phổ thông, GVTH với vai trò vừa là giáo viên môn học, là chuyên gia CNTT của trường THPT và Sở GD&ĐT trong giáo dục và quản lý giáo dục, từ đó nâng cao được chất lượng hoạt động quản lý của Sở GD&ĐT Hải Phòng.

3.5.2.3. Mẫu thực nghiệm và địa bàn thực nghiệm

Thực nghiệm trong luận án được tiến hành theo thực nghiệm trên nhóm mẫu là 138 khách thể, bao gồm 03 chuyên viên Sở GD&ĐT; 44 CBQL (Hiệu trưởng và Phó Hiệu trưởng) và 91 GVTH các trường THPT trên địa bàn tỉnh Hải Phòng.

3.5.2.4. Nội dung thực nghiệm

Từ tháng 05/2017 đến 10/2017, Sở Giáo dục và Đào tạo Hải Phòng đã tổ chức bồi dưỡng cho GVTH các trường THPT triển khai nhiệm vụ công nghệ thông tin năm học 2016 – 2017. Cụ thể:

(1) Thiết kế và tạo kỹ xảo phim với ADOBE AFTER EFFECTS CS4

Mục đích: Nhằm phát triển năng lực thiết kế video, biên tập video, tạo kỹ xảo video ứng dụng trong bài giảng e-Learning hoặc tạo video tư liệu học tập cho GVTH trường THPT.

Thời gian: Từ tháng 5/2017 đến tháng 6/2017.

(2) Bồi dưỡng về quản trị, biên tập và cập nhật tin bài trên cổng thông tin điện tử ngành GD&ĐT

Mục đích: Nhằm giúp các trường THPT sử dụng được các quyền quản trị trên hệ thống (phân quyền, quản trị chuyên mục quản trị tin tức, quản trị banner,

quản trị thư viện ảnh…), cách biên tập tin bài và cập nhập thông tin trên hệ thống cổng thông tin điện tử và website của các đơn vị.

Thời gian: Từ tháng 7/2017 đến tháng 8/2017.

(3) Tập huấn phần mềm Văn phòng điện tử S-office hai chiều ngành GD&ĐT

Mục đích: Nhằm giúp các trường THPT từng bước thực hiện việc quản lý, chỉ đạo điều hành qua môi trường mạng, việc việc chuyển, nhận văn bản 100% trên môi trường mạng, quản lý công văn đi, công văn đến, giao và quản lý công việc… Quá trình này được thực hiện đồng bộ trong toàn ngành.

Thời gian: Từ tháng 9/2017 đến tháng 10/2017.

3.5.2.5. Các giai đoạn thực nghiệm

Giai đoạn chuẩn bị

- Xây dựng bộ công cụ để chuẩn bị thực nghiệm bao gồm các mẫu phiếu khảo sát, đánh giá, bộ câu hỏi trao đổi phỏng vấn các chuyên gia, các nhà quản lý giáo dục.

- Sưu tầm tài liệu, biên soạn tài liệu để chuẩn bị thực nghiệm.

- Làm việc với cán bộ chỉ đạo giáo dục trung học của Sở, Tổ trưởng tổ CNTT của Sở để khẳng định những kiến thức, kỹ năng của GVTH trường trung học phổ thông được đánh giá còn hạn chế, cần được bồi dưỡng nâng cao.

- Chuẩn bị các phương pháp đánh giá thực nghiệm.

Thời gian triển khai: Từ tháng 01-04/2017.

Giai đoạn thực nghiệm

- Bước 1: Đánh giá chất lượng đội ngũ của GVTH trường trung học phổ thông được đánh giá còn hạn chế, cần được bồi dưỡng nâng cao để đáp ứng yêu cầu của Ngành về ứng dụng công nghệ thông tin trong dạy học và quản lý. Đây là một trong các nhiệm vụ quan trọng của Ngành năm học 2016 – 2017.

Thời gian triển khai: Tháng 05/2017.

- Bước 2: Tổ chức 03 đợt bồi dưỡng Từ tháng 05/2017 đến 10/2017, Sở Giáo dục và Đào tạo đã tổ chức bồi dưỡng cho GVTH các trường THPT triển khai nhiệm vụ công nghệ thông tin năm học 2016 – 2017.

Thời gian triển khai: Từ tháng 05-10/2017.

- Bước 3: Sau thời gian thực nghiệm, đo lại mức độ nhận thức, kỹ năng dạy học và giáo dục; kết quả hoạt động dạy học và giáo dục của GVTH trường THPT; kết quả bồi dưỡng của GVTH cho giáo viên tại trường về lồng ghép các nội dung tích hợp về dân số, môi trường, pháp luật, an toàn giao thông… vào từng bộ môn cụ thể nhằm nâng cao chất lượng dạy học có ứng dụng công nghệ thông tin nhằm phát huy tính tích cực, chủ động và sáng tạo của học sinh.

Từ đó rút ra kết luận về hiệu quả và mức độ khả thi của biện pháp thực nghiệm vào thời điểm tháng 10/2017.

- Chuẩn bị các phương pháp đánh giá thực nghiệm

Để đánh giả hiệu quả của biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên trường THPT đưa ra thực nghiệm, Luận án sử dụng các phương pháp: đánh giá bằng phiếu đánh giá thực nghiệm, quan sát, phỏng vấn, phương pháp chuyên gia và phương pháp nghiên cứu sản phẩm hoạt động.

3.5.2.6. Tiêu chí và thang đánh giá thực nghiệm

(1) Tiêu chí đánh giá thực nghiệm

•Kết quả bồi dưỡng ứng dụng CNTT trong dạy học, giáo dục và quản lý nhà trường THPT của Sở GD&ĐT (gồm 06 tiêu chí)

TT	*Năng lực*	*Tiêu chí*	*Minh chứng*
1.	**Năng lực soạn giáo án (thiết kế bài dạy) và chuẩn bị cho giờ lên lớp**	Chuẩn bị các tài liệu và phương tiện dạy học phù hợp với từng tiết dạy cụ thể	*Kết quả ứng dụng việc thiết kế và tạo kỹ xảo phim* với ADOBE AFTER EFFECTS CS4 trong các hoạt động dạy học, giáo dục của nhà trường THPT
2.	**Năng lực tổ chức thực hiện bài học**	Linh hoạt trong triển khai giáo án phù hợp với bối cảnh và điều kiện thực tiễn cụ thể, chú trọng trình độ đáp ứng của học sinh với nội dung bài học	*Kết quả dạy môn học CNTT* trong nhà trường THPT
3.	**Năng lực bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL và GV**	Khả năng lựa chọn các phần mềm, các công cụ công nghệ phù hợp để hướng dẫn, tập huấn GV trong việc ứng dụng CNTT vào giảng dạy	*Kết quả tổ chức bồi dưỡng ứng dụng CNTT* cho giáo viên tại nhà trường THPT
4.		Hỗ trợ và thực hiện hoạt động truyền thông và marketing cho ngành và các nhà trường	*Kết quả ứng dụng việc quản trị, biên tập và cập nhật* tin bài trên hệ thống cổng thông tin điện tử và website của các trường THPT
5.		Tư vấn, hỗ trợ cho phòng GD, sở GD trong ứng dụng CNTT vào quản lý giáo dục và quản lý nhà trường	*Kết quả ứng dụng phần mềm Văn phòng* điện tử S-office hai chiều của các trường THPT trong quản lý, chỉ đạo điều hành qua môi trường mạng internet
6.		Trở thành chuyên gia CNTT cho giáo viên các trường khác và các cấp học khác	*Các hoạt động chuyên môn được Sở GD&ĐT ghi nhận*

• ***Kết quả thay đổi trước và sau khi tổ chức bồi dưỡng ứng dụng CNTT trong dạy học, giáo dục và quản lý nhà trường THPT của Sở GD&ĐT***

(2) Thang đánh giá thực nghiệm

- Kết quả tổ chức hoạt động bồi dưỡng với thang đánh giá trên 5 mức độ: ***Rất tốt, Tốt, Khá, Trung bình, Yếu;*** điểm cho các mức độ tương ứng là 5,4,3,2,1.

- Kết quả thay đổi sau khi tổ chức bồi dưỡng với thang đánh giá trên 5 mức độ: ***Thay đổi rất nhiều, thay đổi khá nhiều, thay đổi trung bình, hầu như không thay đổi, không thay đổi***. Điểm cho các mức độ tương ứng là 5,4,3,2,1.

Với Min = 1, Max = 5; tính điểm TB đánh giá ($\overline{X}$) với các mức như sau:

Mức cao: 5 ≥ ĐTB ≥ 4.21

Mức tương đối cao: 4.20 ≥ ĐTB ≥ 3.41

Mức trung bình: 3.40 ≥ ĐTB ≥ 2.61

Mức thấp: 2.60 ≥ ĐTB ≥ 1.81

Mức rất thấp 1.80 ≥ ĐTB ≥ 1

Điểm thu được trong các bảng số là điểm trung bình cộng của các điểm thành phần của các câu hỏi trong phiếu ($\overline{X}$).

3.5.2.7. Kết quả thực nghiệm

(1) Kết quả bồi dưỡng ứng dụng CNTT trong dạy học, giáo dục và quản lý nhà trường THPT của Sở GD&ĐT

Bảng 3.3. Kết quả bồi dưỡng ứng dụng CNTT trong dạy học, giáo dục và quản lý nhà trường THPT theo Chương trình bồi dưỡng của Sở GD&ĐT trước và sau thực nghiệm

TT	Tiêu chí	Trước thực nghiệm								Sau thực nghiệm							
		Rất tốt	Tốt	Khá	TB	Yếu	$\overline{X}$	Độ lệch chuẩn	Thứ bậc	Rất tốt	Tốt	Khá	TB	Yếu	$\overline{X}$	Độ lệch chuẩn	Thứ bậc
1	TC 1	12	42	65	16	3	**3.32**	**0.871**	**5**	27	43	60	8	0	**3.64**	**0.863**	**6**
2	TC 2	25	39	69	5	0	**3.61**	**0.823**	**1**	36	52	48	2	0	**3.88**	**0.811**	**1**
3	TC 3	14	44	72	8	0	**3.46**	**0.756**	**3**	31	46	57	4	0	**3.75**	**0.835**	**3**
4	TC 4	15	30	77	14	2	**3.30**	**0.851**	**6**	29	41	61	7	0	**3.67**	**0.866**	**5**
5	TC 5	20	27	81	10	0	**3.41**	**0.826**	**4**	30	49	50	9	0	**3.72**	**0.878**	**4**
6	TC 6	22	36	66	14	0	**3.48**	**0.881**	**2**	33	56	46	3	0	**3.86**	**0.803**	**2**
		Trung bình chung					**3.43**	**0.625**		**Trung bình chung**					**3.75**	**0.681**	

<u>Nhận xét:</u>

Kết quả bảng 3.3 cho thấy, có sự biến đổi trong đánh giá kết quả của các

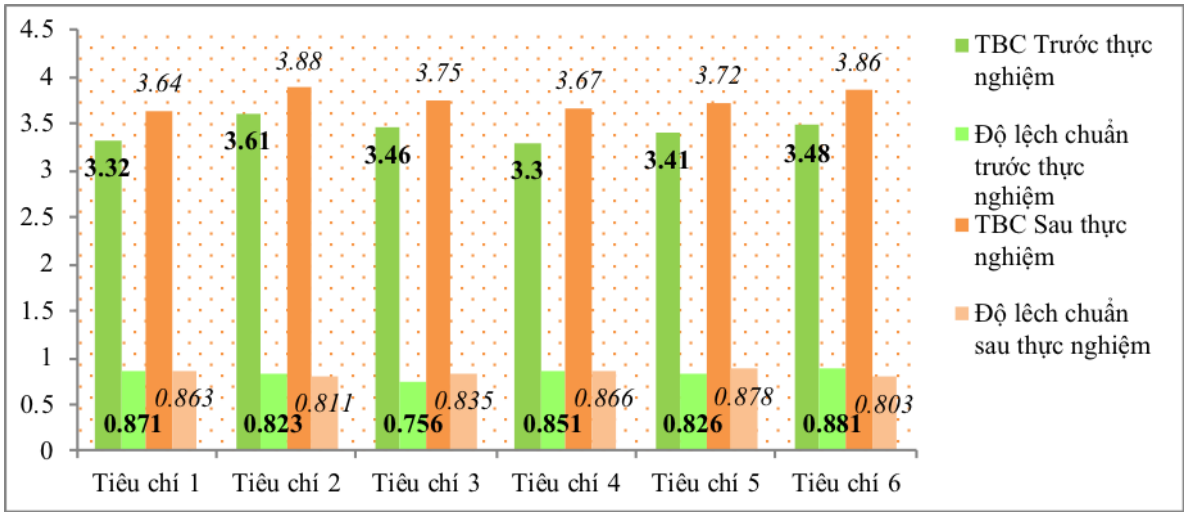
chương trình bồi dưỡng ứng dụng CNTT trong dạy học, giáo dục và quản lý nhà trường THPT trước và sau thực nghiệm:

Trước thực nghiệm $\overline{X}$ = 3.43, Δ = 0.625 và sau thực nghiệm $\overline{X}$ = 3.75, Δ = 0.681 (Min = 1, Max = 5), đều xếp loại ***ở mức độ tương đối cao***.

So sánh kết quả đánh giá của các tiêu chí trước thực nghiệm và sau thực nghiệm cũng cho thấy có sự thay đổi. Trước khi thực nghiệm 2/6 tiêu chí được đánh giá ***ở mức độ trung bình***, 4/6 tiêu chí được đánh giá ***ở mức độ tương đối cao***. Sau thực nghiệm cả 6/6 tiêu chí đều được đánh giá ở ***mức độ tương đối cao*** (≥ 3.41).

Trong đó sự thay đổi lớn nhất thuộc về: *Tiêu chí 6: Các hoạt động chuyên môn được Sở GD&ĐT ghi nhận* (từ 3.48 lên 3.86). Điều này cũng sẽ được làm sáng tỏ hơn ở kết quả khảo sát về sự thay đổi khi thực hiện ứng dụng CNTT trong dạy học, giáo dục và quản lý nhà trường THPT theo Chương trình bồi dưỡng của Sở GD&ĐT sau thực nghiệm sẽ được trình bày dưới đây.

Để làm rõ hơn về kết quả thu được qua khảo sát, một CBQL trường THPT cho biết*: "Khi đội ngũ giáo viên tin học được tham gia các lớp bồi dưỡng, các khóa đào tạo như ứng dụng việc thiết kế và tạo kỹ xảo phim trong dạy học; ứng dụng việc quản trị, biên tập và cập nhật trong truyền thông trường học và ứng dụng phần mềm Văn phòng trong điều hành tổ chức, rõ ràng chất lượng đội ngũ giáo viên tin học, hoạt động dạy học, giáo dục và quản lý nhà trường đều được nâng cao. Điều đó cũng đồng nghĩa với kết quả dạy môn học CNTT của nhà trường được đảm bảo hơn và hoạt động chuyên môn về CNTT cũng đã được Sở GD&ĐT ghi nhận nhiều hơn."*



Biểu đồ 3.2. So sánh kết quả thu được của GVTH về các chương trình bồi dưỡng trước và sau thực nghiệm

(2) Kết quả thay đổi sau khi thực hiện ứng dụng CNTT trong dạy học, giáo dục và quản lý nhà trường THPT theo Chương trình bồi dưỡng của Sở GD&ĐT

Bảng 3.4. Kết quả khảo sát sự thay đổi khi thực hiện ứng dụng CNTT trong dạy học, giáo dục và quản lý nhà trường THPT theo Chương trình bồi dưỡng của Sở GD&ĐT sau thực nghiệm

TT	Tiêu chí	Sau thực nghiệm							
		Thay đổi rất nhiều	*Thay đổi khá nhiều*	*Thay đổi trung bình*	*Hầu như không thay đổi*	*Không thay đổi*	**Điểm Trung bình**	**Độ lệch chuẩn**	**Thứ bậc**
1	TC 1	30	61	43	4	0	***3.76***	***0.769***	***4***
2	TC 2	39	64	33	2	0	***3.85***	***0.714***	***2***
3	TC 3	30	58	47	3	0	***3.72***	***0.733***	***6***
4	TC 4	30	60	44	5	0	***3.82***	***0.766***	***3***
5	TC 5	27	59	46	6	0	***3.74***	***0.757***	***5***
6	TC 6	32	50	53	3	0	***3.87***	***0.781***	***1***
		Trung bình chung					***3.79***	***0.482***	

Nhận xét:

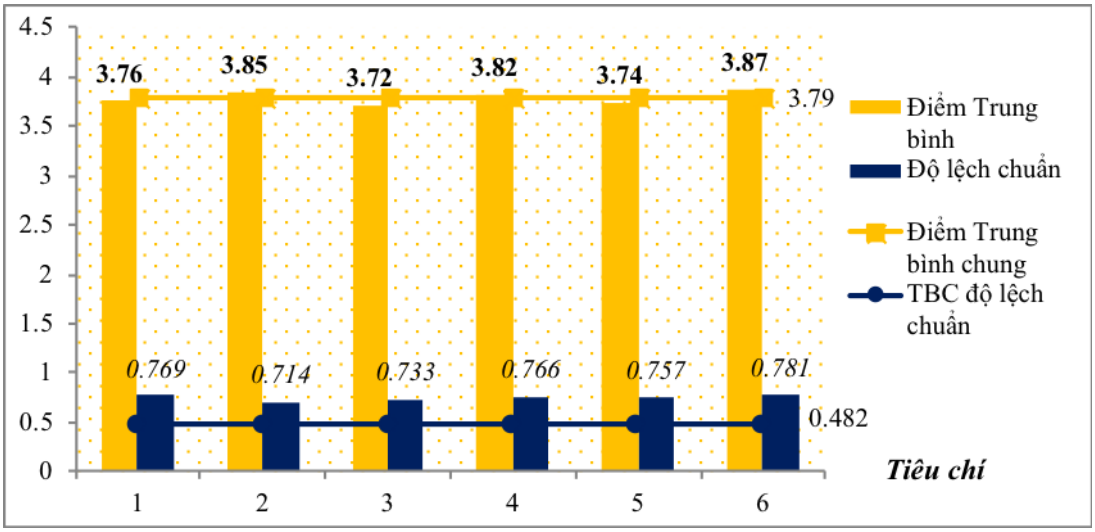
Phân tích bảng 3.4 cho thấy, sau Chương trình bồi dưỡng của Sở GD&ĐT, kết quả thực hiện ứng dụng CNTT trong dạy học, giáo dục và quản lý nhà trường đã đạt được những thành tích mới và tạo ra sự chuyển biến tương đối cao, với $\overline{X}$ = 3.79, Δ = 0.482.

Trong đó, *sự ghi nhận của Sở GD&ĐT về các hoạt động chuyên môn* và *kết quả dạy học môn CNTT của các nhà trường* được đánh giá là có sự chuyển biến nhiều hơn với $\overline{X}$ = 3.87, Δ = 0.781 (xếp thứ bậc 1) và $\overline{X}$ = 3.85, Δ = 0.714 (xếp thứ bậc 2).

Đánh giá về sự thay đổi khi thực hiện ứng dụng CNTT trong dạy học, giáo dục và quản lý nhà trường THPT theo Chương trình bồi dưỡng của Sở GD&ĐT, đa số các ý kiến từ thống nhất như sau: *"Các kết quả ứng dụng từ các chương trình bồi dưỡng dành cho đội ngũ GVTH có sự thay đổi rõ nét, kết quả dạy môn học CNTT, hướng dẫn, hỗ trợ cho giáo viên trong trường về ứng dụng CNTT và kết quả ứng dụng các phần mềm trong dạy học, quản lý nhà trường đều đáng được ghi nhận. Chất lượng của hoạt động ứng dụng CNTT trong nhà trường được nâng lên rõ rệt so với năm học trước; kết quả đánh giá Nhà trường của Sở GD&ĐT cao hơn…".*

Để khẳng định thêm về sự chuyển biến trong những kết quả đạt được của đội ngũ GVTH trường THPT sau thực nghiệm, tiến hành phỏng vấn Hiệu trưởng của 2 trường thực nghiệm, các ý kiến đều cho rằng: *"Các hoạt động bồi dưỡng về thiết kế và tạo kỹ xảo phim với ADOBE AFTER EFFECTS CS4, quản trị hệ thống cổng thông tin điện tử và website trường và sử dụng phần mềm văn phòng điện tử S-office hai chiều đã giúp ích rất nhiều cho các GVTH trong các hoạt động dạy học, giáo dục, hỗ trợ cho các giáo viên trong trường ứng dụng CNTT trong giảng dạy, kiểm tra đánh giá học sinh, hỗ trợ đội ngũ CBQL trong điều hành và quản lý nhà trường. Đến thời điểm này, mỗi giáo viên bộ*

tin học đều đã thật sự trở thành một chuyên gia CNTT trong nhà trường, có thể tự tin và sẵn sàng tập huấn cho các trường THCS, tiểu học và mầm non tại địa phương về ứng dụng CNTT trong trường học".



Biểu đồ 3.3. Sự thay đổi khi thực hiện ứng dụng CNTT trong dạy học, giáo dục và quản lý nhà trường THPT theo Chương trình bồi dưỡng của Sở GD&ĐT sau thực nghiệm

3.5.3. Kết luận thực nghiệm

Qua kết quả đo hai tiêu chí nhận thức và kết quả thu được của đội ngũ GVTH trường THPT tỉnh Hải Phòng trước và sau thực nghiệm, cho thấy có sự thay đổi giữa hai lần đo. Từ đó có thể kết luận: biện pháp quản lý đưa ra thực nghiệm: "*Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực*" có hiệu quả cao trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ GVTH trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng. Như vậy, giả thuyết thực nghiệm đã được chứng minh và kết quả này cũng góp phần khẳng định tính đúng đắn, tính phù hợp và khả thi của biện pháp thực nghiệm.

Kết luận chương 3

Dựa trên cơ sở lý luận của chương 1 và cơ sở thực tiễn từ chương 2, Luận án đề xuất 05 biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực như sau:

(1)Biện pháp 1: Hoàn thiện khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT;

(2)Biện pháp 2: Xây dựng quy hoạch phát triển ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực;

(3)Biện pháp 3: Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực;

(4)Biện pháp 4: Xây dựng mạng lưới giáo viên tin học cốt cán thành chuyên gia về CNTT và truyền thông cấp Sở;

(5)Biện pháp 5: Xây dựng môi trường phát triển nghề nghiệp và tạo động lực cho ĐNGV tin học trường THPT.

Kết quả trưng cầu ý kiến các chủ thể có liên quan đến quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng đã khẳng định các biện pháp có tính cấp thiết và tính khả thi cao.

Kết quả thực nghiệm đã khẳng định biện pháp *Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực* cho các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng được đề xuất có tác dụng tích cực và có khả năng để triển khai trong thực tiễn.

Như vậy, các nhiệm vụ nghiên cứu của Luận án đã hoàn thành, Giả thuyết khoa học đã được chứng minh.

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

1. KẾT LUẬN

1.1. Quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực là quá trình tác động đến việc phát triển năng lực nghề nghiệp cho giáo viên thông qua xây dựng hệ thống biện pháp quy hoạch, tuyển dụng, sử dụng và sàng lọc, đào tạo và bồi dưỡng, kiểm tra và đánh giá, tạo môi trường thuận lợi nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên tin học và khai thác được vai trò chuyên gia CNTT của đội ngũ này, phục vụ cho đổi mới dạy học, giáo dục và quản lý giáo dục trường THPT.

Nội dung quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo hướng phát triển năng lực nghề nghiệp bao gồm 06 nội dung: (1) Xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên Tin học; (2) Tuyển dụng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực; (3) Sử dụng và sàng lọc đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực; (4) Tổ chức hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT; (5) Kiểm tra, đánh giá đội ngũ giáo viên tin học THPT theo khung năng lực; (6) Tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT.

Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường THPT đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông thuộc về các nhóm (1) Sự phát triển nhanh chóng của khoa học, công nghệ, thông tin; (2) Các cơ chế, chính sách quản lý của Nhà nước và của ngành Giáo dục - Đào tạo; (3) Điều kiện dạy học thực tế tại trường; (4) Môi trường sư phạm và (5) Năng lực của đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục.

1.2. Kết quả khảo sát thực trạng trên 923 khách thể là 579 GVTH và 344 CBQL của 163 trường THPT thuộc 06 tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng cho thấy:

Đội ngũ giáo viên tin học trường THPT về cơ bản là đủ về số lượng; cơ cấu tuổi nghề và tuổi đời khá trẻ, đặc biệt cơ cấu theo năng lực phát triển chưa cân đối. *Năng lực sử dụng các phương tiện dạy học hỗ trợ; sử dụng và điều chỉnh tài liệu dạy học* và *Năng lực soạn giáo án (thiết kế bài dạy) và chuẩn bị cho giờ lên lớp* của giáo viên tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng được đánh giá khá cao, tuy nhiên, *Năng lực bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL, GV* và *Năng lực tổ chức thực hiện bài học* còn chưa được quan tâm và thể hiện tốt, ảnh hưởng đến việc ứng dụng CNTT trong dạy học và quản lý giáo dục trước bối cảnh đổi mới hiện nay.

Trong quản lý ĐNGV tin học THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng, *Tuyển dụng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực* và *Kiểm tra, đánh giá đội ngũ giáo viên tin học THPT theo khung năng lực* được quan tâm và thực hiện tốt nhất, còn *Xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo*

viên Tin học và *Tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT* có kết quả thực hiện thấp nhất.

Quản lý ĐNGV tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng chịu ảnh hưởng nhiều nhất từ *Hệ thống phòng học, phòng máy tính đáp ứng nhu cầu học tin học trong nhà trường* và *Khả năng khuyến khích, động viên, tạo môi trường làm việc thuận lợi cho giáo viên*.

1.3. Luận án đề xuất 05 biện pháp quản lý ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực như sau: Biện pháp 1: Hoàn thiện khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT; Biện pháp 2: Xây dựng quy hoạch phát triển ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực; Biện pháp 3: Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực; Biện pháp 4: Xây dựng mạng lưới giáo viên tin học cốt cán thành chuyên gia về CNTT và truyền thông cấp Sở; Biện pháp 5: Xây dựng môi trường phát triển nghề nghiệp và tạo động lực cho ĐNGV tin học trường THPT.

Kết quả trưng cầu ý kiến các chủ thể có liên quan đến quản lý ĐNGV tin học trường THPT các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng đã khẳng định các biện pháp có tính cấp thiết và tính khả thi cao.

Kết quả thực nghiệm đã khẳng định biện pháp *Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực* cho các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng được đề xuất có tác dụng tích cực và có khả năng để triển khai trong thực tiễn.

2. KIẾN NGHỊ

1. Đối với Bộ Giáo dục và Đào tạo

- Phối hợp với các Bộ, Ngành liên quan trong chỉ đạo triển khai thực hiện có hiệu quả công tác tuyển dụng, sử dụng đội ngũ giáo viên tin học trong mỗi địa phương.

- Tăng cường mở rộng và phát triển hệ thống trường sư phạm quy mô lớn, các trường Đại học đa cấp, đa ngành đào tạo đội ngũ cử nhân chuyên ngành CNTT để cung ứng đủ đội ngũ giáo viên tin học cho các trường THPT.

- Tăng nguồn kinh phí đầu tư phát triển cho các Sở GD&ĐT để tăng cường cơ sở vật chất, đảm bảo sử dụng có hiệu quả các trang thiết bị tại các cơ sở giáo dục THPT.

- Ban hành khung năng lực giáo viên tin học THPT để quản lý và hỗ trợ các cơ sở đào tạo tuyển dụng và đào tạo ĐNGV tin học từ trình độ đạt chuẩn nghề nghiệp đến trình độ chuyên gia về CNTT&TT.

- Xây dựng trung tâm dữ liệu quốc gia về bộ môn Tin học, để giáo viên có điều kiện thuận lợi trong việc tìm tài liệu tham khảo, tự bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ sư phạm.

- Thường xuyên mở các lớp bồi dưỡng, tập huấn, đào tạo lại lực lượng giáo viên tin học để giúp các nhà trường có được ĐNGV đạt chuyên môn vững, trình độ cao, kinh nghiệm dày dặn, đáp ứng tốt yêu cầu đẩy mạnh ứng dụng CNTT trong dạy học và quản lý giáo dục hiện nay.

- Nâng cấp băng thông, phân tải hệ thống sever lưu trữ các phần mềm ứng dụng như: phần mềm giáo dục phổ cập, chống mù chữ; phần mềm thống kê... để đáp ứng nhu cầu sử dụng, tránh việc quá tải, gián đoạn.

- Xây dựng tiêu chí thi đua về lĩnh vực CNTT cụ thể đối với các Sở GD&ĐT.

2. Đối với UBND các tỉnh Đồng bằng châu thổ sông Hồng

- Cần tăng cường đầu tư ngân sách, trang thiết bị cho lĩnh vực CNTT đặc biệt là đầu tư cho việc trang bị máy móc, hệ thống mạng, xây dựng cơ sở hạ tầng cho các cơ sở giáo dục tại địa phương.

- Phát triển lực lượng giáo viên tin học THPT, tăng thêm chỉ tiêu biên chế giáo viên tin học THPT để nhà trường đủ sức hoàn thành nhiệm vụ cấp trên giao.

- Tổ chức học tập lý luận, nâng cao năng lực quản lý cho đội ngũ chuyên gia CNTT&TT cấp Sở đi học hỏi kinh nghiệm, giao lưu, hội thảo để nâng cao chất lượng đào tạo ở trong và ngoài nước.

- Có chính sách đầu tư kinh phí cho các chương trình mục tiêu, có chính sách ưu đãi và quy định danh hiệu cho chuyên gia CNTT&TT cấp Sở, giáo viên tin học cốt cán... khuyến khích, khen thưởng kịp thời, tương xứng.

3. Đối với các Sở Giáo dục và Đào tạo

- Tích cực đề xuất UBND tỉnh bổ sung kinh phí hỗ trợ các cơ sở giáo dục phổ thông trong ứng dụng CNTT vào dạy học và quản lý giáo dục.

- Thường xuyên tổ chức hội thi giáo viên dạy giỏi tin học cấp tỉnh. Tổ chức các Hội nghị báo cáo điển hình, phổ biến kinh nghiệm trong lĩnh vực CNTT.

- Công nhận và triển khai ứng dụng các sản phẩm ứng dụng CNTT trên toàn địa phương (giáo án, sổ điểm, học bạ, sổ điểm, sổ quản lý văn bản đi, đến) để khuyến khích các trường học ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý và giảng dạy, sử dụng hiệu quả dữ liệu được kết xuất từ các phần mềm tránh lãng phí thời gian, công sức, kinh phí đầu tư cho ứng dụng công nghệ thông tin.

- Tổ chức các khóa tập huấn, tham quan học tập về triển khai ứng dụng CNTT trong và ngoài nước cho đội ngũ phụ trách CNTT tại các trường THPT, Phòng GD&ĐT. Hàng năm có văn bản hướng dẫn triển khai nhiệm vụ CNTT từ tháng 8 để thuận tiện cho các Nhà trường trong chỉ đạo, triển khai năm học mới.

- Thực hiện tốt các biện pháp đã đề xuất.

4. Đối với các trường THPT

- Hiệu trưởng các trường THPT cần nâng cao nhận thức về vai trò, nhiệm vụ của ĐNGV tin học cho các giáo viên trong trường và cho chính ĐNGV tin học; đặc biệt về vai trò chuyên gia CNTT của các cơ sở giáo dục tại địa phương.

- Xây dựng và thực hiện thường niên các kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng ĐNGV tin học của nhà trường, đặc biệt các giáo viên trẻ, không đào tạo qua các trường sư phạm, chưa có kiến thức sâu về nghiệp vụ sư phạm…

- Tổ chức cho ĐNGV tin học của nhà trường có nhiều cơ hội giao lưu, học hỏi, tiếp cận với những công trình nghiên cứu, sáng kiến kinh nghiệm, trao đổi thông tin với giáo viên tin học các trường THPT tại địa phương.

- Hình thành đội ngũ chuyên gia về CNTT nói riêng và các môn học nói chung, gồm các giáo viên hạt nhân, giáo viên cốt cán của từng bộ môn, hỗ trợ và phát huy năng lực nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên toàn trường, đặc biệt tích cực trong hoạt động đổi mới phương pháp giảng dạy.

DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC CỦA TÁC GIẢ ĐÃ CÔNG BỐ LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN

1. Nguyễn Kim Hoằng (2017), "Các xu hướng về quản lý đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực", *Tạp chí Thiết bị Giáo dục,* (139), tháng 2, tr. 65-68.
2. Nguyễn Kim Hoằng (2017), "Thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT ở Thành phố Hải Phòng", *Tạp chí Khoa học Giáo dục*, Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam - Bộ Giáo dục và Đào tạo, (145), tháng 10, tr. 95-98.
3. Nguyễn Kim Hoằng (2018), "Biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên tin học trường trung học phổ thông theo tiếp cận năng lực", *Tạp chí Thiết bị Giáo dục,* (162), kỳ 2, tháng 01, tr.95-97.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. L.Therese Baker (1998), *Thực hành nghiên cứu xã hội*, NXB Chính trị Quốc gia.
2. Ban chấp hành Trung ương Đảng Cộng Sản Việt Nam (2000), Chỉ thị số 58 CT/TW ngày 17/10/2000 về *Đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin phục vụ sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước,* Hà Nội.
3. Ban chấp hành Trung ương Đảng Cộng Sản Việt Nam (2004), Chỉ thị số 40-CT/TW 15/06/04 về *Xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục*.
4. Ban chấp hành Trung ương Đảng Cộng Sản Việt Nam (2013), Nghị quyết số 29- NQ/TW ngày 04/11/2013 về *Đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu CNH, HĐH trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập kinh tế quốc tế.*
5. Ban chấp hành Trung ương Đảng Cộng Sản Việt Nam (2014), Nghị quyết số 36- NQ/TW ngày 1/7/2014 về *Đẩy mạnh ứng dụng, phát triển công nghệ thông tin đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững và hội nhập quốc tế.*
6. Đặng Quốc Bảo-Nguyễn Đắc Hưng (2004), *Giáo dục Việt Nam hướng tới tương lai-Vấn đề và biện pháp*, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
7. Hoàng Hòa Bình (2015), *Năng lực và đánh giá theo năng lực,* Tạp chí khoa học ĐHSP TPHCM, Số 6 (71).
8. Nguyễn Thị Bình (2013), *Nghiên cứu đề xuất các giải pháp cải cách công tác đào tạo, bồi dưỡng giáo viên phổ thông*, Báo cáo tổng kết đề tài độc lập cấp nhà nước, nghiệm thu cơ sở ngày 21/6/2013.
9. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2001), Chỉ thị số 29/2001/CT- BGD&ĐT ngày 30/7/2001 của về *Tăng cường giảng dạy, đào tạo và ứng dụng công nghệ thông tin trong ngành giáo dục giai đoạn 2001-2005.*
10. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2003), Quyết định 58/2003/QĐ-BGDĐT ngày 18/12/2003 phê duyệt *Đề án dạy tin học, ứng dụng công nghệ thông tin và truyền thông trong trường phổ thông giai đoạn 2004 – 2006*.
11. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2005), *Đội ngũ giáo viên tin học ở nhà trường phổ thông - thực trạng và biện pháp,* Kỷ yếu hội thảo 5/2005, Hà Nội.

12. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2008), *Vai trò, trách nhiệm quản lý giáo dục THPT trong môi trường phân cấp*, Tài liệu tập huấn, Hà Nội.

13. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2009), Thông tư 30/2009/TT- BGDĐT ngày 22/10/2009 quy định về *Chuẩn nghề nghiệp giáo viên THCS, giáo viên THPT*.

14. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2011), Thông tư 12/2011/TT- BGDĐT ngày 28/03/2011 quy định về *Điều lệ trường THCS, THPT và trường Phổ thông có nhiều cấp học*.

15. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2013, 2014, 2015), *Thống kê giáo dục và đào tạo năm học 2012-2013, 2013-2014, 2014-2015*, Hà Nội.

16. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2017), Văn bản số 4116/BGDĐT, ngày 08/9/2017 về việc *hướng dẫn thực hiện nhiệm vụ công nghệ thông tin (CNTT) năm học 2017-2018 đối với các Sở Giáo dục và Đào tạo*.

17. Bộ Giáo dục & Đào tạo và Bộ Nội vụ (2015), Thông tư liên tịch số11/2015/TTLT-BGDĐT-BNV ngày 29/05/2015 *hướng dẫn chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, cơ cấu tổ chức và biên chế của Sở GD&ĐT thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương, Phòng GD&ĐT thuộc Ủy ban nhân dân huyện, quận, thị xã, thành phố thuộc tỉnh.*

18. Bộ Khoa học, Công nghệ và Môi trường (2002), *Tổng luận Khoa học-Kỹ thuật-Kinh tế*, Số 10 (167).

19. Bộ Nội vụ (2012), Thông tư số 16/2012/TT-BNV ngày 28/12/2012 ban hành *Quy chế thi tuyển, xét tuyển viên chức; Quy chế thi thăng hạng chức danh nghề nghiệp đối với viên chức và Nội quy kỳ thi tuyển, thi thăng hạng chức danh nghề nghiệp đối với viên chức.*

20. Nguyễn Quốc Chí - Nguyễn Thị Mỹ Lộc (2014), *Đại cương khoa học quản lý*, Nxb Đại học quốc gia Hà Nội.

21. Lê Văn Chín (2012), *Quản lý đội ngũ giáo viên tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục*, Luận án Tiến sĩ.

22. Lê Trung Chinh (2015), *Phát triển đội ngũ giáo viên THPT thành phố Đà Nẵng trong bối cảnh hiện nay*, Luận án tiến sĩ khoa học giáo dục, Viện Khoa học giáo dục Việt Nam, Hà Nội.

23. Vũ Đình Chuẩn (2008), *Phát triển ĐNGV tin học trường THPT theo hướng chuẩn hóa và xã hội hóa*, Luận án tiến sĩ Quản lý giáo dục.

24. Nguyễn Hoàng Chương (2017), *Quản lý đội ngũ giáo viên trường THPT tỉnh Lâm Đồng trong bối cảnh đổi mới giáo dục*, Luận án Tiến sĩ, Đại học Sư phạm Hà Nội.

25. Đỗ Minh Cương - Nguyễn Thị Doan (2001), *Phát triển nguồn nhân lực giáo dục đại học Việt Nam*, Nxb Chính trị quốc gia Hà Nội.

26. Michel Develay (1994), *Một số vấn đề về đào tạo giáo viên,* (Bản dịch của Nguyễn Kỳ, Vũ Văn Tảo, Phan Hữu Chân - 1998), Nxb Giáo dục Hà Nội.

27. Nguyễn Thị Kim Dung (2014), *Biện pháp đổi mới đào tạo nghiệp vụ sư phạm cho sinh viên đại học sư phạm đáp ứng yêu cầu giáo dục phổ thông thời kỳ mới*, Đề tài cấp Bộ.

28. Trần Kim Dung (2003), *Quản trị nguồn nhân lực*, Nxb Giáo dục, Hà Nội.

29. Nguyễn Tiến Dũng (2015), *Phát triển đội ngũ GV THPT theo quan điểm nhà trường hiệu quả*, Luận án tiến sĩ.

30. Vũ Tuấn Dũng (2016), *Phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường Đại học trên địa bàn thành phố Hà Nội theo tiếp cận năng lực*. Luận án Tiến sĩ Khoa học Giáo dục.

31. Peter F. Drucker (1999), *Những Thách thức Quản Lý cho Thế kỷ 21* - Management Challenges for the 21st Century.

32. Đại học Quốc gia Hà Nội (2004), *Chất lượng giáo dục và vấn đề đào tạo giáo viên*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học.

33. Nguyễn Văn Đệ (2010), *Phát triển đội ngũ giảng viên các trường đại học ở vùng đồng bằng sông Cửu Long đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục đại học*, Luận án tiến sĩ quản lý giáo dục, ĐH Quốc gia Hà Nội.

34. Nguyễn Hữu Độ (2015), *Xây dựng và sử dụng đội ngũ giáo viên cốt cán trong phát triển nghề nghiệp giáo viên THPT Thành phố Hà Nội*, Luận án tiến sĩ khoa học giáo dục.

35. Trần Khánh Đức (2009), *Giáo dục và phát triển nguồn nhân lực trong thế kỷ XXI*, Nxb Giáo dục Việt Nam, Hà Nội.

36. Nguyễn Minh Đường và Phan Văn Kha (2006), *Đào tạo nhân lực đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường, toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế*, Nxb Đại học Quốc gia Hà Nội.

37. Phạm Minh Giản (2012), *Quản lý phát triển đội ngũ giáo viên THPT các tỉnh đồng bằng sông Cửu Long theo hướng chuẩn hóa,* Luận án tiến sĩ quản lý giáo dục.

38. Phạm Minh Hạc (2001), *Nghiên cứu con người và nguồn nhân lực đi vào công nghiệp hóa, hiện đại hóa*, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội

39. Nguyễn Xuân Hải (2016), *Phát triển nguồn nhân lực giáo dục đặc biệt ở Việt Nam theo tiếp cận năng lực nghề nghiệp*, Nxb ĐH Sư phạm Hà Nội.

40. Bùi Minh Hiền (chủ biên)-Vũ Ngọc Hải-Đặng Quốc Bảo (2006), *Quản lý giáo dục*, NXB Đại học sư phạm, Hà Nội.

41. Huỳnh Văn Hoa, Vũ Đình Chuẩn (2004), *Xây dựng chương trình khung môn tin học trường THPT thành phố Đà Nẵng*, Đề tài nghiên cứu khoa học cấp thành phố Đà Nẵng.

42. Nguyễn Thanh Hoàn (2003), *Chất lượng giáo viên và những chính sách cải thiện chất lượng giáo viên,* Tạp chí phát triển giáo dục, Hà Nội.

43. Trần Bá Hoành (2011), *Vấn đề giáo viên, những nghiên cứu lý luận và thực tiễn,* NXB Đại học Sư phạm.

44. Học viện quản lý giáo dục (2013), *Bàn về biện pháp đột phá đổi mới quản lý giáo dục trong giai đoạn hiện nay*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học và công nghệ, Hà Nội 8/2013.

45. Nguyễn Tiến Hùng (2014), *Quản lí nguồn nhân lực chiến lược dựa vào năng lực*, Tạp chí Khoa học Giáo dục Số 110 tr.1-4.

46. Nguyễn Tiến Hùng (2014), *Quản lý giáo dục phổ thông trong bối cảnh phân cấp quản lý giáo dục*, Nxb Đại học Quốc gia Hà Nội.

47. Đặng Thành Hưng (2012), *Năng lực và giáo dục theo tiếp cận năng lực*, Tạp chí Quản lý giáo dục, 43, tháng 12-2012.

48. Hà Thanh Hương (2012), *Quản lý đào tạo giáo viên nghệ thuật trình độ đại học theo tiếp cận năng lực đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục Việt Nam hiện nay*. Luận án Tiến sĩ Quản lý giáo dục, Đại học Quốc gia Hà Nội.

49. Phan Văn Kha (2007), *Đào tạo và sử dụng nhân lực trong nền kinh tế thị trường ở Việt Nam*, Nxb Giáo dục Hà Nội.

50. Lê Quang Khôi, Bùi Văn Danh, Nguyễn Văn Dung (2011), *Quản trị nguồn nhân lực*, Nxb Phương Đông.

51. Trần Kiểm (2010), *Những vấn đề cơ bản của Khoa học Quản lý giáo dục*, Nxb Đại học sư phạm.

52. Trần Kiều (2003), *Chất lượng giáo dục: thuật ngữ và quan niệm,* Tạp chí Thông tin khoa học giáo dục, Hà Nội.

53. Harold Koont (1992), *Những vấn đề cốt yếu của quản lý*, Nxb Khoa học và Kỹ thuật, Hà Nội.

54. Mai Thị Yến Lan (2017), *Phát triển đội ngũ giáo viên THCS người dân tộc Khmer khu vực Đồng bằng sông Cửu Long hiện nay*, Luận án Tiến sĩ.

55. Lê Thị Ái Lâm (2003), *Phát triển nguồn nhân lực thông qua giáo dục và đào tạo- kinh nghiệm Đông Á*, Nxb Khoa học xã hội, Hà Nội.

56. Nguyễn Lộc (2009), *Năng lực của người quản lý giáo dục*, Tạp chí Giáo dục, Số 207 tr.3-4.

57. Nguyễn Thị Mỹ Lộc (2003), *Người giáo viên thế kỷ XXI: Sáng tạo - hiệu quả,* Tạp chí dạy và học ngày nay, Hà Nội.

58. Nguyễn Thị Mỹ Lộc (2004), *Nghề và nghiệp của người giáo viên,* Tạp chí Thông tin Khoa học Giáo dục, (112), Hà Nội.

59. Nguyễn Thị Bạch Mai (2015), *Phát triển đội ngũ giáo viên mầm non đáp ứng yêu cầu phổ cập giáo dục mầm non cho trẻ em 5 tuổi các tỉnh Tây Nguyên,* Luận án Tiến sĩ.

60. Phạm Thành Nghị (2007), *Nâng cao hiệu quả quản lý nguồn nhân lực trong quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*, Nxb Khoa học xã hội, Hà Nội.

61. Phạm Thành Nghị (2008), *Tiếp cận năng lực trong phát triển con người,* Tạp chí Nghiên cứu con người, 06/2008.

62. Đào Thị Oanh (2016), *Năng lực nghề nghiệp giảng viên Đại học sư phạm – Lý luận và thực tiễn*, NXB Đại học Sư phạm.

63. Hoàng Phê (2005), *Từ điển Tiếng Việt*, Trung tâm Từ điển học, Nxb Đà Nẵng.

64. Vũ Văn Phúc, Nguyễn Duy Hùng (2012), *Phát triển nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế*, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.

65. Phạm Hồng Quang (2009), *Đào tạo giáo viên theo định hướng năng lực*, Tạp chí Giáo dục, số 6.

66. Quốc hội nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2005), *Luật giáo dục sửa đổi,* Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

67. Quốc hội nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2010), *Luật viên chức,* Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

68. Nguyễn Thị Tình (2015), *Phát triển năng lực nghề nghiệp cho sinh viên trường Đại học Sư phạm Hà Nội.*

69. Đỗ Ngọc Thống (2011), *Xây dựng chương trình giáo dục phổ thông theo hướng tiếp cận năng lực*, Tạp chí KHGD, Số 5/2011.

70. Thủ tướng Chính phủ (2001), Quyết định số 81/2001/QĐ-TTG ngày 24/05/2001 phê duyệt *Chương trình hành động triển khai và ứng dụng công nghệ thông tin phục vụ sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hóa đất nước giai đoạn 2001 – 2005*.

71. Thủ tướng Chính phủ (2010), *Nghị định số 115/2010/NĐ-CP ngày 24/12/2010 quy định trách nhiệm quản lý nhà nước về GD*.

72. Thủ tướng Chính phủ (2012), *Nghị định số 29/2012/NĐ-CP ngày 12 tháng 04 năm 2012 về việc tuyển dụng, sử dụng và quản lý viên chức*.

73. Thủ tướng Chính phủ (2015), *Nghị định số 16/2015/NĐ-CP ngày 14/02/2015 của Chính phủ quy định về cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập.*

74. Lê Thị Thanh Thủy (2016), *Quản lý đội ngũ giáo viên tiếng Anh tiểu học trong bối cảnh đổi mới giáo dục*, Luận án tiến sĩ khoa học giáo dục.

75. Nguyễn Đức Trí (1996), *Tiếp cận đào tạo nghề dựa trên năng lực thực hiện và việc xây dựng tiêu chuẩn nghề*, Đề tài cấp Bộ, Viện nghiên cứu Phát triển Giáo dục, Bộ Giáo dục và Đào tạo.

76. Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*, tập 1, tập 2, Nxb Hồng Đức.

77. Trung tâm thông tin tư liệu khoa học và công nghệ quốc gia (6/1998), *Chiến lược quốc gia về CNTT của một số nước ASEAN,* Tổng luận khoa học, kỹ thuật, kinh tế.

78. Nguyễn Văn Tuấn (2006), *Phân tích số liệu và biểu đồ bằng R*, Garvan Institute of Medical Research Sydney, Australia.

79. *Từ điển Giáo dục học* (2001), NXB từ điển Bách Khoa.

80. Viện Nghiên cứu phát triển giáo dục (2002), *Chiến lược phát triển giáo dục trong thế kỷ 21 - Kinh nghiệm các quốc gia,* Kỷ yếu Hội thảo quốc gia, Hà Nội.

81. World Bank (2014), *Phát triển kỹ năng xây dựng lực lượng lao động cho một nền kinh tế thị trường hiện đại ở Việt Nam*, Báo cáo tổng quan.

Tiếng Anh

82. Michel Amstrong (2006), *The Handbook of Human resourse management practice*, Kogan Page, 10th edition.

83. Antonio Argüelles, Andrew Gonczi (2000), *Competency Based Education and Training: A World Perspective*¸ Mexico.

84. Robert L. Arends, and others (1971), *Handbook for the Development of Instructional Modules in Competency-Based Teacher Education Programs*, State Univ. of New York, Buffalo. Coll. at Buffalo.; Syracuse Univ., NY.

85. David Baume anh Peter Kahn (2005), *Enchancing staff and Educational Development*, Routledge Falmer, London and New York.

86. John Bowden, Geofferey N. Masters, (1993), *Implications for higher education of a competency-based approach to education and training*, Canberra, Australian Capital Territory: Australian Government Publishing Service.

87. John Burke (1989), *Competency Based Education and Training*, British Library Cataloguing in Publication Data.

88. F. Cakar, US Bititci, J. MacBryde (2003), *A business process approach to human resource management*, Process Management Journal.

89. Tremblay Denyse (2002), *The Competency-Based Approach: Helping learners become autonomous*, In Adult Education - A Lifelong Journey.

90. Eurydice - The information network on education in Europe (2010), *Key Competencies – A developing concept in general compulsory education*.

91. Ghada Eweda (2016), *Critically analyse the Harvard model of HR. What implications does it have for the HR manager?*

92. Andy Field (2009), *Discovering statistics using SPSS*, SAGE.

93. Peter A.Hall và Alisa (2008), *Building Teachers's Capacity for Success*, Premium Member Book.

94. Roger Harris, Barry Hobart, David Lundberg (1995), *Competency Based Education and Training Between a Rock and a Whirlpool*, Macmillan Publishers Australia PTY LTD.

95. William A. Hunter, Ed. (1974), *Multicultural Education Through Competency - Based Teacher Education*, American Association of Colleges for Teacher Education, Washington, DC.

96. Ben Jensen, Julie Sonnemann, Katie Roberts-Hull and Amélie Hunter (2016), *Teacher Professional Learning in High-Performing Systems*. Australian Edition.

97. Anthony Jones-University of Melbourne, Australia, *Teaching About IT: Standards in Pre-Service Teacher Education,* Amsterdam 22-26 October, 2005).

98. Raymond E. Miles, Charles C. Snow (1984), *Designing strategic human resources systems*, Elsevier Inc.

99. Leonard Nadler (1970), *Developing Human Resources*, American Society for Training and Development, Madison, WI.

100. OECD (2002), *Definition and Selection of Competencies: Theoretical and Conceptual Foundation.*

101. Robert A. Sllulo (2008), *The Inspring Teacher: New Beginnings for the 21st Century*, National Education Associationg of the United States Professional Library, First edition.

102. Jennifer King Rice (2003), *Teacher quality: Understanding the effectiveness of teacher attributes*, Economic Policy Inst., Washington, DC.

103. Mitsuru Taki (1999), *National Institute for Educational Research*, 6-5-22 Shimomeguro, Meguro-ku, Tokyo 153, Japan.

104. John K. Thein (2004), *A history of American higher Education*, the John Hopkin University Press, Baltimore and London.

105. Patrick M. Wright, Gary C. McMahan (1992), *Theoretical Perspectives for Strategic Human Resource Management.*

PHỤ LỤC

MẪU 1

Phụ lục 1

PHIẾU TRƯNG CẦU Ý KIẾN

Về thực trạng phẩm chất và năng lực đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT

(Dành cho CBQL Sở GD&ĐT, Hiệu trưởng, Phó Hiệu trưởng, GV Tin học các trường THPT)

Để có cơ sở thực tiễn cho việc nghiên cứu ***"Quản lý đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực",*** xin Thầy/Cô vui lòng cho biết ý kiến cá nhân về các nội dung dưới đây (bằng cách điền chữ/số hoặc đánh dấu X vào ô phù hợp).

Chúng tôi cam kết chỉ sử dụng những thông tin trong phiếu này vào mục đích nghiên cứu, ngoài ra không sử dụng cho bất kì mục đích nào khác.

Xin trân trọng cảm ơn những ý kiến đóng góp quý báu của Thầy Cô!

I. Thầy/Cô vui lòng cho biết vài nét về bản thân

1. Họ và tên: ……

2. Đơn vị công tác: ……

3. Tuổi: ☐ Dân tộc: ☐

4. Giới tính: Nam ☐ Nữ ☐

5. Trình độ chuyên môn cao nhất mà Thầy/Cô đạt được hiện nay:

ĐHSP ☐ ĐH và Chứng chỉ NVSP ☐

Thạc sĩ ☐ Tiến sĩ ☐ Đào tạo khác ☐

6. Trình độ lý luận chính trị của Thầy/Cô hiện nay:

Sơ cấp ☐ Trung cấp ☐ Cao cấp ☐

Đảng viên ☐ Chưa vào Đảng ☐

7. Thâm niên công tác:

- Số năm công tác: ☐
- Số năm trực tiếp đứng lớp: ☐
- Số năm giữ chức Tổ trưởng hoặc Tổ phó CM: ☐
- Mức lương hiện hưởng: ☐

8. Trung bình số tiết dạy trong một tuần: ☐

9. Trình độ ngoại ngữ:Chứng chỉ: ☐ Đại học: ☐

10. Trình độ tin học: Chứng chỉ: ☐ Đại học: ☐

11. Thầy/Cô được bồi dưỡng nghiệp vụ Quản lý Giáo dục chưa?

Có: ☐ Chưa: ☐

- Năm hoàn thành chương trình (nếu có):……
- Thời gian bồi dưỡng:

+ Dưới 6 tháng: ☐
+ Từ 6 tháng đến 1 năm: ☐
+ Trên 1 năm: ☐

12. Theo Thầy/Cô, bản thân cần được đào tạo, bồi dưỡng thêm về:
- Trình độ chính trị: ☐
- Trình độ chuyên môn: ☐
- Trình độ nghiệp vụ quản lý: ☐

II. Thầy/Cô cho ý kiến đánh giá về phẩm chất nghề nghiệp, năng lực chuyên môn của đội ngũ giáo viên Tin học bậc THPT nơi Thầy/Cô công tác

TT	Phẩm chất và năng lực nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT	Mức độ thực hiện				
		Rất tốt	*Tốt*	*Khá*	*Trung bình*	*Chưa đạt*
1. Phẩm chất nghề nghiệp						
1.1	Có đạo đức, nhân cách và lối sống lành mạnh, trong sáng của nhà giáo;					
1.2	Trung thực trong công tác; đoàn kết trong quan hệ đồng nghiệp; vì học sinh thân yêu;					
1.3	Thể hiện tính hợp tác, cộng tác và làm việc theo nhóm;					
1.4	Tự tin, năng động trong giao tiếp;					
1.5	Có ý thức tổ chức kỷ luật;					
1.6	Ý thức đào tạo, tự học, tự bồi dưỡng phẩm chất, năng lực;					
1.7	Tận dụng các cơ hội phát triển kỹ năng, chuyên môn, nghiệp vụ;					
2. Năng lực soạn giáo án (thiết kế bài dạy) và chuẩn bị cho giờ lên lớp						
2.1	Hiểu và mô tả được về năng lực GV THPT theo Chuẩn nghề nghiệp GV Trung học					
2.2	Hiểu và mô tả được năng lực GV Tin học trường THPT để thực hiện hoạt động dạy học					
2.3	Nắm vững mục tiêu và nội dung Chương trình môn Tin học trường THPT					
2.4	Hiểu được cấu trúc chương trình môn Tin học ở mỗi cấp học và trọng tâm ở cấp THPT					

TT	Phẩm chất và năng lực nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT	Mức độ thực hiện				
		Rất tốt	*Tốt*	*Khá*	*Trung bình*	*Chưa đạt*
2.5	Nắm được các quy định, hướng dẫn...liên quan tới chương trình					
2.6	Hiểu biết logic nội dung, tính liên tục và đồng tâm của chương trình trong kế hoạch dạy học					
2.7	Năng lực lập kế hoạch bào học, lựa chọn nội dung dạy học và phân chia thời gian cho từng nội dung trong bài dạy phù hợp					
2.8	Xác định nội dung dạy học đúng trọng tâm, có tính vừa sức; Xác định được vị trí của bài dạy trong tổng thể chương trình một lớp học và một cấp học					
2.9	Có kiến thức về một số phần mềm hoặc các trang web xã hội, biết vận dụng, tích hợp được các nội dung bài dạy với thực tiễn cuộc sống.					
3. Năng lực tổ chức thực hiện bài học						
3.1	Hiểu và nhận biết được đặc điểm, năng lực sử dụng máy tính và khả năng tin học của từng học sinh để vận dụng trong dạy học phân hóa đối tượng					
3.2	Dạy học theo định hướng phát triển năng lực của học sinh					
3.3	Kỹ năng giao tiếp và truyền đạt các nội dung bài học cho học sinh					
3.4	Tạo môi trường học tập thân thiện					
3.5	Kỹ năng sử dụng máy tính và các phần mềm ứng dụng					
3.6	Cập nhật kịp thời các phần mềm mới, các công cụ tin học mới đáp ứng yêu cầu dạy học					
3.7	Ngôn ngữ dạy học dễ hiểu, khoa học, phù hợp với trình độ nhận thức của HS					
3.8	Nắm vững và vận dụng thành thạo, linh hoạt,					

TT	Phẩm chất và năng lực nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT	Mức độ thực hiện				
		Rất tốt	*Tốt*	*Khá*	*Trung bình*	*Chưa đạt*
	sáng tạo, hiệu quả các phương pháp, kỹ thuật đa dạng trong dạy học.					
3.9	Nắm vững và vận dụng được các phương pháp, kỹ thuật dạy học phân hóa, phù hợp với các khác biệt của học sinh					
3.10	Thích ứng kịp thời với những đổi mới GD, những thay đổi của Công nghệ thông tin					
3.11	Có kỹ năng quan sát, quản lý và điều hành lớp học					
3.12	Xây dựng môi trường dạy học tin học trong và ngoài nhà trường (kết nối giữa các lớp trong nhà trường, giữa các trường... thông qua các dự án học tập phù hợp)					
4. Năng lực đánh giá kết quả học tập của học sinh						
4.1	Lựa chọn hình thức phù hợp đánh giá năng lực tin học của học sinh;					
4.2	Lựa chọn phương pháp phù hợp đánh giá năng lực tin học của học sinh;					
4.3	Năng lực sử dụng hiệu quả kết quả đánh giá;					
5. Năng lực sử dụng các phương tiện dạy học hỗ trợ, sử dụng và điều chỉnh tài liệu dạy học						
5.1	Kỹ năng lựa chọn và điều chỉnh tài liệu (tài liệu sử dụng giảng dạy và tài liệu tham khảo)					
5.2	Kỹ năng khai thác và sử dụng các nguồn học liệu đa dạng					
5.3	Kỹ năng làm học liệu mới					
5.4	Kỹ năng sử dụng các phương tiện dạy học phù hợp					
6. Năng lực giáo dục						
6.1	Hiểu được sự phát triển nhận thức và xã hội, nhu cầu cảm xúc, nhu cầu học tập của học sinh…					
6.2	Hiểu và nắm chắc được đặc điểm tâm sinh lý lứa tuổi học sinh THPT					

TT	Phẩm chất và năng lực nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT	Mức độ thực hiện				
		Rất tốt	*Tốt*	*Khá*	*Trung bình*	*Chưa đạt*
6.3	Phối hợp với các tổ chức giáo dục ngoài nhà trường để giáo dục học sinh					
6.4	Giáo viên là gương sáng để học sinh noi theo					
7. Năng lực tự học, tự bồi dưỡng nhằm phát triển nghề nghiệp						
7.1	Khả năng lựa chọn, sử dụng sách tham khảo, tài liệu khác nhau để dạy học tin học					
7.2	Khả năng tham gia vào các hoạt động CNTT đa dạng của tổ chuyên môn và nhà trường					
7.3	Khả năng tham gia vào các hoạt động CNTT đa dạng ngoài nhà trường					
7.4	Khả năng tìm kiếm và tham gia khóa đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn					
8. Năng lực nghiên cứu, triển khai ứng dụng vào thực tiễn						
8.1	Nghiên cứu ứng dụng đổi mới phương pháp và tổ chức dạy học theo định hướng phát triển năng lực người học					
8.2	Nghiên cứu ứng dụng đổi mới đánh giá kết quả học tập, rèn luyện của học sinh theo định hướng phát triển năng lực người học					
8.3	Năng lực tự nghiên cứu, ứng dụng					
8.4	Năng lực hợp tác trong nghiên cứu sáng tạo					
9. Năng lực phát triển nghề nghiệp bản thân và xã hội						
9.1	Năng lực hợp tác, chia sẻ kinh nghiệm và cộng đồng trách nhiệm với đồng nghiệp trong và ngoài nhà trường					
9.2	Năng lực thích ứng với môi trường dạy học luôn biến đổi và thực tiễn các điều kiện dạy học và giáo dục;					
9.3	Tính chuyên nghiệp trong dạy tin học					
9.4	Tự tin, năng động trong giao tiếp với phụ huynh học sinh và học sinh trong và ngoài giờ học					

TT	Phẩm chất và năng lực nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT	Mức độ thực hiện				
		Rất tốt	*Tốt*	*Khá*	*Trung bình*	*Chưa đạt*
9.5	Năng lực thu thập thông tin dữ liệu, hiểu biết về các lĩnh vực xã hội					
10. Năng lực bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL, GV						
10.1	Năng lực hướng dẫn, hỗ trợ giáo viên ứng dụng CNTT trong đổi mới hoạt động dạy học					
10.2	Năng lực hỗ trợ và hướng dẫn GV trong các hoạt động giáo dục học sinh					
10.3	Năng lực hướng dẫn, hỗ trợ giáo viên ứng dụng CNTT trong đổi mới hoạt động kiểm tra đánh giá					
10.4	Năng lực hỗ trợ và hướng dẫn GV trong các hoạt động giáo dục học sinh, hoạt động ngoài giờ lên lớp					
10.5	Hướng dẫn, hỗ trợ, thực hiện các vấn đề quản lý thông tin giữa nhà trường - CMHS và cộng đồng					
10.6	Tư vấn, hỗ trợ CBQL sử dụng phần mềm trong quản lý nhà trường					

Trân trọng cám ơn sự cộng tác của Thầy/Cô!

MẪU 2

Phụ lục 2

PHIẾU TRƯNG CẦU Ý KIẾN

Về thực trạng Quản lý đội ngũ giáo viên Tin học các trường THPT

(Dành cho CBQL Sở GD&ĐT, Hiệu trưởng, Phó Hiệu trưởng, GV Tin học các trường THPT)

Để có cơ sở thực tiễn cho việc nghiên cứu vấn đề ***"Quản lý đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực",*** xin Thầy/Cô vui lòng cho biết ý kiến cá nhân về các nội dung dưới đây (bằng cách đánh dấu X vào ô phù hợp). Chúng tôi cam kết chỉ sử dụng những thông tin trong phiếu này vào mục đích nghiên cứu, ngoài ra không sử dụng cho bất kì mục đích nào khác.

Xin trân trọng cảm ơn những ý kiến đóng góp quý báu của Thầy/Cô!

I. Xin Thầy/Cô cho ý kiến đánh giá về mức độ phù hợp và mức độ thực hiện các nội dung quản lý đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT bậc THPT nơi Thầy/Cô công tác

TT	Các nội dung quản lý đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT	Mức độ phù hợp					Mức độ thực hiện				
		Rất phù hợp	*Phù hợp*	*Khá phù hợp*	*Phù hợp trung bình*	*Chưa phù hợp*	*Rất tốt*	*Tốt*	*Khá*	*Trung bình*	*Chưa tốt*
1. Xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên Tin học											
1.1	Đánh giá thực trạng số lượng, cơ cấu, chất lượng giáo viên tin học theo định kỳ										
1.2	Lập quy hoạch, kế hoạch phát triển đội ngũ GVTH đảm bảo số lượng, tỷ lệ GV/HS, chất lượng đáp ứng yêu cầu công việc										
1.3	Phân tích, thiết kế công việc của GVTH dựa trên năng lực của từng GV										
1.4	Mô tả được vị trí, việc làm của từng GVTH trong nhà trường										

1.5	Xác định nhu cầu thực tiễn phát triển về số lượng, nâng cao chất lượng đội ngũ GVTH dựa trên nhu cầu công viêc, vị trí việc làm										
1.6	Xác định được các biện pháp thực hiện quy hoạch/kế hoạch										
1.7	Xác định lộ trình và các điều kiện thực hiện quy hoạch/kế hoạch										
1.8	Phê duyệt quy hoạch/kế hoạch tuyển dụng										
2. Tuyển dụng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực											
2.1	Xây dựng kế hoạch tuyển dụng GVTH										
2.2	Xây dựng tiêu chí tuyển dụng hướng đến năng lực của GVTH và công khai tiêu chí tuyển dụng										
2.3	Xác định khung năng lực cho vị trí tuyển dụng										
2.4	Tạo nguồn tuyển dụng GVTH thông qua các nguồn khác nhau										
2.5	Thu hút được GV giỏi từ nhiều nguồn tuyển dụng										
2.6	Thực hiện đúng phân cấp trong tuyển dụng										
2.7	Công khai phương thức tuyển dụng; xây dựng trình tự, thủ tục tuyển dụng theo đúng quy định của Pháp luật										
2.8	Tổ chức tuyển dụng										

	GVTH theo đúng trình tự, thủ tục, theo đúng quy định của Pháp luật										
2.9	Đối tượng được tuyển dụng đảm bảo các yêu cầu theo quy định.										
2.10	Thông báo quyết định tuyển dụng đúng quy trình, kịp thời.										
3. Sử dụng và sàng lọc đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực											
3.1	Sử dụng GV đúng yêu cầu vị trí việc làm; Bố trí GV cân đối, đồng đều giữa các khối lớp.										
3.2	Đảm bảo sự phù hợp giữa năng lực và vị trí công việc của từng GV										
3.3	Căn cứ sự phát hiện thế mạnh, ưu điểm của từng GV để giao việc phù hợp nhằm phát triển năng lực từng cá nhân										
3.4	Thực hiện cơ chế kiểm tra, giám sát đảm bảo GV thực hiện đúng chức năng, nhiệm vụ										
3.5	Đảm bảo có sự kế thừa giữa các GV trong nhà trường										
4. Tổ chức hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT											
4.1	Xây dựng và công khai kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng										
4.2	Xác định rõ mục tiêu và kế hoạch bồi dưỡng căn cứ nhu cầu và năng lực của GV										
4.3	Tổ chức đào tạo, bồi										

	dưỡng GVTH đúng đối tượng, đúng nhu cầu của GV										
4.4	Đào tạo, bồi dưỡng GV đồng bộ với sử dụng và sàng lọc GV										
4.5	Sử dụng khung năng lực làm công cụ để định hướng thiết kế chương trình, nội dung, phương pháp, hình thức ĐT, BD.										
4.6	Đánh giá kết quả đầu ra của quá trình ĐT, BD được thực hiện chủ yếu qua kết quả hoạt động thực tiễn trong giáo dục.										
5. Kiểm tra, đánh giá đội ngũ giáo viên tin học THPT theo khung năng lực											
5.1	Các tiêu chí, tiêu chuẩn để đánh giá GVTH hiện nay (Chuẩn nghề nghiệp GV THPT)										
5.2	Nội dung đánh giá GV tin học căn cứ vào phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống										
5.3	Nội dung đánh giá GV tin học căn cứ vào kết quả công tác/nhiệm vụ được giao										
5.4	Nội dung đánh giá GV tin học căn cứ vào khả năng phát triển (về chuyên môn, nghiệp vụ, năng lực quản lý, hoạt động xã hội, …)										
5.5	Trình tự thực hiện quy trình đánh giá GVTH										

5.6	Công khai kết quả đánh giá GVTH										
5.7	Sử dụng kết quả đánh giá đúng mục đích (giúp GV xác định mức độ đạt được của bản thân/sử dụng trong tuyển dụng/sử dụng trong đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ/…)										
6. Tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT											
6.1	Triển khai thực hiện các quy định chung của Nhà nước về chính sách, chế độ cho đội ngũ GVTH trường THPT										
6.2	Triển khai thực hiện các chính sách, đãi ngộ đối với giáo viên dạy vùng sâu, vùng xa, miền núi, hải đảo										
6.3	Ban hành và thực hiện chính sách của địa phương đối với giáo viên dạy giỏi										
6.4	Tạo điều kiện để GV có cơ hội học tập, đào tạo và bồi dưỡng nâng cao trình độ, giao lưu...										
6.5	Thực hiện nghiêm túc, công bằng các quy định của nhà nước về khen thuởng, kỷ luật, đãi ngộ, tôn vinh đối với nhà giáo.										
6.6	Tạo sự đồng thuận trong tập thể sư phạm										
6.7	Xây dựng môi trường										

	giáo dục thân thiện										
6.8	Thiết lập văn hóa quản lý trong nhà trường										
6.9	Thiết lập hệ thống quản lý theo cụm trường										
6.10	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										
6.11	Bổ sung cơ sở vật chất, phương tiện dạy học hỗ trợ GVTH										
6.12	Bổ sung cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin phục vụ hoạt động dạy và học trong nhà trường										

II. Về *Tổ chức hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT*, xin các Thầy/Cô cho biết ý kiến đánh giá về kết quả thực hiện nơi Thầy/Cô công tác

1. Các nội dung bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học THPT theo khung năng lực											
1.1	Bồi dưỡng về phẩm chất, nhân cách										
1.2	Bồi dưỡng về nhận thức đổi mới giáo dục trong giai đoạn hiện nay										
1.3	Bồi dưỡng về các kiến thức chuyên môn, chuyên ngành CNTT										
1.4	Bồi dưỡng kỹ năng, năng lực chuyên môn như: sửa chữa phần cứng, sử dụng phần mềm…										
1.5	Bồi dưỡng các kiến										

	thức, kỹ năng sư phạm.										
1.6	Bồi dưỡng kiến thức ngoại ngữ phục vụ công tác chuyên môn (Tiếng Anh chuyên ngành CNTT)										
1.7	Bồi dưỡng kỹ năng giao tiếp, kỹ năng làm việc nhóm										
2. Các hình thức đào tạo, bồi dưỡng được sử dụng để bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học THPT											
2.1	Đào tạo lại										
2.2	Đào tạo nâng chuẩn										
2.3	Bồi dưỡng chuyên đề cấp huyện tổ chức										
2.4	Tổ chức các hội thảo khoa học										
2.5	Tổ chức cho GVTH dự giờ thăm lớp										
2.6	Tổ chức thi GV dạy giỏi										
2.7	Tổ chức sinh hoạt chuyên môn liên trường (cụm trường) trong 1 huyện, thị xã, thành phố										
2.8	Tổ chức tham quan, học hỏi kinh nghiệm										
2.9	GV tự bồi dưỡng, viết thu hoạch										

III. Xin Thầy/Cô cho ý kiến đánh giá về việc phân cấp quản lý đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT bậc THPT nơi Thầy/Cô công tác

TT	Các nội dung phân cấp quản lý đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT	Mức độ phù hợp					Mức độ thực hiện				
		Rất phù hợp	*Phù hợp*	*Khá phù hợp*	*Phù hợp trung bình*	*Chưa phù hợp*	*Rất tốt*	*Tốt*	*Khá*	*Trung bình*	*Chưa tốt*
1.1	Thực hiện Thông tư số 11/2015/TTLT-BGDĐT-BNV										
1.2	Sự hợp lý trong việc phân định quyền hạn, chức trách, nhiệm vụ trong quản lý đội ngũ GVTH của các cấp quản lý/tính tự chủ và tự chịu trách nhiệm của Sở GD&ĐT.										
1.3	Thực hiện chức trách, nhiệm vụ trong phân cấp, phân quyền quản lý đội ngũ GVTH của Sở GD&ĐT										
1.4	Thực hiện chức trách, nhiệm vụ trong phân cấp, phân quyền quản lý đội ngũ GVTH của Hiệu trưởng các trường THPT										
1.5	Phối hợp giữa cơ quan tuyển dụng, quản lí và sử dụng đội ngũ GVTH trường THPT										

Trân trọng cám ơn sự cộng tác của Thầy/Cô!

MẪU 3

Phụ lục 3

PHIẾU TRƯNG CẦU Ý KIẾN

Về các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý đội ngũ giáo viên Tin học các trường THPT

(Dành cho CBQL cấp Sở, Hiệu trưởng, Phó Hiệu trưởng và GVTH các trường THPT)

Để giúp nhóm nghiên cứu đánh giá đúng các yếu tố ảnh hưởng đến ***"Quản lý đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực",*** xin Thầy/Cô vui lòng cho biết ý kiến cá nhân của mình về những nguyên nhân dưới đây (bằng cách đánh dấu X vào ô phù hợp).

1. Những yếu tố ảnh hưởng đến thực trạng quản lý đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT nơi Thầy/Cô công tác

STT	**Yếu tố ảnh hưởng**	*Ảnh hưởng rất nhiều*	*Ảnh hưởng nhiều*	*Ảnh hưởng*	*Ảnh hưởng trung bình*	*Không ảnh hưởng*
(1) Sự phát triển nhanh chóng của khoa học, công nghệ, thông tin						
1.1	Sự phát triển của các phần mềm tin học ứng dụng và sự thay đổi nhanh chóng các phiên bản của các hệ điều hành					
1.2	Sự phát triển và thay đổi của các phần mềm chuyên dụng về quản lí như Mcroft Access, Quattro, Foxpro, Oracle, SQL Server…					
1.3	Sự phát triển của các trang mạng xã hội, các website học đường					
1.4	Sự phát triển của các ứng dụng có mã nguồn mở					
1.5	Sự phát triển của Internet					
1.6	Sự thay đổi nhanh chóng của phần cứng máy tính nhằm đáp ứng kịp thời tốc độ phát triển của các phần mềm, các ứng dụng					
(2) Các cơ chế chính sách của nhà nước và của ngành Giáo dục - Đào tạo						
2.1	Việc lựa chọn môn tin học là môn học tự chọn trong các nhà trường phổ thông					

2.2	Chính sách, quy trình tuyển giáo viên tin học trường THPT					
2.3	Đánh giá GVTH trường THPT theo Chuẩn nghề nghiệp giáo viên THPT					
2.4	Cơ chế về việc thực hiện phân cấp quản lý đối với đội ngũ giáo viên tin học trường THPT					
(3)Điều kiện dạy học thực tế tại nhà trường						
3.1	Hệ thống phòng học, phòng máy tính đáp ứng nhu cầu học tin học trong nhà trường					
3.2	Hệ thống máy tính, máy chiếu và các thiết bị công nghệ thông tin phục vụ giảng dạy tin học trong nhà trường					
3.3	Sự nâng cấp hệ thống máy tính để kịp thời những thay đổi của công nghệ thông tin nói chung và các phần mềm, các ứng dụng nói riêng					
3.4	Hệ thống đường truyền mạng Internet, mạng LAN					
(4)Môi trường sư phạm						
4.1	Vị thế của giáo viên tin học trong nhà trường THPT					
4.2	Cảnh quan sư phạm của nhà trường					
4.3	Tinh thần đoàn kết, tương trợ của tất cả các giáo viên trong nhà trường					
4.4	Môi trường làm việc thân thiện, cởi mở, hòa đồng					
(5) Nhóm yếu tố thuộc về điều kiện, môi trường quản lý						
5.1	Nhận thức của đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục về vị trí môn tin học trong nhà trường					
5.2	Nhận thức của đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục về vị trí, vai trò của giáo viên tin học trường THPT					

5.3	Năng lực chỉ đạo, tổ chức, lựa chọn và sử dụng nhân lực của cán bộ quản lý					
5.4	Năng lực kiểm tra, đánh giá giáo viên của cán bộ quản lý					
5.5	Khả năng khuyến khích, động viên, tạp môi trường làm việc thuận lợi cho giáo viên					
5.6	Tính quyết đoán, độc lập, cập nhật kịp thời những thay đổi của giáo dục và công nghệ thông tin					

Những yếu tố ảnh hưởng khác:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

2. Những ý kiến đề xuất của Thầy/Cô đối với địa phương và ngành

***2.1. Đối với địa phương*:**

.....
.....
.....
.....
.....
.....

2.2. Đối với ngành Giáo dục& Đào tạo:

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Trân trọng cám ơn sự cộng tác của Thầy/Cô!

MẪU 4

Phụ lục 4

PHIẾU TRƯNG CẦU Ý KIẾN

Về biện pháp quản lý đội ngũ giáo viên Tin học các trường THPT theo tiếp cận năng lực

(Dành cho CBQL cấp Sở, Hiệu trưởng, Phó Hiệu trưởng và GVTH các trường THPT)

Để giúp nhóm nghiên cứu có thông tin về mức độ cần thiết và mức độ khả thi của các biện pháp quản lý được đề xuất trong đề tài ***"Quản lý đội ngũ giáo viên Tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực",*** xin Thầy/Cô vui lòng cho biết ý kiến cá nhân của mình về những nguyên nhân dưới đây (bằng cách đánh dấu X vào ô phù hợp).

TT	**Tên biện pháp**	**Mức độ cần thiết**					**Mức độ khả thi**				
		(1)	*(2)*	*(3)*	*(4)*	*(5)*	*(1)*	*(2)*	*(3)*	*(4)*	*(5)*
1	Hoàn thiện khung năng lực và phẩm chất nghề nghiệp của đội ngũ giáo viên tin học trường THPT										
2	Xây dựng quy hoạch phát triển ĐNGV tin học trường THPT theo tiếp cận năng lực										
3	Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực										
4	Xây dựng mạng lưới giáo viên tin học cốt cán thành chuyên gia về CNTT và truyền thông cấp Sở										
5	Xây dựng môi trường phát triển nghề nghiệp và tạo động lực cho ĐNGV tin học trường THPT										

Trân trọng cám ơn sự cộng tác của Thầy/Cô!

MẪU 5

Phụ lục 5

BIỂU MẪU THỐNG KÊ

SỞ GD&ĐT
.....
TRƯỜNG THPT
.....

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc
....., ngày ... tháng ... năm.....

THỐNG KÊ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TIN HỌC TRƯỜNG THPT

Năm học / Nội dung	Năm học 2012-2013	Năm học 2013-2014	Năm học 2014-2015	Năm học 2015-2016	Năm học 2016-2017
Số lượng giáo viên Tin học					
Số lượng CBQL (HT, PHT, TTCM)					
Tỉ lệ TB giáo viên/lớp					

THỐNG KÊ SỐ LƯỢNG GIÁO VIÊN TIN HỌC THEO TRÌNH ĐỘ CHUYÊN MÔN VÀ CHÍNH TRỊ

Năm học	Trình độ chuyên môn			Trình độ chính trị		
	Tiến sĩ	Thạc sĩ	Đại học	Cao cấp	Trung cấp	Sơ cấp
2012 – 2013						
2013 – 2014						
2014 – 2015						
2015 – 2016						
2016 – 2017						

THỐNG KÊ SỐ LIỆU QUY MÔ LỚP, HỌC SINH TRƯỜNG THPT

Năm học	Năm học 2012 - 2013	Năm học 2013 - 2014	Năm học 2014 - 2015	Năm học 2015 - 2016	Năm học 2016 – 2017
Số lớp					
Số HS					

THỐNG KÊ VỀ ĐỘ TUỔI ĐỘI NGŨ CBQL VÀ GIÁO VIÊN TIN HỌC TRƯỜNG THPT

Thống kê	Dưới 30 tuổi	Từ 30 - 40 tuổi	Từ 41 - 50 tuổi	Từ 51 - 55 tuổi	Trên 55 tuổi
Hiệu trưởng					
Phó hiệu trưởng					
TTCM					
Giáo viên					

THỐNG KÊ VỀ TUỔI NGHỀ CỦA ĐỘI NGŨ CBQL VÀ GIÁO VIÊN TIN HỌC

Thống kê	1 - 5 năm	6 - 10 năm	11 - 15 năm	16 - 20 năm	Tổng cộng
CBQL cấp Sở					
Hiệu trưởng					
Phó hiệu trưởng					
Giáo viên					

THỐNG KÊ TRÌNH ĐỘ ĐỘI NGŨ CBQL VÀ GIÁO VIÊN TIN HỌC TRƯỜNG THPT

Năm học	Trình độ chính trị			Chuẩn nghề nghiệp				Trình độ ngoại ngữ				Trình độ ƯDCNTT		
	Sơ cấp	*Trung cấp*	*Cao cấp*	*Xuất sắc*	*Khá*	*Đạt yêu cầu*	*Kém*	*B1*	*Đại học*	*CCC*	*CCB*	*Đại học*	*CCC*	*CCB*
2012 – 2013														
2013 – 2014														
2014 – 2015														
2015 – 2016														
2016 – 2017														

THỐNG KÊ TÌNH HÌNH CƠ SỞ VẬT CHẤT TRƯỜNG THPT

Phòng học	Phòng thí nghiệm	Phòng máy tính	Phòng LAB	Thư viện	Phòng bộ môn	Phòng truyền thống	Nhà đa năng	Ghi chú

Phụ lục 6

MẪU 6

PHIẾU KHẢO SÁT THỰC NGHIỆM

Biện pháp ***"Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực"***

(Dùng cho nhóm thực nghiệm)

Để có cơ sở nghiên cứu vấn đề *"Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực"*, xin Thầy/Cô cho biết ý kiến đối với các nội dung sau, bằng cách đánh dấu "X" vào các ô tương ứng của các câu hỏi dưới đây.

Ý kiến của Thầy/Cô rất quan trọng, giúp cho chúng tôi đánh giá đúng biện pháp quản lý *"Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng ĐNGV tin học theo tiếp cận năng lực"*. Chúng tôi cam kết chỉ sử dụng những thông tin trong phiếu này vào mục đích nghiên cứu, ngoài ra không sử dụng cho bất kỳ mục đích nào khác.

Kính mong Thầy/Cô nghiên cứu kỹ và trả lời đúng theo suy nghĩ của mình về nội dung của từng câu hỏi. Thầy/Cô không phải ghi và ký tên vào phiếu.

Câu 1. Thầy (Cô) đánh giá như thế nào về kết quả tổ chức hoạt động bồi dưỡng ứng dụng CNTT trong dạy học, giáo dục và quản lý nhà trường THPT của Sở GD&ĐT Hải Phòng?

TT	*Tiêu chí*	*Rất tốt*	*Tốt*	*Khá*	*Trung bình*	*Yếu*
1	Kết quả ứng dụng việc thiết kế và tạo kỹ xảo phim với ADOBE AFTER EFFECTS CS4 trong các hoạt động dạy học, giáo dục của nhà trường THPT					
2	Kết quả dạy môn học CNTT trong nhà trường THPT					
3	Kết quả tổ chức bồi dưỡng ứng dụng CNTT cho giáo viên tại nhà trường THPT					
4	Kết quả ứng dụng việc quản trị, biên tập và cập nhật tin bài trên hệ thống cổng thông tin điện tử và website của các trường THPT					
5	Kết quả ứng dụng phần mềm Văn phòng điện tử S-office hai chiều của các trường THPT trong quản lý, chỉ đạo điều hành qua môi trường mạng internet					
6	Các hoạt động chuyên môn được Sở GD&ĐT ghi nhận					

Câu 2. Thầy (Cô) đánh giá như thế nào về kết quả tổ chức hoạt động bồi dưỡng ứng dụng CNTT trong dạy học, giáo dục và quản lý nhà trường THPT của Sở GD&ĐT Hải Phòng?

TT	*Tiêu chí*	*Thay đổi rất nhiều*	*Thay đổi khá nhiều*	*Thay đổi trung bình*	*Hầu như không thay đổi*	*Không thay đổi*
1	Kết quả ứng dụng việc thiết kế và tạo kỹ xảo phim với ADOBE AFTER EFFECTS CS4 trong các hoạt động dạy học, giáo dục của nhà trường THPT					
2	Kết quả dạy môn học CNTT trong nhà trường THPT					
3	Kết quả tổ chức bồi dưỡng ứng dụng CNTT cho giáo viên tại nhà trường THPT					
4	Kết quả ứng dụng việc quản trị, biên tập và cập nhật tin bài trên hệ thống cổng thông tin điện tử và website của các trường THPT					
5	Kết quả ứng dụng phần mềm Văn phòng điện tử S-office hai chiều của các trường THPT trong quản lý, chỉ đạo điều hành qua môi trường mạng internet					
6	Các hoạt động chuyên môn được Sở GD&ĐT ghi nhận					

Trân trọng cám ơn sự cộng tác của Thầy/Cô!

Phụ lục 7
Kết quả phân tích độ tin cậy Alpha của các tiêu chí đo

TT	*Các tiêu chí đo*	*Hệ số tin cậy Alpha*	*Số lượng chỉ báo*
1.	**Phẩm chất nghề nghiệp và năng lực đội ngũ giáo viên Tin học**	**0.813**	**58**
1.1	Phẩm chất nghề nghiệp	0.790	7
1.2	Năng lực soạn giáo án (thiết kế bài dạy) và chuẩn bị cho giờ lên lớp	0.783	9
1.3	Năng lực tổ chức thực hiện bài học	0.772	12
1.4	Năng lực đánh giá kết quả học tập của học sinh	0.880	3
1.5	Năng lực sử dụng các phương tiện dạy học hỗ trợ, sử dụng và điều chỉnh tài liệu dạy học	0.851	4
1.6	Năng lực giáo dục	0.783	4
1.7	Năng lực tự học, tự bồi dưỡng nhằm phát triển nghề nghiệp	0.810	4
1.8	Năng lực nghiên cứu, triển khai ứng dụng vào thực tiễn	0.707	4
1.9	Năng lực phát triển nghề nghiệp bản thân và xã hội	0.800	5
1.10	Năng lực bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL, GV	0.714	6
2.	**Quản lý đội ngũ giáo viên Tin học THPT**	**0.881**	**128**
2.1	Xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên Tin học	0.791	16
2.2	Tuyển dụng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực	0.749	20
2.3	Sử dụng và sàng lọc đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực	0.766	10
2.4	Tổ chức hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT	0.761	12
2.5	Các nội dung bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học THPT theo khung năng lực	0.813	14
2.6	Các hình thức đào tạo, bồi dưỡng được sử dụng để bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học THPT	0.888	18
2.7	Kiểm tra, đánh giá đội ngũ giáo viên tin học THPT theo khung năng lực	0.771	14
2.8	Tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT	0.742	24
3.	**Phân cấp quản lý đội ngũ giáo viên tin học THPT**	**0.715**	**10**
4.	**Các yếu tố ảnh hưởng tới quản lý đội ngũ giáo viên tin học THPT**	**0.805**	**24**
4.1	Sự phát triển nhanh chóng của khoa học, công nghệ, thông tin	0.796	6
4.2	Các cơ chế chính sách của nhà nước và của ngành Giáo dục - Đào tạo	0.833	4
4.3	Điều kiện dạy học thực tế tại nhà trường	0.814	4
4.4	Môi trường sư phạm	0.852	4
4.5	Nhóm yếu tố thuộc về điều kiện, môi trường quản lý	0.761	6
Toàn bộ bảng hỏi		*0.809*	*220*

Kết quả phân tích độ giá trị KMO của các tiêu chí đo

TT	*Các tiêu chí đo*	*KMO and Bartlett's Test*	*Sig.*
1.	**Phẩm chất nghề nghiệp và năng lực đội ngũ giáo viên Tin học**	**0.765**	.000
1.1	Phẩm chất nghề nghiệp	0.759	.000
1.2	Năng lực soạn giáo án (thiết kế bài dạy) và chuẩn bị cho giờ lên lớp	0.761	.000
1.3	Năng lực tổ chức thực hiện bài học	0.703	.000
1.4	Năng lực đánh giá kết quả học tập của học sinh	0.786	.000
1.5	Năng lực sử dụng các phương tiện dạy học hỗ trợ, sử dụng và điều chỉnh tài liệu dạy học	0.718	.000
1.6	Năng lực giáo dục	0.722	.000
1.7	Năng lực tự học, tự bồi dưỡng nhằm phát triển nghề nghiệp	0.760	.000
1.8	Năng lực nghiên cứu, triển khai ứng dụng vào thực tiễn	0.739	.000
1.9	Năng lực phát triển nghề nghiệp bản thân và xã hội	0.733	.000
1.10	Năng lực bồi dưỡng chuyên môn về CNTT cho CBQL, GV	0.784	.000
2.	**Quản lý đội ngũ giáo viên Tin học THPT**	**0.752**	.000
2.1	Xây dựng quy hoạch/kế hoạch phát triển đội ngũ giáo viên Tin học	0.781	.000
2.2	Tuyển dụng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực	0.715	.000
2.3	Sử dụng và sàng lọc đội ngũ giáo viên tin học trường THPT theo khung năng lực	0.787	.000
2.4	Tổ chức hoạt động đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học trường THPT	0.734	.000
2.5	Các nội dung bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học THPT theo khung năng lực	0.755	.000
2.6	Các hình thức đào tạo, bồi dưỡng được sử dụng để bồi dưỡng đội ngũ giáo viên tin học THPT	0.729	.000
2.7	Kiểm tra, đánh giá đội ngũ giáo viên tin học THPT theo khung năng lực	0.743	.000
2.8	Tạo môi trường làm việc, động lực làm việc cho đội ngũ giáo viên tin học trường THPT	0.771	.000
3.	**Phân cấp quản lý đội ngũ giáo viên tin học THPT**	**0.739**	.000
4.	**Các yếu tố ảnh hưởng tới quản lý đội ngũ giáo viên tin học THPT**	**0.780**	.000
4.1	Sự phát triển nhanh chóng của khoa học, công nghệ, thông tin	0.793	.000
4.2	Các cơ chế chính sách của nhà nước và của ngành Giáo dục - Đào tạo	0.764	.000
4.3	Điều kiện dạy học thực tế tại nhà trường	0.785	.000
4.4	Môi trường sư phạm	0.701	.000
4.5	Nhóm yếu tố thuộc về điều kiện, môi trường quản lý	0.727	.000
Toàn bộ bảng hỏi		*0.758*	.000