

ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM



PHẠM BÁ HUY

**BIỆN PHÁP QUẢN LÝ TỔ CHUYÊN MÔN  
CỦA HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG  
THỊ XÃ CHÍ LINH TỈNH HẢI DƯƠNG**

**Chuyên ngành: QUẢN LÝ GIÁO DỤC**

**Mã số: 60.14.05**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN LÝ GIÁO DỤC**

*Người hướng dẫn khoa học: Gs.Ts NGUYỄN QUANG UẨN*

**THÁI NGUYÊN - 2012**

## LỜI CẢM ƠN

*Để hoàn thành luận văn thạc sỹ này, tôi đã nhận được sự giúp đỡ của nhiều tập thể và cá nhân.*

*Trước hết, tôi xin được bày tỏ lòng biết ơn chân thành đến các thầy giáo, cô giáo trong Ban Giám hiệu, khoa Quản lý giáo dục, phòng Quản lý khoa học, thư viện Trường Đại học Thái Nguyên đã tận tình giúp đỡ tôi trong học tập và công tác quản lý của mình, nhất là trong quá trình tiến hành đề tài luận văn.*

*Tôi xin trân trọng bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến GS.TS Nguyễn Quang Uẩn, người thầy đã hướng dẫn giúp đỡ tôi trong việc định hướng về nội dung đề tài, phương pháp nghiên cứu khoa học cũng như tận tình giúp đỡ trong suốt quá trình nghiên cứu để tôi hoàn thành được luận văn này.*

*Tôi xin chân thành cảm ơn lãnh đạo, chuyên viên Sở Giáo dục và Đào tạo Hải Dương, Ban Giám hiệu và các thầy cô giáo 04 trường THPT trên địa bàn thị xã Chí Linh, tỉnh Hải Dương đã tạo điều kiện thuận lợi và nhiệt tình giúp đỡ tôi có được các thông tin cần thiết để phục vụ cho đề tài nghiên cứu của mình.*

*Với thời gian nghiên cứu còn hạn chế, thực tiễn công tác là vô cùng phong phú, sinh động và có nhiều vấn đề cần giải quyết; bản thân dù đã cố gắng rất nhiều, song chắc chắn luận văn này không thể tránh khỏi những thiếu sót, kính mong các thầy giáo, cô giáo và các bạn đồng nghiệp thông cảm, giúp đỡ, đưa ra những chỉ dẫn quý báu cho tôi.*

*Xin chân thành cảm ơn !*

Tác giả

**Phạm Bá Huy**

## MỤC LỤC

<b>MỞ ĐẦU</b>	1
<b>CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ TỔ CHUYÊN MÔN CỦA HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG THPT TẠI THỊ XÃ CHÍ LINH, TỈNH HẢI DƯƠNG</b>	6
<b>1.1. Lịch sử nghiên cứu vấn đề.</b>	6
1.1.1. Nghiên cứu ở nước ngoài.	6
1.1.2. Nghiên cứu ở trong nước.	7
<b>1.2. Một số khái niệm cơ bản của luận văn.</b>	10
1.2.1. Khái niệm quản lý.	10
1.2.2. Quản lý giáo dục.	11
1.2.3. Quản lý nhà trường.	12
<b>1.3. Lý luận về quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng trường THPT.</b>	13
1.3.1. Lý luận về hoạt động của tổ chuyên môn.	13
1.3.2. Quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng.	18
1.3.2.1. Khái niệm, chức năng, nhiệm vụ và vai trò của hiệu trưởng	18
1.3.2.2. Quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng.	20
1.3.2.3. Mối quan hệ giữa hiệu trưởng với các bộ phận khác trong nhà trường	24
1.3.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến việc quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng	24
<i>* Tiểu kết chương 1</i>	29
<b>CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN LÝ TỔ CHUYÊN MÔN CỦA HIỆU TRƯỞNG Ở TRƯỜNG THPT TẠI THỊ XÃ CHÍ LINH, TỈNH HẢI DƯƠNG</b>	30
<b>2.1. Vài nét về tình hình Kinh tế - Xã hội, Giáo dục và Đào tạo tại thị xã Chí Linh.</b>	30
2.1.1. Tình hình Kinh tế - Xã hội tại thị xã Chí Linh, tỉnh Hải Dương.	30
2.1.2. Tình hình Giáo dục tại thị xã Chí Linh, tỉnh Hải Dương.	30
2.1.3. Đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên ở các trường THPT tại thị xã Chí Linh	31
2.1.4. Chất lượng học sinh về học lực, hạnh kiểm ở các trường THPT	32
<b>2.2. Thực trạng hoạt động tổ chuyên môn ở các trường THPT tại thị xã Chí Linh</b>	33
2.2.1. Thực hiện các quy chế chuyên môn về dạy học ở các tổ chuyên môn	33
2.2.1.1. Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ thực hiện quy chế chuyên môn về dạy học ở các tổ chuyên môn	33

2.2.1.2. Kết quả ý kiến nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ thực hiện quy chế chuyên môn về dạy học ở các tổ chuyên môn lát cắt vị trí công tác	35
2.2.2. Thực trạng quản lý hoạt động dạy học của giáo viên tại các tổ chuyên môn	36
2.2.2.1. Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá thực trạng quản lý hoạt động dạy học của giáo viên tại các tổ chuyên môn.	36
2.2.2.2. Ý kiến đánh giá quản lý hoạt động dạy học của giáo viên tại các tổ	39
2.2.3. Thực trạng vấn đề tuyển dụng, đánh giá, sử dụng và bồi dưỡng giáo viên	40
2.2.3.1. Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá thực trạng vấn đề tuyển dụng, đánh giá	40
2.2.3.2. Kết quả ý kiến đánh giá thực trạng vấn đề tuyển dụng, đánh giá	43
2.2.4. Thực trạng kết quả thực hiện chính sách giáo viên	44
2.2.4.1. Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá thực trạng kết quả thực hiện chính sách	44
2.2.4.2. Thực trạng kết quả thực hiện chính sách giáo viên lát cắt vị trí công tác	47
2.2.5. Thực trạng kết quả thực hiện các biện pháp quản lý của hiệu trưởng đối với	48
2.2.5.1. Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá thực trạng thực hiện các biện pháp	48
2.2.5.2. Đánh giá thực trạng kết quả thực hiện các biện pháp quản lý của hiệu trưởng đối với các tổ chuyên môn theo lát cắt vị trí công tác	49
2.2.6. Đánh giá chung về thực trạng hoạt động của các tổ chuyên môn ở	51
<b>2.3. Thực trạng quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng các trường THPT</b>	<b>52</b>
2.3.1. Quản lý sinh hoạt tổ chuyên môn	52
2.3.1.1. Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá hoạt động quản lý sinh hoạt tổ	52
2.3.1.2. Thực trạng ý kiến đánh giá hoạt động quản lý sinh hoạt tổ chuyên môn	54
2.3.2. Chỉ đạo lập kế hoạch thực hiện chương trình dạy học	56
2.3.2.1. Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá hoạt động chỉ đạo lập kế hoạch.	56
2.3.2.2. Kết quả ý kiến đánh giá hoạt động chỉ đạo lập kế hoạch thực hiện.	59
2.3.3. Quản lý khâu chuẩn bị lên lớp của hiệu trưởng đối với các tổ chuyên môn	60
2.3.3.1. Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá khâu chuẩn bị lên lớp của hiệu trưởng	60

2.3.3.2. Kết quả ý kiến đánh giá khâu quản lý chuẩn bị lên lớp của hiệu trưởng	64
2.3.4. Quản lý của hiệu trưởng đối với việc thực hiện giờ lên lớp, nề nếp dạy học	65
2.3.4.1. Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá hoạt động quản lý của hiệu trưởng	65
2.3.4.2. Kết quả ý kiến đánh giá hoạt động quản lý của hiệu trưởng	67
2.3.5. Quản lý của hiệu trưởng đối với tổ chuyên môn về hoạt động học của học sinh	68
2.3.5.1. Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá việc quản lý của hiệu trưởng đối với	68
2.3.5.2. Kết quả ý kiến đánh giá việc quản lý của hiệu trưởng đối với các tổ	70
2.3.6. Quản lý của hiệu trưởng đối với tổ chuyên môn về việc kiểm tra, đánh giá	71
2.3.6.1. Các biện pháp kiểm tra đánh giá giờ dạy	71
2.3.6.2. Quản lý các khâu thi, kiểm tra đánh giá kết quả học tập	74
2.3.7. Thực trạng quản lý của hiệu trưởng đối với các tổ chuyên môn về việc đánh giá.	78
2.3.7.1. Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá thực trạng quản lý của hiệu trưởng	78
2.3.7.2. Kết quả ý kiến đánh giá thực trạng quản lý của hiệu trưởng đối với	80
<b>2.4. Nhận định chung về thực trạng quản lý tổ chuyên môn của hiệu trưởng</b>	<b>81</b>
<b>2.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến biện pháp quản lý các tổ chuyên môn</b>	<b>82</b>
<b>Tiểu kết chương 2</b>	<b>83</b>
<b>CHƯƠNG 3: ĐỀ XUẤT CÁC BIỆN PHÁP TĂNG CƯỜNG QUẢN LÝ TỔ CHUYÊN MÔN CỦA HIỆU TRƯỞNG CÁC TRƯỜNG THPT TẠI THỊ XÃ CHÍ LINH</b>	<b>85</b>
<b>3.1. Cơ sở định hướng cho việc đề xuất các biện pháp.</b>	<b>85</b>
<b>3.2. Các nguyên tắc của việc đề xuất các biện pháp.</b>	<b>89</b>
<b>3.3. Các biện pháp quản lý việc kiểm tra, đánh giá tổ chuyên môn của hiệu trưởng</b>	<b>92</b>
3.3.1. Biện pháp 1: Nâng cao nhận thức cho cán bộ, giáo viên và các lực lượng	92
3.3.2. Biện pháp 2: Xây dựng cơ chế quản lý chặt chẽ và đồng bộ giữa Hiệu trưởng	94
3.3.3. Biện pháp 3: Thực hiện dân chủ hóa trong quản lý các tổ chuyên môn.	96

3.3.4. Biện pháp 4: Tăng cường chỉ đạo kiểm tra, giám sát từ phía Hiệu trưởng	98
3.3.5. Biện pháp 5: Phối hợp các lực lượng giáo dục quản lý tổ chuyên môn	99
3.3.6. Biện pháp 6: Tăng cường cơ sở vật chất, phương tiện điều kiện phục vụ	100
<b>3.4. Mối quan hệ giữa các biện pháp đề xuất.</b>	101
<b>3.5. Kết quả khảo nghiệm nhận thức mức độ cần thiết và mức độ khả thi</b>	102
<i>* Tiểu kết chương 3</i>	104
<b>KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ.</b>	106
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.</b>	106
<b>PHỤ LỤC.</b>	113

**DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT**

Ban chấp hành	: BCH
Cán bộ quản lý	: CBQL
Công nguyên	: CN
Điểm lát cắt	: DLC
Điểm trung bình	: ĐTB
Mức độ cần thiết	: MĐCT
Mức độ thực hiện	: MĐTH
Quản lý giáo dục	: QLGD
Trung học cơ sở	: THCS
Trung học phổ thông	: THPT
Trung ương	: TW

## DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 2.1: Kết quả xếp loại học lực và hạnh kiểm học sinh năm 2010 - 2011	32
Bảng 2.2: Kết quả tổng hợp ý kiến nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ thực hiện quy chế chuyên môn về dạy học ở các tổ chuyên môn	33
Bảng 2.3: Tương quan giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ thực hiện	34
Bảng 2.4: Kiểm định sự khác biệt giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá	34
Bảng 2.5: Kết quả ý kiến nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ thực hiện	35
Bảng 2.6: Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá thực trạng quản lý hoạt động dạy học	37
Bảng 2.7: Tương quan giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ thực hiện	38
Bảng 2.8: Kiểm định sự khác biệt ý kiến đánh giá giữa mức độ cần thiết và mức độ	38
Bảng 2.9: Ý kiến đánh giá quản lý hoạt động dạy học của giáo viên tại các tổ chuyên	39
Bảng 2.10: Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá thực trạng vấn đề tuyển dụng, đánh giá	40
Bảng 2.11: Tương quan giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ thực hiện	41
Bảng 2.12: Kiểm định sự khác biệt giữa mức độ cần thiết và mức độ thực hiện	42
Bảng 2.13: Kết quả ý kiến đánh giá thực trạng vấn đề tuyển dụng, đánh giá, sử dụng	43
Bảng 2.14: Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá thực trạng kết quả thực hiện chính sách	45
Bảng 2.15: Tương quan giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ thực hiện	45
Bảng 2.16: Kiểm định sự khác biệt nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ	46
Bảng 2.17: Thực trạng kết quả thực hiện chính sách giáo viên lát cắt vị trí công tác	47
Bảng 2.18: Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá thực trạng thực hiện các biện pháp quản lý	48



Bảng 2.19: Tương quan giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ thực hiện	48
Bảng 2.20: Kiểm định sự khác biệt giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ	49
Bảng 2.21: Đánh giá thực trạng kết quả thực hiện các biện pháp quản lí của hiệu trưởng	50
Bảng 2.22: Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá hoạt động quản lí sinh hoạt tổ chuyên môn	52
Bảng 2.23: Tương quan giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ thực hiện	53
Bảng 2.24: Kiểm định sự khác biệt kết quả giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá	54
Bảng 2.25: Kết quả ý kiến đánh giá hoạt động quản lí sinh hoạt tổ chuyên môn lát cắt	55
Bảng 2.26: Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá hoạt động chỉ đạo lập kế hoạch thực hiện	56
Bảng 2.27: Tương quan giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ thực hiện	57
Bảng 2.28: Kết quả kiểm định sự khác biệt giữa nhận thức mức độ cần thiết	58
Bảng 2.29: Kết quả ý kiến đánh giá hoạt động chỉ đạo lập kế hoạch thực hiện	59
Bảng 2.30: Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá khâu chuẩn bị lên lớp của các tổ	61
Bảng 2.31: Tương quan giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ thực hiện	62
Bảng 2.32: Kiểm định sự khác biệt giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ	63
Bảng 2.33: Kết quả ý kiến đánh giá khâu chuẩn bị lên lớp của các tổ chuyên môn	64
Bảng 2.34: Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá hoạt động quản lí của hiệu trưởng với	65
Bảng 2.35: Tương quan giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ thực hiện hoạt động quản lí của hiệu trưởng đối với việc thực hiện giờ lên lớp	66
Bảng 2.36: Kiểm định sự khác biệt giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá	67
Bảng 2.37: Kết quả ý kiến đánh giá hoạt động quản lí của hiệu trưởng đối với	67

việc thực hiện giờ lên lớp, nề nếp dạy học, dự giờ, rút kinh nghiệm giờ dạy của giáo viên	
Bảng 2.38: Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá việc quản lí của hiệu trưởng đối với	68
Bảng 2.39: Tương quan giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ thực hiện	69
Bảng 2.40: Kiểm định sự khác biệt giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ	70
Bảng 2.41: Kết quả ý kiến đánh giá việc quản lí của hiệu trưởng đối với các tổ chuyên môn về hoạt động học của học sinh theo lát cắt vị trí công tác	71
Bảng 2.42: Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá việc quản lí của hiệu trưởng đối với	72
Bảng 2.43: Tương quan giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ thực hiện	72
Bảng 2.44: Kiểm định sự khác biệt giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá	73
Bảng 2.45: Kết quả ý kiến đánh giá việc quản lí của hiệu trưởng đối với tổ chuyên môn về các biện pháp kiểm tra đánh giá giờ dạy theo lát cắt vị trí công tác	74
Bảng 2.46: Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá quản lí của hiệu trưởng đối với các tổ chuyên môn về các khâu thi, kiểm tra, đánh giá kết quả học tập học sinh	74
Bảng 2.47: Tương quan giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ thực hiện	75
Bảng 2.48: Kiểm định sự khác biệt giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá	76
Bảng 2.49: Thực trạng quản lí của hiệu trưởng đối với các tổ chuyên môn về các khâu thi, kiểm tra, đánh giá kết quả học tập theo lát cắt vị trí công tác	76
Bảng 2.50: Kết quả tổng hợp ý kiến đánh giá thực trạng quản lí của hiệu trưởng đối với các tổ chuyên môn về việc đánh giá, tuyển chọn, sử dụng và bồi dưỡng chuyên môn	78
Bảng 2.51: Tương quan giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá mức độ thực hiện	79
Bảng 2.52: Kiểm định sự khác biệt giữa nhận thức mức độ cần thiết và đánh giá	79