

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

---

**CÀM THANH HẢI**

**QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG DẠY HỌC  
Ở TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG TỈNH QUẢNG NINH  
THEO TIẾP CẬN QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG TỔNG THỂ**

**Chuyên ngành: Quản lý giáo dục**

**Mã số: 60.14.05**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN LÝ GIÁO DỤC**

**Người hướng dẫn khoa học: PGS. TS. TRẦN KIỂM**

**THÁI NGUYÊN – 2012**

## LỜI CẢM ƠN

Sau một thời gian nghiên cứu đề tài “Quản lý chất lượng dạy học ở trường trung học phổ thông tỉnh Quảng Ninh theo tiếp cận quản lý chất lượng tổng thể”, đến nay tôi đã hoàn thành đề tài.

Với tình cảm chân thành nhất, tôi xin bày tỏ lòng cảm ơn đến:

- Khoa sau đại học, Trường Đại học Sư phạm, Đại học Thái Nguyên.
- Các thầy, cô giáo, cán bộ và nhân viên đã tham gia giảng dạy, quản lý và giúp đỡ lớp học trong suốt quá trình học tập, nghiên cứu.
- Lãnh đạo, cán bộ và chuyên viên các phòng ban chuyên môn Sở Giáo dục và Đào tạo Quảng Ninh.
- Tập thể các thầy, cô giáo và lãnh đạo các trường trung học phổ thông Vũ Văn Hiếu, Hòn Gai, Ngô Quyền, Bãi Cháy thuộc thành phố Hạ Long tỉnh Quảng Ninh đã tạo mọi điều kiện thuận lợi, giúp đỡ, cung cấp số liệu và tư vấn khoa học cho tôi trong quá trình nghiên cứu đề tài.

Đặc biệt, tôi xin trân trọng bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc tới Phó giáo sư, Tiến sỹ Trần Kiểm, người hướng dẫn khoa học đã tận tình giúp đỡ, chỉ bảo ân cần và hướng dẫn tôi trong suốt thời gian nghiên cứu và hoàn thành đề tài này.

Dù đã hết sức cố gắng trong quá trình nghiên cứu song chắc rằng luận văn này không thể tránh khỏi những thiếu sót. Tác giả luận văn kính mong nhận được sự chỉ dẫn, góp ý chân tình của các nhà khoa học, của quý thầy cô giáo và các bạn đồng nghiệp cùng những ai quan tâm đến vấn đề này.

*Hạ Long, tháng 4 năm 2012*

**Tác giả luận văn**

***Cầm Thanh Hải***

## MỤC LỤC

Lời cảm ơn .....	i
Mục lục.....	ii
Danh mục các chữ viết tắt .....	v
Danh mục các bảng .....	vi
Danh mục các sơ đồ .....	viii
<b>MỞ ĐẦU</b> .....	<b>1</b>
1. Lý do chọn đề tài.....	1
2. Mục đích nghiên cứu.....	2
3. Khách thể và đối tượng nghiên cứu. ....	2
4. Nhiệm vụ nghiên cứu. ....	2
5. Giả thuyết khoa học. ....	3
6. Giới hạn, phạm vi nghiên cứu.....	3
7. Phương pháp nghiên cứu.....	3
8. Điểm mới của đề tài. ....	4
9. Cấu trúc luận văn. ....	4
<b>Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG DẠY HỌC Ở TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG THEO TIẾP CẬN QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG TỔNG THỂ</b> .....	<b>5</b>
1.1. Tổng quan vấn đề nghiên cứu .....	5
1.1.1. Trên thế giới .....	5
1.1.2. Trong nước .....	6
1.2. Các khái niệm cơ bản của đề tài.....	9
1.2.1. Hoạt động dạy học, quá trình dạy học .....	9
1.2.2. Khái niệm về chất lượng, chất lượng dạy học .....	11
1.2.3. Khái niệm về quản lý .....	14
1.2.4. Quản lý hoạt động dạy học ở trường THPT.....	16
1.2.5. Quản lý chất lượng, quản lý chất lượng dạy học ở trường THPT .....	18
1.3. Một số mô hình trong quản lý chất lượng giáo dục .....	21
1.3.1. Mô hình BS 5750/ISO 9000.....	21
1.3.2. Mô hình quản lý chất lượng tổng thể (TQM) .....	21
1.3.3. Mô hình các yếu tố tổ chức .....	22
1.4. Quản lý chất lượng theo tiếp cận quản lý chất lượng tổng thể .....	22
1.4.1. Tinh thần cơ bản của quản lý chất lượng tổng thể .....	22
1.4.2. Phương pháp luận trong quản lý chất lượng tổng thể .....	25
1.4.3. Các tiêu chuẩn của quản lý chất lượng tổng thể .....	25
1.5. Quản lý chất lượng dạy học ở trường THPT theo TQM.....	25
1.5.1. Chuyển hóa một số khái niệm của TQM vào quản lý giáo dục.....	25

1.5.2. Phương pháp luận trong quản lý chất lượng dạy học ở trường THPT.....	27
1.5.3. Quản lý chất lượng dạy học ở trường THPT theo tinh thần quản lý chất lượng tổng thể.....	30
1.5.4. Một số sai lầm có thể gặp trong việc vận dụng TQM vào quản lý chất lượng dạy học ở trường THPT .....	34
1.6. Kết luận chương 1 .....	35
<b>Chương 2: THỰC TRẠNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG DẠY HỌC Ở CÁC TRƯỜNG THPT CÔNG LẬP TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HẠ LONG TỈNH QUẢNG NINH .....</b>	<b>36</b>
2.1. Khái quát về giáo dục đào tạo tỉnh Quảng Ninh và thành phố Hạ Long .....	36
2.1.1. Khái quát về Giáo dục và Đào tạo tỉnh Quảng Ninh .....	36
2.1.2. Khái quát về các trường THPT thuộc thành phố Hạ Long tỉnh Quảng Ninh .....	37
2.2. Thực trạng quản lý chất lượng dạy học ở các trường THPT thuộc thành phố Hạ Long tỉnh Quảng Ninh .....	42
2.2.1. Thực trạng quản lý chất lượng dạy học của cán bộ chỉ đạo chuyên môn ở Sở GD&ĐT Quảng Ninh hiện nay .....	43
2.2.2. Thực trạng quản lý chất lượng dạy học của Hiệu trưởng ở các trường THPT thuộc thành phố Hạ Long tỉnh Quảng Ninh.....	46
2.2.3. Thực trạng quản lý chất lượng dạy học của tổ chuyên môn ở trường THPT thuộc thành phố Hạ Long tỉnh Quảng Ninh hiện nay .....	57
2.2.4. Thực trạng quản lý chất lượng dạy học của giáo viên trường THPT thuộc thành phố Hạ Long tỉnh Quảng Ninh hiện nay .....	58
2.2.5. Thực trạng quản lý, tự quản lý chất lượng học tập của học sinh trường THPT thuộc thành phố Hạ Long tỉnh Quảng Ninh hiện nay .....	60
2.3. Đánh giá chung về thực trạng quản lý chất lượng dạy học ở các trường THPT thuộc thành phố Hạ Long tỉnh Quảng Ninh.....	61
2.3.1. Những ưu điểm.....	61
2.3.2. Những thiếu sót, hạn chế.....	62
2.3.3. Nguyên nhân của những thiếu sót, hạn chế.....	64
2.4. Kết luận chương 2 .....	66
<b>Chương 3: ĐỀ XUẤT BIỆN PHÁP QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG DẠY HỌC Ở CÁC TRƯỜNG THPT THUỘC THÀNH PHỐ HẠ LONG TỈNH QUẢNG NINH THEO TIẾP CẬN QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG TỔNG THỂ .....</b>	<b>68</b>
3.1. Nguyên tắc chung xác lập biện pháp .....	68
3.1.1. Nguyên tắc tính kế thừa. ....	68
3.1.2. Nguyên tắc tính thực tiễn .....	68
3.1.3. Nguyên tắc tính đồng bộ .....	69
3.1.4. Nguyên tắc tính hiệu quả.....	69

3.2. Các biện pháp quản lý chất lượng dạy học ở trường THPT thuộc thành phố Hạ Long tỉnh Quảng Ninh theo tiếp cận quản lý chất lượng tổng thể.....	69
3.2.1. Biện pháp 1: Chú trọng xây dựng kế hoạch dạy học theo hướng tăng cường vai trò tự chủ và sự tham gia của mỗi thành viên .....	70
3.2.2. Biện pháp 2: Tăng cường chỉ đạo và giám sát nhằm tránh sai sót trong quá trình thực hiện kế hoạch dạy học, chú trọng cải tiến chất lượng từng bước và liên tục .....	75
3.2.3. Biện pháp 3: Tăng cường bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ giáo viên và nâng cao năng lực quản lý của tổ trưởng chuyên môn.....	78
3.2.4. Biện pháp 4: Đẩy mạnh tự kiểm tra, tự đánh giá của giáo viên và của học sinh trong quá trình dạy học .....	82
3.2.5. Biện pháp 5: Xây dựng tập thể sư phạm thân thiện, hợp tác và chia sẻ; xây dựng văn hóa chất lượng trong nhà trường .....	87
3.2.6. Biện pháp 6: Nâng cao nhận thức từ cán bộ Sở GD&ĐT đến giáo viên các trường THPT về quản lý chất lượng tổng thể (TQM).....	90
3.3. Mối liên hệ giữa các biện pháp .....	92
3.4. Khảo nghiệm tính cần thiết và khả thi của các biện pháp đề xuất .....	94
3.4.1. Mục đích, nội dung và phương pháp khảo nghiệm .....	94
3.4.2. Kết quả khảo nghiệm .....	95
3.4.3. Phân tích kết quả khảo nghiệm, sự phù hợp giữa tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp quản lý chất lượng dạy học .....	96
3.5. Kết luận chương 3 .....	98
<b>KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ .....</b>	<b>99</b>
1. Kết luận .....	99
2. Khuyến nghị .....	101
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>103</b>
<b>PHỤ LỤC</b>	

**DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT**

<b>Chữ viết tắt</b>	<b>Viết đầy đủ là</b>
CLDH	Chất lượng dạy học
CLGD	Chất lượng giáo dục
GD&ĐT	Giáo dục và đào tạo
GV	Giáo viên
HDDH	Hoạt động dạy học
HS	Học sinh
HT	Hiệu trưởng
NXB	Nhà xuất bản
QLCL	Quản lý chất lượng
QLGD	Quản lý giáo dục
SL	Số lượng
TB	Trung bình
THPT	Trung học phổ thông
TL	Tỷ lệ
TP	Thành phố

## DANH MỤC CÁC BẢNG

<b>Bảng 2.1.</b> Số lượng, chất lượng cán bộ, giáo viên 4 trường khảo sát năm học 2011-2012 .....	37
<b>Bảng 2.2.</b> Kết quả điểm thi tuyển sinh vào lớp 10 của 4 trường khảo sát.....	38
<b>Bảng 2.3.</b> Kết quả điểm bài thi tuyển sinh vào lớp 10 THPT của toàn tỉnh...	38
<b>Bảng 2.4.</b> Kết quả xếp loại học lực của HS 4 trường khảo sát.....	39
<b>Bảng 2.5.</b> Kết quả xếp loại hạnh kiểm của HS 4 trường khảo sát.....	40
<b>Bảng 2.6.</b> Kết quả thi tốt nghiệp THPT của 4 trường khảo sát .....	40
<b>Bảng 2.7.</b> Kết quả thi tốt nghiệp THPT toàn tỉnh.....	40
<b>Bảng 2.8.</b> Kết quả thi học sinh giỏi cấp tỉnh lớp 12 THPT của 4 trường.....	41
<b>Bảng 2.9.</b> Thống kê số lượng và trình độ chuyên môn, trình độ quản lý của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, chuyên viên chỉ đạo bộ môn thuộc Sở GD&ĐT. ....	43
<b>Bảng 2.10.</b> Mức độ cần thiết về nhận thức và mức độ thực hiện các vấn đề quản lý chất lượng dạy học của Sở GD&ĐT .....	45
<b>Bảng 2.11.</b> Mức độ nhận thức về nội dung quản lý chất lượng dạy học.....	46
<b>Bảng 2.12.</b> Mức độ thực hiện các nội dung quản lý chất lượng dạy học. ....	47
<b>Bảng 2.13.</b> Mức độ cần thiết các vấn đề khi xây dựng kế hoạch quản lý chất lượng dạy học trong nhà trường THPT .....	48
<b>Bảng 2.14.</b> Mức độ thực hiện công việc khi xây dựng kế hoạch quản lý chất lượng dạy học trong nhà trường THPT. ....	49
<b>Bảng 2.15.</b> Mức độ cần thiết của việc phân công nhiệm vụ dạy học cho các tổ chuyên môn và giáo viên. ....	51
<b>Bảng 2.16.</b> Mức độ thực hiện việc phân công nhiệm vụ dạy học cho các tổ chuyên môn và giáo viên. ....	52
<b>Bảng 2.17.</b> Mức độ cần thiết các nội dung, biện pháp của hiệu trưởng tổ chức, giám sát quá trình thực hiện kế hoạch dạy học của tổ chuyên môn và giáo viên: .....	53
<b>Bảng 2.18.</b> Mức độ thực hiện các nội dung, biện pháp của hiệu trưởng tổ chức, giám sát quá trình thực hin kế hoạch dạy học của tổ chuyên môn và giáo viên. ....	54

<b>Bảng 2.19.</b> Mức độ cần thiết và mức độ thực hiện việc hiệu trưởng kiểm tra, đánh giá hoạt động và chất lượng dạy học. ....	56
<b>Bảng 2.20.</b> Mức độ cần thiết và mức độ thực hiện việc quản lý chất lượng dạy học của các tổ chuyên môn. ....	57
<b>Bảng 2.21.</b> Mức độ thực hiện việc quản lý chất lượng dạy học của giáo viên. ....	59
<b>Bảng 2.22.</b> Mức độ cần thiết và mức độ thực hiện việc tự quản lý chất lượng học tập của học sinh. ....	60
<b>Bảng 3.1:</b> Kết quả khảo nghiệm tính cần thiết của các biện pháp đề xuất. ....	95
<b>Bảng 3.2:</b> Kết quả khảo nghiệm tính khả thi của các biện pháp đề xuất. ....	96
<b>Bảng 3.3:</b> Tương quan giữa tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp. ....	97



**DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ**

<b>Sơ đồ 1.1:</b> Phối hợp hoạt động dạy, hoạt động học. ....	10
<b>Sơ đồ 1.2:</b> Các yếu tố quản lý giáo dục. ....	15
<b>Sơ đồ 1.3:</b> Môi quan hệ của các chức năng trong chu trình quản lý. ....	16
<b>Sơ đồ 1.4:</b> Quan hệ giữa sản phẩm, khách hàng, bên cung ứng.....	25
<b>Sơ đồ 1.5:</b> Phương pháp luận quản lý chất lượng dạy học theo TQM. ....	28

## MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài.

#### 1.1. Tính cấp thiết về mặt lý luận.

Trên thế giới, lý thuyết về quản lý chất lượng nói chung, quản lý chất lượng trong giáo dục nói riêng đã được nhiều nhà khoa học, nhà quản lý quan tâm nghiên cứu : Pauk Hersey, Ken Blane Hard, Andrew Taylor và Frances Hill, Jon S Oakland.

Gần đây, ở Việt Nam đã có một số công trình nghiên cứu về vấn đề này như: “*Quản lý và kiểm định chất lượng đào tạo nhân lực (theo ISO và TQM)*” của Trần Khánh Đức; “*Tiếp cận ISO trong đổi mới quản lý giáo dục phổ thông*” của Phạm Quang Huân ... Đặc biệt là các công trình “*Tiếp cận hiện đại trong quản lý giáo dục*” và “*Những vấn đề cơ bản của khoa học quản lý giáo dục*” của Trần Kiểm .

Có nhiều cách tiếp cận hiện đại về quản lý chất lượng giáo dục nói chung, quản lý chất lượng dạy học nói riêng, trong đó có tiếp cận “quản lý chất lượng tổng thể” (Viết tắt là TQM). Tuy nhiên, có thể nói, việc nghiên cứu và vận dụng lý thuyết tiếp cận hiện đại trong đó có tiếp cận “quản lý chất lượng tổng thể” vào quản lý chất lượng dạy học trong các cơ sở giáo dục nói chung và các trường trung học phổ thông (THPT) nói riêng lại chưa được quan tâm đúng mức.

#### 1.2. Xuất phát từ quan điểm quản lý giáo dục của Đảng và Nhà nước

Chất lượng là mục tiêu hàng đầu của mọi nền giáo dục. Chất lượng giáo dục là một vấn đề được bàn nhiều không chỉ trong ngành Giáo dục và Đào tạo (GD&ĐT), nó luôn nhận được sự quan tâm của toàn xã hội.

Trong những năm qua, GD&ĐT cả nước nói chung đã đạt được nhiều thành tựu quan trọng, quy mô, chất lượng đều tăng, tuy nhiên chất lượng GD&ĐT vẫn chưa đáp ứng được những yêu cầu của đất nước trong giai đoạn đổi mới.

Hội nghị Trung ương 2 khoá VIII chỉ ra: “Công tác quản lý GD&ĐT còn những mặt yếu kém bất cập”. Một trong những mặt yếu kém bất cập hiện nay chính là việc quản lý chất lượng dạy học.

Từ năm học 2009-2010 và tiếp đến năm học 2010-2011, Bộ Giáo dục và Đào tạo đều xác định chủ đề chính của năm học là “Đổi mới quản lý và nâng cao chất lượng giáo dục”.

#### 1.3. Xuất phát từ thực trạng quản lý chất lượng dạy học ở trường THPT tại Việt Nam nói chung, tỉnh Quảng Ninh nói riêng.

Bước vào Thế kỷ XXI , trong bối cảnh kinh tế - xã hội trong nước và thế giới có nhiều biến động, giáo dục Việt Nam đối diện với nhiều cơ hội và thách thức. Quá