

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

**NGUYỄN THỊ HOÀI TRANG**

**QUẢN LÝ CHUYÊN MÔN CỦA HIỆU TRƯỞNG  
TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG NGOÀI CÔNG LẬP  
Ở HUYỆN YÊN HƯNG, TỈNH QUẢNG NINH**

**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. NGUYỄN THỊ THANH BÌNH**

**THÁI NGUYÊN - 2012**

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan: Bản luận văn này là công trình nghiên cứu của riêng tôi và chưa được công bố ở bất kỳ công trình nào. Tôi xin chịu trách nhiệm hoàn toàn về luận văn của mình.

**Tác giả**

*Nguyễn Thị Hoài Trang*

## LỜI CẢM ƠN

Luận văn được thực hiện và hoàn thành với sự giúp đỡ của Quý Thầy Cô giáo, đồng nghiệp và bạn bè gần xa. Tác giả xin chân thành cảm ơn trường Đại học Sư phạm Thái Nguyên; Lãnh đạo và Quý Thầy Cô giáo các trường THPT ngoài công lập huyện Yên Hưng, tỉnh Quảng Ninh, đã tạo điều kiện giúp đỡ một cách có hiệu quả bằng nhiều hình thức khác nhau.

Đặc biệt tác giả xin bày tỏ lòng biết ơn chân thành và sâu sắc đến Phó giáo sư - Tiến sĩ Nguyễn Thị Thanh Bình, người Thầy đã trực tiếp hướng dẫn, giúp đỡ tác giả trong suốt quá trình thực hiện để hoàn thành luận văn này.

Tác giả xin chân thành cảm ơn tập thể lớp Thạc sĩ Quản lý giáo dục khoá 18, đã giúp đỡ tác giả trong quá trình học tập, nghiên cứu và hoàn thành luận văn. Tuy đã cố gắng nhưng chắc chắn còn thiếu sót, rất mong tiếp tục nhận được sự giúp đỡ, góp ý của Quý Thầy Cô và bạn bè, đồng nghiệp.

*Thái Nguyên, tháng      năm 2012*

**Tác giả**

***Nguyễn Thị Hoài Trang***

## MỤC LỤC

	<i>Trang</i>
Trang bìa phụ	
Lời cam đoan.....	i
Lời cảm ơn .....	ii
Mục lục .....	iii
Danh mục các chữ viết tắt .....	vii
Danh mục các bảng .....	viii
<b>MỞ ĐẦU</b> .....	<b>1</b>
1. Lý do chọn đề tài.....	1
2. Mục đích nghiên cứu.....	3
3. Khách thể và đối tượng nghiên cứu.....	3
3.1. Khách thể nghiên cứu.....	3
3.2. Đối tượng nghiên cứu.....	3
4. Giả thuyết khoa học .....	3
5. Nhiệm vụ nghiên cứu .....	4
6. Giới hạn và phạm vi nghiên cứu.....	4
7. Phương pháp nghiên cứu.....	4
7.1. Nhóm phương pháp nghiên cứu lý luận.....	4
7.2. Nhóm phương pháp nghiên cứu thực tiễn .....	4
7.3. Phương pháp toán thống kê .....	5
8. Đóng góp mới của đề tài .....	6
<b>Chương 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC QUẢN LÝ HOẠT</b>	
<b>ĐỘNG DẠY HỌC CỦA HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG THPT</b> .....	<b>7</b>
1.1. Tổng quan về lịch sử nghiên cứu vấn đề .....	7
1.2. Một số khái niệm công cụ của đề tài .....	9
1.2.1. Khái niệm QL .....	9

1.2.2. Quản lý giáo dục.....	13
1.2.3. Quản lý hoạt động dạy học.....	15
1.2.5. Quản lý trường THPT .....	17
1.3. Một số vấn đề lý luận về QL của HT trường THPT .....	19
1.3.1. Cơ cấu tổ chức QL và hoạt động của trường THPT ngoài công lập .....	19
1.3.2. Nhiệm vụ, quyền hạn của HT trường THPT .....	20
1.3.3. Chức năng QL của HT trường THPT .....	21
1.3.4. Các mối quan hệ của HT THPT .....	23
1.3.5. Các nội dung chính trong QL của HT trường THPT .....	28
1.4. Nội dung công tác QL HĐDH của người HT trường THPT.....	31
1.4.1. Phân công giảng dạy cho GV và xây dựng thời khóa biểu.....	31
1.4.2. QL kế hoạch và chương trình giảng dạy .....	32
1.4.3. QL việc soạn bài và chuẩn bị tiết dạy .....	32
1.4.4. QL giờ dạy và hồ sơ chuyên môn của GV .....	33
1.4.5. QL việc dự giờ, đánh giá giờ dạy và công tác thi đua của GV .....	34
1.4.6. QL sinh hoạt tổ chuyên môn.....	34
1.4.7. QL phương tiện, thiết bị DH và các điều kiện hỗ trợ cho HĐDH.....	35
1.4.8. QL việc kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của HS .....	35
1.4.9. QL công tác phụ đạo HS yếu, kém, bồi dưỡng HS giỏi và ôn tập HS lớp 12 thi tốt nghiệp.....	36
1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến việc QL HĐDH của HT THPT.....	37
1.5.1. Các yếu tố chủ quan về phía HT .....	37
1.5.2. Các yếu tố khách quan .....	38
<i>Tiểu kết chương 1</i> .....	40
<b>Chương 2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG DẠY HỌC CỦA HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG THPT NGOÀI CÔNG LẬP Ở HUYỆN YÊN HƯNG TỈNH QUẢNG NINH.....</b>	<b>42</b>
2.1. Khái quát về đặc điểm tình hình kinh tế - xã hội và GD của huyện Yên Hưng, tỉnh Quảng Ninh.....	42

2.1.1. Khái quát về đặc điểm tình hình kinh tế - xã hội.....	42
2.1.2. Thực trạng chất lượng DH, GD của các trường THPT trên địa bản huyện Yên Hưng, tỉnh Quảng Ninh .....	43
2.2. Thực trạng công tác QL HĐDH của HT các trường THPT ngoài công lập huyện Yên Hưng, tỉnh Quảng Ninh.....	45
2.2.1. Phân công giảng dạy cho GV và xây dựng thời khóa biểu .....	49
2.2.2. QL kế hoạch, chương trình giảng dạy .....	51
2.2.3. QL việc soạn bài và chuẩn bị tiết dạy.....	54
2.2.4. QL giờ dạy và hồ sơ HĐDH của GV .....	57
2.2.5. QL việc dự giờ, đánh giá GV và công tác thi đua giảng dạy.....	60
2.2.6. QL sinh hoạt tổ chuyên môn.....	63
2.2.7. QL phương tiện, TBDH và các điều kiện hỗ trợ DH .....	66
2.2.8. QL việc kiểm tra đánh giá kết quả HS.....	68
2.2.9. QL công tác phụ đạo HS yếu, kém; bồi dưỡng HS giỏi và ôn tập HS lớp 12 thi Tốt nghiệp .....	72
2.2.10. QL việc bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho GV .....	75
2.3. Các nguyên nhân ảnh hưởng đến thực trạng.....	79
2.3.1. Nguyên nhân chủ quan .....	79
2.3.2. Nguyên nhân khách quan .....	80
<i>Tiểu kết chương 2</i> .....	83
<b>Chương 3. MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ CÔNG TÁC QUẢN LÝ HĐDH CỦA HT CÁC TRƯỜNG THPT NGOÀI CÔNG LẬP Ở HUYỆN YÊN HƯNG, TỈNH QUẢNG NINH .....</b>	<b>84</b>
3.1. Nguyên tắc đề xuất các biện pháp .....	84
3.1.1. Nguyên tắc đảm bảo tính thực tiễn.....	84
3.1.2. Nguyên tắc đảm bảo tính khả thi.....	84

3.1.3. Nguyên tắc đảm bảo tính kế thừa .....	84
3.2. Đề xuất một số biện pháp .....	85
3.2.1. Nâng cao nhận thức về tầm quan trọng của công tác QL HĐDH của HT cho HT và GV .....	85
3.2.2. Tăng cường QL chương trình, kế hoạch DH của GV .....	87
3.2.3. Tăng cường công tác QL chất lượng giờ dạy .....	88
3.2.4. Xây dựng mối quan hệ Tốt đẹp giữa hội đồng sư phạm và HĐQT nhà trường .....	90
3.2.5. Tăng cường khuyến khích về vật chất và tinh thần cho GV và nhân viên .....	92
3.3. Mối liên hệ giữa các biện pháp.....	93
3.4. Khảo sát nhận thức của cán bộ QL GD về tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp đã đề xuất.....	93
<i>Tiểu kết chương 3</i> .....	98
<b>KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ</b> .....	<b>100</b>
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO</b> .....	<b>105</b>

**DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT**

CBQL	:	Cán bộ quản lý
CNH-HĐH	:	Công nghiệp hoá - hiện đại hoá
CSVC	:	Cơ sở vật chất
ĐDDH	:	Đồ dùng dạy học
GD&ĐT	:	Giáo dục và đào tạo
GV	:	Giáo viên
HĐDH	:	Hoạt động dạy học
HĐQT	:	Hội đồng quản trị
HT	:	Hiệu trưởng
HS	:	Học sinh
NCL	:	Ngoài công lập
PHT	:	Phó hiệu trưởng
QL	:	Quản lý
SGD&ĐT	:	Sở Giáo dục và Đào tạo
TBDH	:	Thiết bị dạy học
THPT	:	Trung học phổ thông
TPCM	:	Tổ phó chuyên môn
TTCM	:	Tổ trưởng chuyên môn
UBND	:	Ủy ban nhân dân



## DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 2.1a; 2.1b; 2.1c. Đánh giá về mức độ thực hiện của các nội dung QL HĐDH.....	46
Bảng 2.2a; 2.2b. Tự đánh giá của HT về những căn cứ để phân công giảng dạy cho GV .....	49
Bảng 2.2c. Đánh giá của hai nhóm 1 và 2 về kết quả đạt được sau khi HT phân công chuyên môn và xếp TKB .....	50
Bảng 2.3a; 2.3b; 2.3c. Đánh giá về các biện pháp QL chương trình, kế hoạch DH .....	51
Bảng 2.4a; 2.4b; 2.4c. Đánh giá về các biện pháp QL việc soạn bài và chuẩn bị tiết dạy .....	54
Bảng 2.5a; 2.5b; 2.5c. Đánh giá về các biện pháp QL giờ dạy và hồ sơ CM của GV .....	57
Bảng 2.6a; 2.6b; 2.6c. Đánh giá về các biện pháp QL việc dự giờ, đánh giá GV và công tác thi đua.....	60
Bảng 2.7a; 2.7b; 2.7c. Đánh giá về các biện pháp QL sinh hoạt Tổ chuyên môn.....	63
Bảng 2.8a; 2.8b; 2.8c. Đánh giá về các biện pháp QL phương tiện, thiết bị DH và các điều kiện hỗ trợ DH .....	66
Bảng 2.9a; 2.9b; 2.9c. Đánh giá về các biện pháp QL kiểm tra đánh giá kết quả học tập của HS .....	68
Bảng 2.10a; 2.10b; 2.11c. Đánh giá về các biện pháp QL việc phụ đạo HẾT yếu kém, bồi dưỡng HS giỏi và ôn tập HS lớp 12 thi TN THPT .....	72
Bảng 2.11a; 2.11b; 2.11c. Đánh giá về các biện pháp bồi dưỡng nâng cao trình độ, chuyên môn, nghiệp vụ cho GV .....	75
Bảng 2.12. Mức độ thực hiện các chức năng QL HĐDH của HT (119 người) .....	79
Bảng 3.1a; 3.1b. Đánh giá về mức độ cần thiết của các biện pháp đề xuất .....	94
Bảng 3.2a; 3.2b. Đánh giá về mức độ khả thi của các biện pháp đề xuất .....	94

## MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Ngày nay trên thế giới quá trình hội nhập và toàn cầu hoá đang diễn ra với một tốc độ nhanh chưa từng thấy. Khoa học công nghệ trở thành động lực cơ bản của sự phát triển kinh tế - xã hội. GD là nền tảng của sự phát triển khoa học công nghệ, là nơi đào tạo và cung cấp nguồn nhân lực đáp ứng nhu cầu của xã hội hiện đại. Vì vậy các quốc gia trên thế giới cũng như Việt Nam đều nhận thức được vai trò và vị trí hàng đầu của GD và đều phải quan tâm đổi mới GD đặc biệt đổi mới trong công tác QL GD.

Muốn nâng cao chất lượng GD thì một trong những khâu mang tính chất chiến lược đó là nâng cao chất lượng QL GD. Lý luận và thực tiễn cho thấy rằng cơ sở GD nào có chất lượng tốt đều có đội ngũ QL tốt, đặc biệt là vai trò rất quan trọng của người HT - người đứng đầu. Do đó, để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực phục vụ xã hội thì phải nâng cao chất lượng QL GD.

Việt Nam đã và đang theo xu thế chung của thế giới, quyết tâm nâng cao chất lượng GD nói chung và chất lượng QL GD nói riêng. Tuy nhiên, thực tiễn lại bộc lộ không ít những hạn chế trong công tác này. Một trong những nguyên nhân đó là các cán bộ QL cơ sở GD của chúng ta hầu như không được đào tạo trước khi bổ nhiệm, phần lớn các HT được đề bạt, bổ nhiệm từ những GV dạy giỏi, có năng lực chuyên môn tốt nhưng hầu như chưa qua các lớp đào tạo về QL, chính vì vậy họ còn rất thiếu những lý luận về QL, công tác QL thường mang nặng tính kinh nghiệm và theo phương pháp “Thử và Sai” khó hình thành cho người QL kỹ năng QL khoa học, linh hoạt và sáng tạo, do đó kết quả QL còn hạn chế.

Cán bộ QL có năng lực QL tốt sẽ nâng cao chất lượng của cơ sở GD, mà rõ ràng chất lượng của cơ sở GD sẽ làm nên thương hiệu của cơ sở đó. GV là