

ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM

TRẦN VĂN TÂN

PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ TỔ TRƯỞNG CHUYÊN MÔN
Ở CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG TỈNH QUẢNG NINH

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN LÝ GIÁO DỤC

Thái Nguyên – Năm 2012

ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM

TRẦN VĂN TÂN

PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ TỔ TRƯỞNG CHUYÊN MÔN
Ở CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG TỈNH QUẢNG NINH

Chuyên ngành: QUẢN LÝ GIÁO DỤC

Mã số: 601405

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN LÝ GIÁO DỤC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC

PGS.TS. Trần Quốc Thành

Thái Nguyên, Năm 2012

MỤC LỤC

	Trang
Trang phụ bìa	
Mục lục	i
Danh mục các ký hiệu, các chữ viết tắt	v
Danh mục các bảng	vi
Danh mục các hình	vii
MỞ ĐẦU	1
NỘI DUNG	
Chương 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ TỔ TRƯỞNG	5
CHUYÊN MÔN Ở TRƯỜNG THPT	
1.1. Vài nét về lịch sử nghiên cứu vấn đề	5
1.2. Trường trung học phổ thông và quản lý trường THPT	6
1.2.1. Trường THPT trong hệ thống giáo dục quốc dân	6
1.2.2. Hoạt động của trường THPT	7
1.2.3. Các nội dung quản lý trường THPT	8
1.2.3.1. Quản lý hoạt động dạy học	8
1.2.3.2. Quản lý hoạt động giáo dục	9
1.2.3.3. Quản lý nguồn nhân lực- nhân sự	9
1.2.3.4. Quản lý nguồn lực vật chất và tài chính	12
1.2.3.5. Quản lý các hoạt động kiểm tra và thông tin trong quản lý	13
1.2.3.6. Quản lý các mối quan hệ (giữa các thành viên trong nhà trường và giữa nhà trường với cộng đồng)	13
1.3. Tổ chuyên môn ở trường THPT	14
1.3.1. Vị trí, vai trò của tổ chuyên môn trong trường THPT	14
1.3.2. Nhiệm vụ của tổ trưởng chuyên môn	16
1.3.2.1 Tổ trưởng chuyên môn với vai trò là giáo viên	17
1.3.2.2. Tổ trưởng chuyên môn với vai trò là người quản lý	18
1.3.3. Những phẩm chất và năng lực cần có của người tổ trưởng chuyên môn	22
1.3.4. TTCM trong lý thuyết phân loại cán bộ quản lý; yêu cầu về vai trò và kỹ năng quản lý đối với TTCM	23
1.4. Nội dung chủ yếu của công tác phát triển đội ngũ tổ trưởng chuyên môn	24
1.4.1 Công tác quy hoạch, bổ nhiệm đội ngũ tổ trưởng chuyên môn	24
1.4.2. Đào tạo, bồi dưỡng nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ TTCM	25
1.4.3. Tổ chức, chỉ đạo của Hiệu trưởng đối với hoạt động của TTCM	27
1.4.3.1. Chỉ đạo việc xây dựng và triển khai kế hoạch của tổ chuyên	27

môn	
1.4.3.2. Chỉ đạo việc thực hiện kế hoạch của tổ chuyên môn, của giáo viên	27
1.4.4. Kiểm tra, đánh giá hoạt động của TTCM	28
1.4.4.1. Kiểm tra	28
1.4.4.2. Đánh giá	29
1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý đội ngũ tổ trưởng chuyên môn	30
1.5.1. Các yếu tố về kinh tế - xã hội	30
1.5.2. Các yêu cầu của đổi mới giáo dục Trung học phổ thông	31
1.5.3 Các yếu tố về phát triển quy mô giáo dục, mạng lưới trường lớp	31
1.5.4. Các yếu tố về chính sách và cơ chế quản lý	32
Chương 2. THỰC TRẠNG ĐỘI NGŨ VÀ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ TỔ TRƯỞNG CHUYÊN MÔN Ở CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG TỈNH QUẢNG NINH	34
2.1. Khái quát về Giáo dục - Đào tạo tỉnh Quảng Ninh	34
2.1.1. Khái quát về tình hình kinh tế - xã hội của tỉnh Quảng Ninh	34
2.1.2. Về Giáo dục và Đào tạo của tỉnh Quảng Ninh	35
2.1.2.1. Tình hình chung	35
2.1.2.2. Giáo dục trung học phổ thông	36
2.2. Thực trạng đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở 7 trường trung học phổ	39
2.2.1. Về số lượng đội ngũ tổ trưởng chuyên môn	39
2.2.2. Về cơ cấu đội ngũ tổ trưởng chuyên môn	40
2.2.2.1. Cơ cấu theo độ tuổi	40
2.2.2.2. Cơ cấu theo giới tính	42
2.2.2.3. Cơ cấu theo dân tộc	43
2.2.2.4. Cơ cấu theo chuyên môn	44
2.2.3. Về chất lượng đội ngũ tổ trưởng chuyên môn	46
2.2.3.1. Phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống	46
2.2.3.2. Trình độ đào tạo	46
2.2.3.3. Năng lực chuyên môn, nghiệp vụ và quản lý tổ CM	47
2.3. Thực trạng phát triển đội ngũ TTCM ở các trường THPT tỉnh Quảng Ninh	51
2.3.1. Công tác quy hoạch, bổ nhiệm đội ngũ TTCM	51

2.3.2. Công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ TTCM	52
2.3.3. Tổ chức, chỉ đạo của Hiệu trưởng đối với hoạt động của TTCM	53
2.3.4. Công tác kiểm tra, đánh giá hoạt động của TTCM	57
2.3.4.1. Kiểm tra	57
2.3.4.2. Đánh giá	58
2.3.4.3. Khen thưởng - kỷ luật	59
2.4. Đánh giá chung về thực trạng đội ngũ và phát triển đội ngũ tổ trưởng chuyên môn ở các trường THPT tỉnh Quảng Ninh	60
2.4.1. Điểm mạnh	60
2.4.2. Hạn chế	61
2.4.3. Nguyên nhân của những hạn chế	62
Chương 3. BIỆN PHÁP PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ TỔ TRƯỞNG CHUYÊN MÔN CỦA HIỆU TRƯỞNG Ở CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG TỈNH QUẢNG NINH TRONG GIAI ĐOẠN HIỆN NAY	64
3.1. Định hướng và nguyên tắc xây dựng các biện pháp	64
3.1.1. Một số định hướng phát triển giáo dục THPT ở Quảng Ninh	64
3.1.2. Các nguyên tắc đề xuất biện pháp phát triển	65
3.1.2.1. Đảm bảo tính kế thừa	65
3.1.2.2. Đảm bảo tính cấp thiết	65
3.1.2.3. Đảm bảo tính khả thi	65
3.1.2.4. Đảm bảo tính hiệu quả	65
3.2. Các biện pháp cụ thể	66
3.2.1. Đổi mới công tác quy hoạch, bổ nhiệm đội ngũ TTCM	66
3.2.1.1. Mục tiêu của biện pháp	66
3.2.1.2. Nội dung của biện pháp	67
3.2.1.3. Cách tiến hành	69
3.2.1.4. Điều kiện thực hiện biện pháp	71
3.2.2. Tăng cường đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng đội ngũ TTCM đáp ứng yêu cầu về chuyên môn và năng lực quản lý	72
3.2.2.1. Mục tiêu của biện pháp	72
3.2.2.2. Nội dung của biện pháp	72
3.2.2.3. Cách tiến hành	75
3.2.2.4. Điều kiện thực hiện biện pháp	77

3.2.3. Đổi mới tổ chức, chỉ đạo của Hiệu trưởng đối với hoạt động của TTCM	77
3.2.3.1. Mục tiêu của biện pháp	77
3.2.3.2. Nội dung của biện pháp	77
3.2.3.3. Cách tiến hành	79
3.2.3.4. Điều kiện thực hiện	81
3.2.4. Tạo môi trường và điều kiện thuận lợi để đội ngũ TTCM phát huy tốt trình độ chuyên môn và năng lực quản lý của mình	81
3.2.4.1. Mục tiêu của biện pháp	81
3.2.4.2. Nội dung của biện pháp	82
3.2.4.3. Cách tiến hành	85
3.2.4.4. Điều kiện thực hiện biện pháp	86
3.2.5. Tăng cường kiểm tra, đánh giá công tác quản lý và trình độ chuyên môn nghiệp vụ của TTCM	86
3.2.5.1. Mục đích của biện pháp	86
3.2.5.2. Nội dung của biện pháp	87
3.2.5.3. Tổ chức thực hiện	91
3.2.5.4. Điều kiện thực hiện	92
3.3. Mối quan hệ giữa các biện pháp	92
3.4. Khảo sát mức độ cần thiết và tính khả thi của các biện pháp đề xuất	94
KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ	96
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	99
PHỤ LỤC	104

DANH MỤC CÁC KÝ HIỆU, CÁC CHỮ VIẾT TẮT

TT	Ký hiệu	Diễn giải
1.	THPT	Trung học phổ thông
2.	THCS	Trung học cơ sở
3.	ĐNGV	Đội ngũ giáo viên
4.	TTCM	Tổ trưởng chuyên môn
5.	TPCM	Tổ phó chuyên môn
6.	NCKH	Nghiên cứu khoa học
7.	GV	Giáo viên
8.	CM	Chuyên môn
9.	GD	Giáo dục
10.	GDQP-AN	Giáo dục Quốc phòng – An ninh
11.	QLGD	Quản lý giáo dục
12.	LĐTT	Lao động tiên tiến
13.	HĐSP	Hội đồng sư phạm
14.	CB, GV, NV	Cán bộ, giáo viên, nhân viên
15.	GD&ĐT	Giáo dục và Đào tạo
16.	HSG	Học sinh giỏi
17.	HSYK	Học sinh yếu kém
18.	ĐDDH	Đồ dung dạy học
19.	TBDH	Thiết bị dạy học
20.	UDCNTT	Ứng dụng công nghệ thông tin
21.	NGLL	Ngoài giờ lên lớp
22.	HĐHN	Hoạt động hướng nghiệp
23.	HS	Học sinh
24.	CSTĐCS	Chiến sĩ thi đua cơ sở
25.	CSTĐCT	Chiến sĩ thi đua cấp tỉnh
26.	KT-XH	Kinh tế xã hội
27.	KTKN	Kiến thức kỹ năng

DANH MỤC CÁC BẢNG

Thứ tự bảng	Nội dung
Bảng 2.1	Kết quả đánh giá xếp loại hạnh kiểm và học lực cuối năm học 2010 - 2011 cấp THPT của tỉnh Quảng Ninh so với 15 tỉnh miền núi phía bắc và so với cả nước
Bảng 2.2	Kết quả thi tốt nghiệp của tỉnh so với toàn quốc từ năm 2009 đến năm học 2011
Bảng 2.3	Số lượng đội ngũ TTCM 7 trường THPT tỉnh Quảng Ninh từ năm học 2008 – 2009 đến năm học 2010 – 2011
Bảng 2.4	Cơ cấu theo độ tuổi của TTCM các trường THPT tỉnh Quảng Ninh trong năm học 2010 – 2011
Bảng 2.5	Cơ cấu theo giới của TTCM các trường THPT tỉnh Quảng Ninh trong năm học 2010 – 2011
Bảng 2.6	Cơ cấu theo dân tộc của TTCM các trường THPT tỉnh Quảng Ninh trong năm học 2010 – 2011
Bảng 2.7	Cơ cấu theo chuyên môn giảng dạy của TTCM 7 trường THPT tỉnh Quảng Ninh trong năm học 2010 – 2011
Bảng 2.8	Cơ cấu theo tổ chuyên môn các trường THPT tỉnh Quảng Ninh trong năm học 2010 – 2011
Bảng 2.9	TTCM là đảng viên ở các trường THPT tỉnh Quảng Ninh trong năm học 2010 – 2011
Bảng 2.10	Trình độ đào tạo của TTCM các trường THPT tỉnh Quảng Ninh
Bảng 2.11	Tổng hợp đánh giá xếp loại viên chức của TTCM 7 trường THPT tỉnh Quảng Ninh
Bảng 2.12.	Tổng hợp danh hiệu thi đua cá nhân của TTCM các trường THPT tỉnh Quảng Ninh
Bảng 2.13	Tổng hợp danh hiệu thi đua của tập thể tổ CM các trường THPT tỉnh Quảng Ninh
Bảng 2.14	Thâm niên quản lý của TTCM 7 trường THPT tỉnh Quảng Ninh
Bảng 3.1	Kết quả khảo sát mức độ cần thiết và tính khả thi của các biện pháp

DANH MỤC CÁC HÌNH

Thứ tự các hình	Nội dung
Sơ đồ 1.1	Yêu cầu về vai trò và kỹ năng quản lý đối với TTCM
Biểu đồ 2.1	Cơ cấu theo giới tính của TTCM ở các trường THPT tỉnh Quảng Ninh trong năm học 2010 – 2011
Hình 3.1	Sơ đồ tổ hợp mối quan hệ giữa các biện pháp

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Tổ chuyên môn đóng một vai trò hết sức quan trọng trong việc chuẩn bị các điều kiện thực hiện các hoạt động dạy - học trong nhà trường phổ thông. Người tổ trưởng chuyên môn được ví như “*cánh tay nối dài của Lãnh đạo nhà trường*”, trực tiếp điều hành các công việc cụ thể trong hoạt động dạy - học. Công tác lãnh đạo, quản lý của tổ trưởng chuyên môn là một trong những yếu tố quyết định đến hiệu quả hoạt động của tổ chuyên môn, góp phần quan trọng đến chất lượng giáo dục của các nhà trường.

Trong đội ngũ Nhà giáo, CBQL giáo dục thì đội ngũ TTCM có một vai trò rất quan trọng trong việc chỉ đạo trực tiếp hoạt động chuyên môn trong nhà trường THPT. Xây dựng đội ngũ TTCM có phẩm chất tốt, có năng lực chuyên môn vững vàng, có khả năng quản lý giỏi, nhiệt tình, mẫu mực, năng động, sáng tạo, tổ chức tốt các hoạt động giáo dục là yếu tố quan trọng góp phần quyết định chất lượng giáo dục toàn diện của nhà trường, là nền tảng cho chiến lược phát triển giáo dục đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp CNH - HĐH đất nước.

Đề đội ngũ TTCM thực sự là hạt nhân trong hoạt động chuyên môn của trường THPT, vai trò của người Hiệu trưởng trong việc xây dựng và quản lý đội ngũ TTCM là hết sức quan trọng. Thông qua đội ngũ này, Hiệu trưởng có thể thu thập thông tin đầy đủ, chính xác các hoạt động có liên quan đến chuyên môn của nhà trường. Từ đó xây dựng biện pháp quản lý phù hợp, góp phần nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo.

Những năm qua, ngành GD&ĐT đã có những chiến lược và các giải pháp để tăng cường hiệu quả công tác xây dựng và phát triển đội ngũ nhà giáo và CBQL nhà trường. Đặc biệt, công tác xây dựng và quản lý đội ngũ TTCM đã đạt được