

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

ĐẶNG THỊ KIM OANH

**BIỆN PHÁP PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ
CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ
HUYỆN ĐẠI TỪ, TỈNH THÁI NGUYÊN ĐẾN NĂM 2020**

Chuyên ngành: Quản lý giáo dục

Mã số: 60 14 05

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN LÝ GIÁO DỤC

KHOA TÂM LÝ GIÁO DỤC

TS. Phùng Thị Hằng

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC

PGS.TS Trần Quốc Thành

Thái Nguyên - Năm 2012

LỜI CẢM ƠN

Tác giả xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc tới PGS - TS Trần Quốc Thành đã trực tiếp hướng dẫn và chỉ bảo tận tình tác giả trong suốt quá trình thực hiện bản luận văn này.

Tác giả xin chân thành cảm ơn tới các Thầy, Cô phản biện đã đọc và có những nhận xét quý báu đối với bản luận văn.

Tác giả chân thành cảm ơn trường Đại học Sư phạm - Đại học Thái Nguyên, Khoa Tâm lý giáo dục và Khoa Sau Đại học trường Đại học Sư phạm Thái Nguyên đã tạo điều kiện tốt nhất cho tác giả hoàn thành luận văn.

Tác giả chân thành cảm ơn Sở Giáo dục và Đào tạo tỉnh Thái Nguyên, Phòng Giáo dục và Đào tạo huyện Đại Từ, cán bộ quản lý 30 trường Trung học cơ sở huyện Đại Từ của tỉnh Thái Nguyên, đã tạo mọi điều kiện thuận lợi cho tác giả thực nghiệm sư phạm và hoàn thành luận văn.

Tác giả xin tỏ lòng biết ơn tới sự giúp đỡ tận tình của các Thầy, Cô cộng tác thực nghiệm sư phạm, các anh, chị em đồng nghiệp và những người thân trong gia đình đã động viên, giúp đỡ và tạo mọi điều kiện thuận lợi nhất cho tác giả hoàn thành luận văn.

Luận văn được hoàn thành tại Khoa Sau Đại học Trường Đại học Sư phạm Thái Nguyên.

Tác giả luận văn

Đặng Thị Kim Oanh

MỤC LỤC

| | Trang |
|---|-----------|
| Trang phụ bìa | |
| Lời cảm ơn | |
| Mục lục..... | i |
| Các danh mục ký hiệu, các chữ viết tắt..... | iv |
| MỞ ĐẦU | 1 |
| Chương 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ | 5 |
| 1.1. Lịch sử nghiên cứu vấn đề..... | 5 |
| 1.2. Cán bộ quản lý và cán bộ quản lý giáo dục | 7 |
| 1.2.1. Cán bộ quản lý và đội ngũ cán bộ quản lý | 7 |
| 1.2.2. Cán bộ quản lý giáo dục và đội ngũ CBQL giáo dục..... | 8 |
| 1.3. Đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS | 8 |
| 1.3.1. Khái quát về trường THCS..... | 8 |
| 1.3.2. Vị trí, vai trò của CBQL trường Trung học cơ sở | 10 |
| 1.3.3. Nhiệm vụ, quyền hạn của Hiệu trưởng, Phó HT trường THCS..... | 11 |
| 1.3.4. Đội ngũ CBQL trường Trung học cơ sở và những yêu cầu về phẩm chất, năng lực người CBQL THCS | 12 |
| 1.4. Phát triển đội ngũ CBQL trường THCS | 14 |
| 1.4.1. Khái niệm phát triển | 14 |
| 1.4.2. Nội dung phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS | 15 |
| 1.4.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác phát triển đội ngũ CBQL trường THCS | 20 |
| Kết luận chương 1..... | 25 |
| Chương 2. THỰC TRẠNG ĐỘI NGŨ VÀ CÁC BIỆN PHÁP PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ HUYỆN ĐẠI TỪ TỈNH THÁI NGUYÊN | 26 |
| 2.1. Khái quát về giáo dục THCS huyện Đại Từ..... | 26 |

| | |
|--|-----------|
| 2.1.1. Đặc điểm kinh tế - xã hội của huyện Đại Từ..... | 26 |
| 2.1.2. Khái quát về giáo dục THCS huyện Đại Từ..... | 26 |
| 2.1.3. Những tồn tại hiện nay của Giáo dục và Đào tạo cấp THCS huyện Đại Từ..... | 28 |
| 2.1.4. Quy mô trường lớp và giáo viên THCS huyện Đại Từ..... | 29 |
| 2.2. Thực trạng đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS huyện Đại Từ..... | 30 |
| 2.2.1. Khái quát về cơ cấu đội ngũ cán bộ quản lý trường Trung học cơ sở huyện Đại Từ. | 30 |
| 2.2.2. Thực trạng về trình độ được đào tạo của đội ngũ CBQL..... | 34 |
| 2.2.3. Về năng lực phẩm chất đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS | 35 |
| 2.3. Thực trạng công tác phát triển đội ngũ CBQL trường THCS huyện Đại Từ, tỉnh Thái Nguyên | 42 |
| 2.3.1. Việc quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL..... | 42 |
| 2.3.2. Việc lựa chọn, bổ nhiệm, sử dụng CBQL | 43 |
| 2.3.3. Việc đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý | 45 |
| 2.3.4. Việc kiểm tra, đánh giá cán bộ quản lý | 46 |
| 2.3.5. Về chế độ chính sách đối với cán bộ quản lý | 47 |
| Kết luận chương 2..... | 48 |
| Chương 3. CÁC BIỆN PHÁP PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG TRUNG HỌC CƠ SỞ HUYỆN ĐẠI TỪ, TỈNH THÁI NGUYÊN | 49 |
| 3.1. Phương hướng phát triển đội ngũ giáo dục THCS huyện Đại Từ, tỉnh Thái Nguyên đến năm 2020 | 49 |
| 3.1.1. Chiến lược phát triển giáo dục THCS huyện Đại Từ đến năm 2020. | 49 |
| 3.1.2. Phương hướng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THCS huyện Đại Từ..... | 49 |
| 3.2. Các biện pháp cụ thể..... | 50 |
| 3.2.1. Xây dựng và thực hiện tốt công tác quy hoạch đội ngũ CBQL | 50 |
| 3.2.2. Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng, khuyến khích đào tạo bồi dưỡng đối với CBQL và cán bộ kế cận..... | 53 |

| | |
|--|--------------|
| 3.2.3. Thực hiện tốt quy trình lựa chọn bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển và miễn nhiệm cán bộ quản lý trường Trung học cơ sở huyện Đại Từ. | 60 |
| 3.2.4. Thực hiện kịp thời duy trì và bổ sung chế độ chính sách đối với CBQL trường THCS. | 64 |
| 3.2.5. Tăng cường thanh tra, kiểm tra, đánh giá một cách cụ thể thường xuyên và khách quan đối với CBQL..... | 66 |
| 3.3. Kiểm chứng tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp..... | 69 |
| Kết luận chương 3..... | 72 |
| KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ..... | 73 |
| TÀI LIỆU THAM KHẢO | 77 |
| PHỤ LỤC..... | |

CÁC DANH MỤC KÝ HIỆU, CÁC CHỮ VIẾT TẮT

| | |
|--------|---------------------|
| CBQL | Cán bộ quản lý |
| CSVC | Cơ sở vật chất |
| THCS | Trung học cơ sở |
| GD | Giáo dục |
| GD &ĐT | Giáo dục và đào tạo |
| GV | Giáo viên |
| HS | Học sinh |
| HT | Hiệu trưởng |
| PHT | Phó Hiệu trưởng |
| KH-CN | Khoa học- công nghệ |

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Yêu cầu về đổi mới giáo dục phổ thông hiện nay đang đòi hỏi phải thực hiện đồng bộ hàng loạt các biện pháp nhằm tăng cường các điều kiện đảm bảo về chất lượng GV, cơ sở vật chất, trang thiết bị, nguồn lực tài chính,...trong đó đổi mới quản lý giáo dục có ý nghĩa quyết định đối với sự nghiệp đổi mới GD, mở đường cho việc triển khai những chủ trương đã được đề ra. Một trong các nội dung đổi mới quản lý giáo dục là tăng cường phát triển đội ngũ CBQL để họ đủ khả năng thực hiện đổi mới giáo dục phổ thông hiện nay.

Đội ngũ CBQL giáo dục các cấp là những người tổ chức thực hiện các chủ trương, đường lối giáo dục của Đảng và Nhà nước, là nhân tố quyết định chất lượng GD&ĐT. CBQL giáo dục nói chung và CBQL ở các trường THCS nói riêng; ngoài chức năng là nhà giáo dục, người lãnh đạo, họ còn là cán bộ quản chúng, là người góp phần vào sự nghiệp thắng lợi của công cuộc đổi mới GD. Yêu cầu về phát triển để nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL đã, đang trở thành vấn đề trọng tâm của cả ngành GD&ĐT hiện nay.

Chiến lược phát triển giáo dục được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt ngày 28/11/2001 đã chỉ rõ: *“Nguyên nhân của những yếu kém bất cập trước hết là do yếu tố chủ quan, trình độ quản lý giáo dục chưa theo kịp với thực tiễn và nhu cầu phát triển khi nền kinh tế đang chuyển từ nền kinh tế kế hoạch hoá tập trung sang thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa, chưa phối hợp tốt và sử dụng có hiệu quả nguồn lực của Nhà nước và xã hội; chậm đổi mới cả tư duy và phương thức quản lý... năng lực của cán bộ quản lý giáo dục các cấp chưa được chú trọng nâng cao. Một số bộ phận cán bộ quản lý và giáo viên suy giảm về phẩm chất đạo đức.*

Đội ngũ CBQL (Hiệu trưởng, Phó Hiệu trưởng) các trường Trung học nói chung và THCS nói riêng của huyện Đại Từ tỉnh Thái Nguyên đã được quan tâm phát triển khá đầy đủ về số lượng. Song về chất lượng, đội ngũ CBQL trường THCS còn bộc lộ những hạn chế về năng lực quản lý, mất cân đối về cơ cấu (độ tuổi, trình độ...), chất lượng quản lý chưa đáp ứng yêu cầu. Điều này bắt nguồn từ

các khâu tạo nguồn, quy hoạch, tuyển chọn, bổ nhiệm, đào tạo, bồi dưỡng, chính sách đãi ngộ sử dụng, đối với cán bộ quản lý các trường THCS chưa được nghiên cứu và phát triển một cách có cơ sở và có tầm nhìn dài hạn. Vấn đề phát triển đội ngũ CBQL các trường THCS huyện Đại Từ tỉnh Thái Nguyên chưa công trình nghiên cứu. Vì vậy, tôi chọn đề tài “*Biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường Trung học cơ sở huyện Đại Từ*” với mong muốn đóng góp một phần nhỏ bé của mình công cuộc đổi mới giáo dục hiện nay.

Đã có một số đề tài đề cập đến vấn đề nâng cao chất lượng đội ngũ quản lý trường học. Song việc áp dụng kết quả nghiên cứu để phát triển đội ngũ CBQL trường THCS ở huyện Đại Từ thì chưa có công trình nào. Trong khi đó, yêu cầu thực tiễn về giáo dục và đào tạo của tỉnh Thái Nguyên đang đặt ra những vấn đề bức xúc phải giải quyết. Vì vậy, việc nghiên cứu, đề xuất các biện pháp phát triển đội ngũ quản lý giáo dục trường THCS huyện Đại Từ tỉnh Thái Nguyên là cần thiết.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Đề xuất các biện pháp phát triển đội ngũ CBQL trường THCS huyện Đại Từ tỉnh Thái Nguyên đến năm 2020 đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục và phù hợp với thực tiễn của một huyện miền núi còn nhiều khó khăn về kinh tế - xã hội.

3. Khách thể và đối tượng nghiên cứu

3.1. Khách thể nghiên cứu

Công tác quản lý của đội ngũ CBQL trường THCS trên địa bàn huyện.

3.2. Đối tượng nghiên cứu

Các biện pháp phát triển đội ngũ CBQL giáo dục các trường THCS huyện Đại Từ tỉnh Thái Nguyên giai đoạn 2011-2020.

4. Giả thuyết khoa học

Đội ngũ CBQL trường THCS huyện Đại Từ tuy đã đáp ứng được những yêu cầu cơ bản của công tác quản lý nhưng vẫn còn bộc lộ một số hạn chế như: Đội ngũ tuy đủ nhưng còn yếu, công tác quy hoạch, đào tạo cán bộ quản lý chưa có chiến lược dài hạn. Nếu có các giải pháp phù hợp với điều kiện thực tế của huyện và của

tỉnh Thái Nguyên thì sẽ góp phần phát triển đội ngũ CBQL các trường THCS huyện Đại Từ đến năm 2020 đáp ứng được yêu cầu phát triển giáo dục THCS của huyện.

5. Nhiệm vụ nghiên cứu

5.1. Phân tích cơ sở lý luận về quản lý phát triển đội ngũ CBQL trường THCS trên địa bàn một huyện.

5.2. Khảo sát, đánh giá thực trạng đội ngũ và các giải pháp huyện đã áp dụng để phát triển đội ngũ CBQL trường THCS huyện Đại Từ, tỉnh Thái Nguyên.

5.3. Đề xuất các giải pháp phát triển đội ngũ CBQL trường THCS huyện Đại Từ nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục giai đoạn 2011-2020.

6. Phạm vi nghiên cứu

Đội ngũ CBQL giáo dục các trường THCS đề cập trong đề tài này chỉ xin giới hạn: Hiệu trưởng, Phó Hiệu trưởng trường THCS.

7. Phương pháp nghiên cứu

Để thực hiện đề tài này, chúng tôi sử dụng và phối hợp các phương pháp nghiên cứu sau đây:

7.1. Phương pháp nghiên cứu lý luận:

Để có cơ sở lý luận, làm nền tảng cho việc nghiên cứu đề tài chúng tôi đã hệ thống, thu thập và phân tích các tài liệu khoa học, các văn bản Chỉ thị, Nghị quyết của Đảng, Chính phủ, của Bộ GD&ĐT và của ngành GD&ĐT Thái Nguyên và huyện Đại Từ để xây dựng cơ sở lý luận cho đề tài.

7.2. Nhóm phương pháp nghiên cứu thực tiễn

7.2.1. Phương pháp điều tra viết

Sử dụng phiếu trưng cầu ý kiến để tìm hiểu, khảo sát nhằm thu thập những thông tin cần thiết về công tác QL ở các trường THCS huyện Đại Từ, tỉnh Thái Nguyên từ đó phân tích tổng hợp, đánh giá thực trạng vấn đề nghiên cứu.

7.2.2. Phương pháp phỏng vấn: Trực tiếp tiếp xúc với CBQL trường THCS, GV thông qua một số câu hỏi để tìm hiểu về trình độ, năng lực của CBQL các trường THCS của huyện Đại Từ.

7.2.3. Phương pháp quan sát: Quan sát các hoạt động GD ở các trường THCS huyện Đại Từ, tỉnh Thái Nguyên để đánh giá kết quả quản lý của hiệu trưởng nhà trường...

7.2.4. Phương pháp chuyên gia: Dùng phiếu trưng cầu ý kiến các chuyên gia để kiểm chứng tính cấp thiết và khả thi của biện pháp được đề xuất.

7.3. Nhóm phương pháp thống kê toán học: Sử dụng một số công thức toán học như tính tỷ lệ phần trăm... để thống kê số lượng, chất lượng về đội ngũ CBQL và xử lý số liệu, định lượng kết quả nghiên cứu.

8. Cấu trúc luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, khuyến nghị, danh mục các tài liệu tham khảo và phụ lục, luận văn có 3 chương.

Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển đội ngũ CBQL trường THCS.

Chương 2: Thực trạng đội ngũ và các biện pháp phát triển đội ngũ CBQL trường THCS huyện Đại Từ, tỉnh Thái Nguyên.

Chương 3: Các biện pháp phát triển đội ngũ CBQL trường THCS huyện Đại Từ tỉnh Thái Nguyên đến năm 2020.