

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

**NGUYỄN HỒNG THANH**

**PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ  
CÁC TRƯỜNG TIỂU HỌC THỊ XÃ PHÚC YÊN  
THEO CHUẨN HIỆU TRƯỞNG**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN LÝ GIÁO DỤC**

**Thái Nguyên - 2014**

## MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Đội ngũ CBQL giáo dục được xem là lực lượng tiên phong dẫn dắt sự nghiệp giáo dục và đào tạo, là nhân tố quyết định sự phát triển giáo dục và đào tạo, biên chủ trương và mục tiêu phát triển giáo dục của Đảng, Nhà nước thành hiện thực. Chỉ thị số: 40-CT/TW ngày 15/06/2004 của Ban Bí thư Trung ương Đảng đã xác định: “Phát triển giáo dục và đào tạo là quốc sách hàng đầu, là một trong những động lực quan trọng thúc đẩy sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước, là điều kiện để phát huy nguồn lực con người. Đây là trách nhiệm của toàn Đảng, toàn dân, trong đó nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục là lực lượng nòng cốt, có vai trò quan trọng”. Do vậy muốn phát triển giáo dục và đào tạo, điều quan trọng đầu tiên cần phải làm là chăm lo xây dựng và phát triển đội ngũ CBQL giáo dục. Đối với nhà trường THCS, việc phát triển đội ngũ CBQL giáo dục đáp ứng yêu cầu quản lý nhà trường trong giai đoạn CNH, HĐH đất nước và hội nhập quốc tế phải được coi là nhiệm vụ vừa có tính cấp bách vừa có tính chiến lược lâu dài.

Từ nhận thức con người quyết định đến sự phát triển, năng lực cán bộ quyết định đến hiệu quả công tác, sau khi tái lập tỉnh, Vĩnh Phúc rất quan tâm đến công tác nâng cao năng lực cho đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức nói chung và ngành giáo dục nói riêng. Vì lẽ đó, trong nhiều năm qua dưới sự chỉ đạo của UBND tỉnh ngành giáo dục và đào tạo Vĩnh Phúc đã tổ chức; liên kết với nhiều trường đại học, học viện trong và ngoài nước để đào tạo, bồi dưỡng hàng nghìn cán bộ viên chức trong ngành; đặc biệt là đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục; (Như chương trình liên kết với Singapo đào tạo, bồi dưỡng hiệu trưởng trường tiểu học...).

Giáo dục của thị xã Phúc Yên nói chung và giáo dục cấp Tiểu học của thị xã nói riêng trong những năm gần đây đã có những bước phát triển cả về qui mô cũng như chất lượng. Chất lượng mũi nhọn học sinh giỏi, chất lượng giáo dục đại trà được Sở Giáo dục và Đào tạo Vĩnh Phúc đánh giá là có sự tăng

trường nhanh cả về số lượng và chất lượng. Có được thành tích đó là nhờ sự quan tâm, chỉ đạo của Thị uỷ và UBND thị xã. Tuy nhiên, trong thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, thời kỳ kinh tế tri thức, công nghệ thông tin không ngừng phát triển một cách mạnh mẽ, sự phát triển của giáo dục thị xã nói chung và cấp Tiểu học nói riêng là chưa xứng tầm, còn bộc lộ nhiều bất cập và hạn chế so với yêu cầu và tiềm năng của một vùng quê hiếu học.

Khi khảo sát thực trạng chất lượng giáo dục cấp Tiểu học thị xã chúng tôi thấy đội ngũ giáo viên là lực lượng quyết định đến chất lượng giáo dục, ở nơi nào đội ngũ nhiệt tình, tâm huyết và trách nhiệm thì chất lượng cũng như hiệu quả giáo dục được nâng lên rõ rệt. Song để làm cho đội ngũ giáo viên nhiệt tình, trách nhiệm và tâm huyết với công việc thì có nhiều yếu tố tác động đến, nhưng yếu tố CBQL, đặc biệt là người hiệu trưởng - người đứng đầu cơ sở giáo dục là quan trọng hơn cả. Trường nào có đội ngũ CBQL có năng lực, gương mẫu, có tinh thần trách nhiệm cao thì trường đó chất lượng giáo dục được nâng lên rõ rệt và dẫn đầu cấp Tiểu học của thị xã. Kết quả khảo sát khác, tại một trường với một người hiệu trưởng chuẩn bị nghỉ hưu cho thấy có biểu hiện “suy giảm sức chiến đấu” trong công tác nên dẫn đến chất lượng giáo dục của nhà trường đi xuống rõ rệt; Sau khi đơn vị được bổ nhiệm hiệu trưởng mới - với sức trẻ, năng lực chuyên môn nghiệp vụ vững vàng và với tinh thần trách nhiệm cao thì sau một vài năm đã làm thay đổi rõ rệt chất lượng giáo dục của nhà trường.

Đội ngũ cán bộ quản lý cấp Tiểu học, đặc biệt là hiệu trưởng nhà trường còn chưa đồng bộ về cơ cấu, trình độ ngoại ngữ, tin học còn hạn chế, năng lực quản lý còn bộc lộ nhiều yếu điểm. Do đó gặp rất nhiều khó khăn khi tiếp cận với khoa học, giáo dục, khoa học quản lý giáo dục và ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý giáo dục. Công tác quy hoạch cán bộ quản lý giáo dục, cán bộ quản lý trường Tiểu học đã được xây dựng, song chưa thực sự được quan tâm. Do vậy việc bổ nhiệm cán bộ quản lý còn bộc lộ một số hạn chế và thiếu sót như: Quy hoạch còn thụ động, chưa có tính kế thừa, chưa xác định rõ

mục tiêu, yêu cầu về xây dựng quy hoạch cán bộ quản lý.

Để khắc phục những tồn tại, hạn chế kể trên cần thiết phải có những giải pháp mang tính chiến lược và những biện pháp quản lý cụ thể để phát triển đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục của thị xã nói chung và cán bộ quản lý trường Tiểu học nói riêng. Phát triển đội ngũ CBQL trường Tiểu học đồng bộ về cơ cấu, nâng cao về chất lượng chuyên môn, nghiệp vụ, đặc biệt là nghiệp vụ quản lý đáp ứng các quy định về chuẩn hiệu trưởng trường tiểu học được Bộ Giáo dục và Đào tạo ban hành năm 2011 để từ đó nâng cao hiệu quả quản lý giáo dục cấp Tiểu học nói riêng và chất lượng giáo dục thị xã Phúc Yên nói chung.

Xuất phát từ cơ sở lý luận và thực tiễn đó, tác giả chọn đề tài “*Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường Tiểu học thị xã Phúc Yên theo Chuẩn hiệu trưởng*” với hy vọng góp phần giải quyết những bất cập, hạn chế trong quản lý giáo dục, để từ đó nâng cao chất lượng và hiệu quả giáo dục cấp Tiểu học thị xã Phúc Yên, tỉnh Vĩnh Phúc trong giai đoạn hiện nay và những năm tiếp theo.

## **2. Mục đích nghiên cứu**

Đề tài đi sâu nghiên cứu cơ sở lý luận và thực trạng phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường Tiểu học thị xã Phúc Yên, tỉnh Vĩnh Phúc, từ đó đề xuất các biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý đáp ứng các yêu cầu và các tiêu chí của Chuẩn hiệu trưởng.

## **3. Khách thể và đối tượng nghiên cứu**

### **3.1. Khách thể nghiên cứu**

Công tác phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý trường tiểu học theo quan điểm chuẩn hóa

### **3.2. Đối tượng nghiên cứu**

Thực trạng và biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường Tiểu học thị xã Phúc Yên, tỉnh Vĩnh Phúc theo chuẩn hiệu trưởng.

## **4. Giả thuyết khoa học**

Chất lượng giáo dục cấp Tiểu học thị xã Phúc Yên, tỉnh Vĩnh Phúc hiện

nay còn nhiều hạn chế, bất cập chưa xứng tầm với tiềm năng và yêu cầu của sự phát triển của thị xã. Nguyên nhân dẫn đến sự bất cập, hạn chế về chất lượng giáo dục có thể do công tác quản lý giáo dục trong nhà trường còn bộc lộ nhiều yếu kém, nhưng chủ yếu do trình độ, năng lực quản lý của đội ngũ CBQL nhà trường chưa đáp ứng với tiêu chí quy định theo chuẩn hiệu trưởng trường tiểu học được Bộ Giáo dục và Đào tạo ban hành. Nếu thực thi biện pháp phát triển đội ngũ Hiệu trưởng trường tiểu học do đề tài đề xuất sẽ góp phần nâng cao hiệu quả công tác quản lý giáo dục trong nhà trường, từ đó nâng cao chất lượng giáo dục cấp Tiểu học thị xã Phúc Yên, tỉnh Vĩnh Phúc.

## **5. Nhiệm vụ nghiên cứu**

5.1. Nghiên cứu cơ sở lý luận về phát triển đội ngũ cán bộ quản lý CBQL trường tiểu học theo chuẩn hiệu trưởng.

5.2. Thực trạng đội ngũ cán bộ quản lý trường Tiểu học thị xã Phúc Yên - tỉnh Vĩnh Phúc theo chuẩn Hiệu trưởng.

5.3. Đề xuất biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường Tiểu học Thị xã Phúc Yên theo chuẩn hiệu trưởng.

## **6. Phạm vi nghiên cứu**

Đề tài đánh giá thực trạng đội ngũ cán bộ quản lý trường Tiểu học Thị xã Phúc Yên tỉnh Vĩnh Phúc và đề xuất biện pháp quản lý của Phòng GD & ĐT nhằm phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường Tiểu học Thị xã Phúc Yên, tỉnh Vĩnh Phúc trong các năm tiếp theo.

Phạm vi nghiên cứu thuộc các trường tiểu học thị xã Phúc Yên, tỉnh Vĩnh Phúc bao gồm Ban giám hiệu của 15 trường Tiểu học.

## **7. Phương pháp nghiên cứu**

Trong đề tài nghiên cứu này, tôi sử dụng phối hợp các phương pháp nghiên cứu sau đây:

### ***7.1. Nhóm phương pháp nghiên cứu lý luận***

Để xây dựng cơ sở lý luận của đề tài chúng tôi tiến hành phân tích, tổng hợp, khái quát hóa các tài liệu lý luận, các văn bản, chỉ thị, nghị quyết của

Đảng; Nhà nước và các sách báo có liên quan về vấn đề phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường Tiểu học Thị xã Phúc Yên . Chiến lược phát triển giáo dục - đào tạo từ năm 2011 đến năm 2020 của Chính phủ, Luật Giáo dục; các văn bản về quy hoạch phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh đến năm 2020, đặc biệt là bộ tiêu chí đánh giá chuẩn hiệu trưởng tiểu học

## ***7.2. Nhóm phương pháp nghiên cứu thực tiễn***

### ***7.2.1 Phương pháp chuyên gia***

Lấy ý kiến của các nhà khoa học và các nhà quản lý giáo dục về cơ sở lý luận, các yếu tố ảnh hưởng đến công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường tiểu học.

### ***7.2.2 Phương pháp điều tra bằng bảng hỏi***

- Thực trạng hiểu biết về nội dung Chuẩn hiệu trưởng.
- Kết quả đánh giá phẩm chất, năng lực chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn Hiệu trưởng.
- Kết quả đánh giá phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn Hiệu trưởng.
- Kết quả đánh giá năng lực quản lý nhà trường đội ngũ cán bộ quản lý theo chuẩn Hiệu trưởng.
- Thực trạng công tác phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường Tiểu học thị xã Phúc Yên, tỉnh Vĩnh Phúc.
- Mức độ cần thiết của các biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường Tiểu học thị xã Phúc Yên, tỉnh Vĩnh Phúc.
- Tính khả thi của các biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường Tiểu học thị xã Phúc Yên, tỉnh Vĩnh Phúc.

7.2.3 Phương pháp phỏng vấn Ban giám hiệu, một số giáo viên chủ nhiệm có kinh nghiệm đã làm tốt hoạt động này.

## ***7.3 Phương pháp xử lý số liệu***

Sử dụng bằng thống kê toán học với sự trợ giúp của chương trình tin học.

## **8. Cấu trúc luận văn**

Gồm phần mở đầu; kết luận, khuyến nghị; tài liệu tham khảo; phụ lục.

Phần nội dung của luận văn chia làm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường Tiểu học theo chuẩn Hiệu trưởng.

Chương 2: Thực trạng đội ngũ cán bộ quản lý trường Tiểu học thị xã Phúc Yên – tỉnh Vĩnh Phúc theo chuẩn Hiệu trưởng.

Chương 3: Đề xuất biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường Tiểu học thị xã Phúc Yên – tỉnh Vĩnh Phúc theo chuẩn Hiệu trưởng.

# Chương 1

## CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG TIỂU HỌC THEO CHUẨN HIỆU TRƯỞNG

### 1.1. Vài nét về nghiên cứu vấn đề

Hoạt động quản lý bắt nguồn từ sự phân công, hợp tác lao động chính sự phân công, hợp tác lao động nhằm đến hiệu quả nhiều hơn, năng suất cao hơn trong lao động, đòi hỏi phải có sự chỉ huy phối hợp, điều hành, kiểm tra, chỉnh lý..., phải có người đứng đầu. Đây là hoạt động giúp người thủ trưởng phối hợp nỗ lực của các thành viên trong nhóm, trong cộng đồng, trong tổ chức đạt được mục tiêu đề ra.

Nói đến hoạt động này, người ta thường nhắc đến ý tưởng sâu sắc của C.Mác: “*Một nghệ sĩ vĩ cầm thì tự điều khiển mình, còn dàn nhạc thì cần nhạc trưởng*”. [22;24]

Thuật ngữ “Quản lý” (Tiếng Việt gốc Hán) lột tả được bản chất hoạt động này trong thực tiễn. Nó gồm hai quá trình tích hợp vào nhau: Quá trình “Quản” gồm sự coi sóc, giữ gìn, duy trì hệ trạng thái “ổn định”; quá trình “lý” gồm sự sửa sang, sắp xếp, đổi mới, đưa hệ vào thế “phát triển”.

Từ điển Tiếng Việt (Viện Ngôn ngữ học) định nghĩa: “*Quản lý là trông coi, giữ gìn theo những yêu cầu nhất định, là tổ chức và điều khiển những yêu cầu nhất định, là tổ chức và điều khiển các hoạt động theo những yêu cầu nhất định*”. [29;772]

Trong lĩnh vực quản lý giáo dục ở Việt Nam những năm qua đã có nhiều công trình nghiên cứu về lý luận cũng như đề ra được các giải pháp quản lý có hiệu quả trong việc phát triển giáo dục và đào tạo ví dụ như: Tác giả Trần Kiểm “*Những vấn đề cơ bản của Khoa học Quản lý giáo dục*” đã nêu lên và phân tích khá sâu sắc các khái niệm về quản lý giáo dục, Quản lý nhà nước về giáo dục, quản lý nhà trường và sự đổi mới quản lý giáo dục ở nước ta trong giai đoạn hiện nay, tác giả Nguyễn Ngọc Quang “*Những khái niệm cơ bản về*



lý luận quản lý giáo dục” đã đề cập đến những khái niệm cơ bản của quản lý, QLGD, các đối tượng của khoa học QLGD, tác giả Đặng Bá Lãm - Phạm Thành Nghị “Chính sách và kế hoạch phát triển trong quản lý giáo dục” đã phân tích khá sâu sắc về lý thuyết và mô hình chính sách, các phương pháp lập kế hoạch giáo dục, hai tác giả Vũ Ngọc Hải và Trần Khánh Đức trong “ Hệ thống giáo dục hiện đại trong những năm đầu thế kỷ XXI” đã trình bày những quan điểm, mục tiêu, giải pháp phát triển giáo dục và hệ thống giáo dục.

Trong các nghiên cứu đề xuất các biện pháp QLGD nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ QLGD tại các trường tiểu học, góp phần nâng cao hiệu quả QLGD ở địa phương trong giai đoạn đổi mới, đã có một số đề tài nghiên cứu như:

- Luận văn thạc sĩ : các biện pháp xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường tiểu học tỉnh Bắc Ninh đến năm 2010 của Nguyễn Văn Ngọc.

- Luận văn thạc sĩ : Giải pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường tiểu học huyện An Biên, tỉnh Kiên Giang giai đoạn 2011-2015 của Đỗ Văn Ngọt.

- Luận văn thạc sĩ : Biện pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường Tiểu học Sơn La đến năm 2020 của Đỗ Thị Minh Liên.

Các đề tài trên chủ yếu đi sâu vào nghiên cứu thực trạng về số lượng, cơ cấu và xây dựng đội ngũ CBQL trường tiểu học trên địa bàn của một địa phương cụ thể, chưa đề cập đến việc phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường tiểu học một cách đồng bộ về cơ cấu, đảm bảo về phẩm chất chính trị và năng lực chuyên môn, nghiệp vụ đáp ứng được những đổi mới về giáo dục và năng lực chuyên môn, nghiệp vụ, đáp ứng được những đổi mới về giáo dục và đào tạo trong giai đoạn hiện nay là vấn đề rất cần thiết ở mỗi địa phương. Đặc biệt là đáp ứng được yêu cầu của các tiêu chí, trong Chuẩn hiệu trưởng trường tiểu học của Bộ giáo dục và Đào tạo đã ban hành năm 2011. Ở Thị xã Phúc Yên - tỉnh Vĩnh Phúc chưa có đề tài nghiên cứu khoa học nào đề cập đến vấn đề phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường Tiểu học theo chuẩn Hiệu trưởng. Vì vậy,

việc nghiên cứu vấn đề phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường Tiểu học theo chuẩn Hiệu trưởng của thị xã Phúc Yên, tỉnh Vĩnh Phúc là rất cần thiết.

## **1.2. Những khái niệm cơ bản của đề tài**

### **1.2.1. Quản lý**

Lịch sử đã chứng minh rằng, để tồn tại và phát triển, ngay từ khi loài người xuất hiện trên trái đất, con người đã liên kết nhau thành nhóm nhằm chống lại sự tiêu diệt của thú dữ và thiên nhiên, đồng thời xuất hiện hàng loạt các mối quan hệ: Quan hệ giữa con người với con người, con người với thiên nhiên, con người với xã hội và cả mối quan hệ con người với chính bản thân mình. Trong quá trình đó xuất hiện thêm một số người có năng lực chi phối được người khác đồng thời điều khiển hoạt động của nhóm sao cho phù hợp với mục tiêu chung. Những người đóng đóng vai trò thủ lĩnh để quản lý nhóm, điều đó làm nảy sinh nhu cầu về quản lý, như vậy quản lý xuất hiện từ rất sớm và tồn tại đến ngày nay.

Trong lịch sử nhân loại có nhiều cách tiếp cận khác nhau trong quản lý nên khái niệm quản lý cũng được đề cập đến ở những góc độ khác nhau.

Harol Koontz, Cyril Odonnell và Heinz Weihrich cho rằng: “Quản lý là hoạt động đảm bảo sự phối hợp những nỗ lực cá nhân nhằm đạt được mục tiêu quản lý trong điều kiện chi phí thời gian, công sức, tiền bạc, vật ít nhất đạt được kết cao nhất”. [10;772]

Theo tác giả Trần Kiểm: Quản lý là những tác động của chủ thể quản lý trong việc huy động, phát huy, kết hợp, sử dụng, điều chỉnh, điều phối các nguồn lực trong và ngoài tổ chức một cách tối ưu nhằm đạt mục đích của tổ chức với hiệu quả cao nhất. [17]

Theo tác giả Bùi Minh Hiền - Vũ Ngọc Hải - Đặng Quốc Bảo: “Quản lý là sự tác động có tổ chức, có hướng tích cực của chủ thể quản lý với đối tượng quản lý đạt mục tiêu đề ra”. [14;12]

Từ những khái niệm về quản lý nêu trên, ta có thể rút ra được những dấu hiệu chung chủ yếu về bản chất của hoạt động quản lý là: