

ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM

LÊ THỊ KIM LOAN

BIỆN PHÁP PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ  
TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG TỈNH QUẢNG NINH  
TRONG GIAI ĐOẠN HIỆN NAY

LUẬN VĂN THẠC SĨ KHOA HỌC GIÁO DỤC

Thái Nguyên - 2010

ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM

=====

LÊ THỊ KIM LOAN

BIỆN PHÁP PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ  
TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG TỈNH QUẢNG NINH  
TRONG GIAI ĐOẠN HIỆN NAY

*Chuyên ngành: Quản lý giáo dục*  
*Mã số: 60.14.05*

LUẬN VĂN THẠC SĨ KHOA HỌC GIÁO DỤC

**Người hướng dẫn khoa học: PGS. TS Đặng Quốc Bảo**

**Thái Nguyên - 2010**

## LỜI CẢM ƠN

*Với những tình cảm chân thành, tôi xin bày tỏ lòng biết ơn tới toàn thể các Thầy giáo, Cô giáo đã nhiệt tình giảng dạy, trang bị cho tôi hệ thống tri thức rất quý báu về lý luận và thực tiễn trong quản lý giáo dục, những phương pháp nghiên cứu khoa học.*

*Tôi xin trân trọng cảm ơn Ban Giám đốc Đại học Thái nguyên; Ban Giám hiệu, Khoa Tâm lý giáo dục, Khoa Sau đại học Trường Đại học Sư phạm- Đại học Thái Nguyên; Thường trực Tỉnh uỷ, Thường trực UBND tỉnh Quảng Ninh; Ban Tổ chức Tỉnh uỷ Quảng Ninh; Sở Nội vụ, Sở GD&ĐT, các Trường THPT tỉnh Quảng Ninh đã giúp đỡ và tạo điều kiện cho tôi trong thời gian học tập và nghiên cứu để hoàn thành Luận văn.*

*Đặc biệt, tôi xin được bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc tới PGS-TS Đặng Quốc Bảo, người đã tận tình giúp đỡ, hướng dẫn tôi trong suốt quá trình nghiên cứu, xây dựng và hoàn thiện Luận văn.*

*Tôi cũng xin cảm ơn gia đình, bạn bè và các bạn đồng môn đã động viên, giúp đỡ tôi rất nhiều để tôi hoàn thành tốt khoá học của mình.*

*Mặc dù đã rất cố gắng, song Luận văn không thể tránh khỏi những khiếm khuyết. Tôi rất mong nhận được sự chỉ dẫn và góp ý của các Thầy giáo, Cô giáo, của bạn bè, đồng nghiệp và của các quý vị quan tâm.*

*Tôi xin trân trọng cảm ơn.*

**Tác giả Luận văn**

**Lê Thị Kim Loan**

# MỤC LỤC

<b>MỞ ĐẦU</b> .....	1
1. Lý do chọn Đề tài .....	1
2. Mục đích nghiên cứu .....	2
3. Khách thể và đối tượng nghiên cứu .....	3
4. Giả thuyết khoa học .....	3
5. Nhiệm vụ nghiên cứu .....	3
6. Giới hạn và phạm vi nghiên cứu .....	3
7. Phương pháp nghiên cứu.....	4
8. Đóng góp mới của Luận văn .....	5
9. Cấu trúc của Luận văn .....	5
<b>Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ</b>	
<b>QUẢN LÝ TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG.....</b>	<b>6</b>
<b>1.1. Vài nét về lịch sử vấn đề nghiên cứu .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2. Một số khái niệm cơ bản của vấn đề nghiên cứu .....</b>	<b>7</b>
1.2.1. Quản lý.....	7
1.2.2. Quản lý giáo dục.....	10
1.2.3. Quản lý trường học .....	11
1.2.4. Đội ngũ Cán bộ quản lý giáo dục .....	11
1.2.5. Phát triển .....	13
1.2.6. Phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý giáo dục.....	14
<b>1.3. Cơ sở phương pháp luận và định hướng lý luận của phát triển đội ngũ</b>	
<b>Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông.....</b>	<b>14</b>
1.3.1. Trường trung học phổ thông trong hệ thống giáo dục quốc dân.....	14
1.3.2. Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông.....	16
1.3.3. Quan điểm của chủ nghĩa Mác-Lê Nin, Chủ tịch Hồ Chí Minh và Đảng cộng sản Việt nam về công tác cán bộ - cơ sở phương pháp luận để phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông .....	17
1.3.4. Định hướng lý luận của phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông.....	18

<b>1.4. Yêu cầu và nội dung của công tác phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý</b>	
<b>Trường trung học phổ thông</b> .....	20
1.4.1. Những yêu cầu đối với việc phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý	
Trường trung học phổ thông.....	20
1.4.2. Nội dung công tác phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý	
Trường trung học phổ thông.....	21
<b>1.5. Những yếu tố tác động đến sự phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông</b> .....	25
1.5.1. Điều kiện tự nhiên và kinh tế - xã hội.....	25
1.5.2. Cơ chế quản lý chung của Ngành Giáo dục .....	26
1.5.3. Cơ chế quản lý riêng đối với Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông.....	26
1.5.4. Công tác dự báo và quy hoạch phát triển giáo dục Trung học phổ thông.....	26
1.5.5. Các yếu tố giáo dục - đào tạo Quốc tế.....	27
<b>Tiểu kết chương 1</b> .....	27
<b>Chương 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ</b>	
<b>QUẢN LÝ TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG TỈNH QUẢNG NINH</b>	28
<b>2.1. Thực trạng phát triển giáo dục trung học phổ thông tỉnh Quảng Ninh</b> .....	28
2.1.1. Khái quát về điều kiện tự nhiên, tình hình phát triển kinh tế- xã hội tỉnh Quảng Ninh .....	28
2.1.2. Thực trạng phát triển giáo dục Trung học phổ thông tỉnh Quảng Ninh .....	29
<b>2.2. Thực trạng đội ngũ Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông tỉnh Quảng Ninh</b> .....	35
2.2.1. Số lượng Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông tỉnh Quảng Ninh.....	35
2.2.2. Cơ cấu đội ngũ Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông.....	36
2.2.3. Chất lượng đội ngũ Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông .....	37
<b>2.3. Thực trạng công tác phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý</b>	
<b>Trường trung học phổ thông</b> .....	44
2.3.1. Công tác quy hoạch phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý.....	44
2.3.2. Công tác bổ nhiệm, miễn nhiệm và luân chuyển Cán bộ quản lý .....	46
2.3.3. Công tác đào tạo, bồi dưỡng Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông .....	47
2.3.4. Việc thực hiện các chế độ chính sách đối với Cán bộ quản lý	
Trường trung học phổ thông.....	48

2.3.5. Công tác thanh tra, kiểm tra, đánh giá Cán bộ quản lý.....	48
<b>2.4. Đánh giá chung về đội ngũ và phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý</b>	
<b>Trường trung học phổ thông tỉnh Quảng Ninh hiện nay .....</b>	<b>49</b>
2.4.1. Đội ngũ Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông tỉnh Quảng Ninh.....	49
2.4.2. Đánh giá về công tác phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông.....	51
<b>2.5. Dự báo phát triển dân số, quy mô học sinh, mạng lưới Trường trung học     phổ thông của tỉnh Quảng Ninh đến năm 2015 và năm 2020 .....</b>	<b>54</b>
2.5.1. Dự báo phát triển dân số .....	54
2.5.2. Dự báo quy mô học sinh Trung học phổ thông .....	55
2.5.3. Dự báo mạng lưới và số lượng Trường trung học phổ thông .....	55
<b>Tiểu kết chương 2 .....</b>	<b>55</b>
<b>Chương 3: BIỆN PHÁP PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ     TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG TỈNH QUẢNG NINH     TRONG GIAI ĐOẠN HIỆN NAY .....</b>	<b>57</b>
<b>3.1. Định hướng, nguyên tắc đề xuất Biện pháp phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý     Trường trung học phổ thông tỉnh Quảng Ninh giai đoạn 2011-2015 .....</b>	<b>57</b>
3.1.1. Các định hướng, nguyên tắc đề xuất Biện pháp phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông tỉnh Quảng Ninh giai đoạn 2011-2015. ....	57
3.1.2. Các nguyên tắc xây dựng Biện pháp phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông .....	58
<b>3.2. Một số biện pháp phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý Trường trung học     phổ thông.....</b>	<b>59</b>
3.2.1. Cụ thể hóa tiêu chuẩn Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông, tạo thuận lợi cho việc đánh giá và tự đánh giá.....	59
3.2.2. Lập quy hoạch và thực hiện tốt quy hoạch phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông.....	62
3.2.3. Thực hiện công tác đào tạo, bồi dưỡng chuẩn ngạch và tiêu chuẩn chức danh nhằm chuẩn hóa đội ngũ Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông .....	67
3.2.4. Đổi mới công tác bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển đội ngũ Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông.....	74

3.2.5. Tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra, đánh giá thường xuyên đối với hoạt động quản lý của Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông.....	81
3.2.6. Tạo môi trường thuận lợi cho việc phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông .....	84
3.2.7. Có chính sách, chế độ đãi ngộ phù hợp đối với Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông .....	87
3.2.8. Kịp thời nêu gương các Cán bộ quản lý xuất sắc; tuyên truyền, nhân rộng các điển hình tiên tiến trong phong trào thi đua yêu nước của Ngành Giáo dục.....	90
<b>3.3. Mối quan hệ giữa các biện pháp.....</b>	<b>92</b>
<b>3.4. Kiểm chứng nhận thức về tính cấp thiết, tính khả thi của các biện pháp phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông tỉnh Quảng Ninh .....</b>	<b>93</b>
3.4.1. Đánh giá của các chuyên gia về mức độ cấp thiết và mức độ khả thi của các biện pháp phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông.....	93
3.4.2. Đánh giá của Lãnh đạo cấp phòng chuyên môn của các Sở, ban, ngành; Cán bộ quản lý và Giáo viên các Trường trung học phổ thông về tính cấp thiết và tính khả thi của các biện pháp.....	93
<b>Tiểu kết chương 3 .....</b>	<b>94</b>
<b>KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ .....</b>	<b>95</b>
1. Kết luận .....	95
2. Khuyến nghị .....	97
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....</b>	<b>100</b>
<b>PHỤ LỤC</b>	

## DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

STT	CHỮ VIẾT TẮT	CHỮ VIẾT ĐẦY ĐỦ
1	CB, CC	Cán bộ, công chức
2	CB, GV, NV	Cán bộ, Giáo viên, Nhân viên
3	CBQL	Cán bộ quản lý
4	CNH, HĐH	Công nghiệp hoá, hiện đại hoá
5	CSVC	Cơ sở vật chất
6	ĐHQG	Đại học Quốc gia
7	ĐHSP	Đại học sư phạm
8	GD & ĐT	Giáo dục và đào tạo
9	GS-TS	Giáo sư - Tiến sĩ
10	KT-XH	Kinh tế - Xã hội
11	Nxb	Nhà xuất bản
12	PGS-TS	Phó Giáo sư- Tiến sĩ
13	PGS-TSKH	Phó Giáo sư- Tiến sĩ khoa học
14	QLGD	Quản lý giáo dục
15	QLNN	Quản lý nhà nước
16	Th.s	Thạc sĩ
17	THCS	Trung học cơ sở
18	THPT	Trung học phổ thông
19	TTHN&GDTX	Trung tâm Hướng nghiệp và Giáo dục Thường xuyên
20	TW	Trung ương
21	UBND	Ủy ban nhân dân
22	XHCN	Xã hội Chủ nghĩa
23	XHH	Xã hội hoá



## DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ

<b>Ký hiệu</b>	<b>Nội dung</b>	<b>Trang</b>
Sơ đồ 1.1	Mô hình quản lý	8
Sơ đồ 1.2	Quan hệ giữa phát triển nguồn nhân lực với quản lý nguồn nhân lực	22
Sơ đồ 1.3	Phát triển nguồn nhân lực	22
Bảng 2.1	Quy mô học sinh Trường trung học phổ thông tỉnh Quảng Ninh	29
Bảng 2.2	Trình độ chuyên môn của Cán bộ quản lý và Giáo viên Trường trung học phổ thông	30
Bảng 2.3	Cơ cấu đội ngũ Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông	36
Bảng 2.4	Cơ cấu về độ tuổi Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông tỉnh Quảng Ninh năm học 2009 - 2010	37
Bảng 2.5	Trình độ chuyên môn, trình độ quản lý của Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông tỉnh Quảng Ninh năm học 2009 - 2010	40
Bảng 2.6	Trình độ lý luận chính trị của Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông	40
Bảng 2.7	Dự báo dân số tỉnh Quảng Ninh đến năm 2015 và năm 2020	54
Bảng 2.8	Dự báo quy mô trường, lớp Trung học phổ thông đến năm 2015 và năm 2020	55
Bảng 3.1	Quy hoạch về độ tuổi, giới tính của Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông tỉnh Quảng Ninh đến năm 2015	67
Bảng 3.2	Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng Cán bộ quản lý Trường trung học phổ thông giai đoạn 2011 - 2015	72

# MỞ ĐẦU

## 1. Lý do chọn Đề tài

Cán bộ luôn giữ vai trò quan trọng, quyết định sự thành bại của mọi công việc. Bác Hồ đã dạy: “Muôn việc thành công hay thất bại đều do cán bộ tốt hay kém” [30, tr.240]. Trong ngành giáo dục, nhà giáo và Cán bộ quản lý giáo dục là lực lượng nòng cốt trong việc phát triển và nâng cao chất lượng giáo dục. Vì vậy, phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý giáo dục nói chung, Cán bộ quản lý trường học nói riêng luôn là nhiệm vụ quan trọng hàng đầu trong chiến lược phát triển giáo dục.

Trung học phổ thông (THPT) là một cấp học của hệ thống giáo dục quốc dân, là cấp học rất quan trọng góp phần vào việc nâng cao dân trí, đào tạo nhân lực và bồi dưỡng nhân tài. Mục tiêu của giáo dục THPT nhằm “giúp học sinh củng cố và phát triển những kết quả của giáo dục trung học cơ sở, hoàn thiện học vấn phổ thông và có những hiểu biết thông thường về kỹ thuật và hướng nghiệp, có điều kiện phát huy năng lực cá nhân để lựa chọn hướng phát triển, tiếp tục học đại học và cao đẳng, trung cấp, học nghề hoặc đi vào cuộc sống lao động” [36].

Để các nhà trường nói chung và các trường THPT nói riêng hoàn thành tốt sứ mạng của mình thì ngoài việc xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên, việc phát triển đội ngũ Cán bộ quản lý (CBQL) là yếu tố hết sức quan trọng. Cán bộ quản lý trường THPT là một trong những nhân tố quyết định trong sự phát triển của các nhà trường. Do đó, "đội ngũ Cán bộ quản lý giáo dục phải được chuẩn hoá, đảm bảo chất lượng, đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, đặc biệt chú trọng nâng cao bản lĩnh chính trị, phẩm chất, lối sống, lương tâm, tay nghề của nhà giáo, đáp ứng ngày càng cao sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước” [11].

Trong thực tế, đội ngũ CBQL trường THPT hàng năm có sự biến động do chính sách luân chuyển cán bộ, bổ nhiệm lại theo nhiệm kỳ, hết tuổi lao động về nghỉ chế độ theo quy định của pháp luật và nhu cầu tăng thêm CBQL do số lượng trường THPT tăng. Do đó, việc xem xét, bổ nhiệm lại, bổ nhiệm mới vẫn phải được tiến hành thường xuyên.

Tỉnh Quảng Ninh hiện có 53 trường THPT với 146 Hiệu trưởng và phó Hiệu trưởng. Đội ngũ CBQL được xây dựng ngày càng đông đảo, phần lớn có bản lĩnh chính trị, phẩm chất đạo đức trong sáng và lối sống lành mạnh; trình độ chuyên môn,