

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

**NGUYỄN HUY HOÀNG**

**QUẢN LÝ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ  
TRƯỜNG PHỔ THÔNG DÂN TỘC BÁN TRÚ TRUNG HỌC CƠ SỞ  
TRÊN ĐỊA BÀN HUYỆN VĨ NHAI, TỈNH THÁI NGUYÊN**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KHOA HỌC GIÁO DỤC**

**THÁI NGUYÊN - 2015**

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

**NGUYỄN HUY HOÀNG**

**QUẢN LÝ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ  
TRƯỜNG PHỔ THÔNG DÂN TỘC BÁN TRÚ TRUNG HỌC CƠ SỞ  
TRÊN ĐỊA BÀN HUYỆN VĨ NHAI, TỈNH THÁI NGUYÊN**

*Chuyên ngành: Quản lý giáo dục  
Mã ngành: 60.14.01.14*

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KHOA HỌC GIÁO DỤC**

**Người hướng dẫn khoa học: TS. PHÙNG THỊ HẰNG**

**THÁI NGUYÊN - 2015**

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan rằng, số liệu và kết quả nghiên cứu trong luận văn này là trung thực và chưa hề được sử dụng trong bất cứ một công trình nào.

Tôi xin cam đoan rằng, mọi sự giúp đỡ cho việc thực hiện luận văn này đã được cảm ơn và các thông tin trích dẫn trong luận văn đều đã được chỉ rõ nguồn gốc.

*Thái Nguyên, tháng 6 năm 2015*

**Tác giả luận văn**

**Nguyễn Huy Hoàng**

## LỜI CẢM ƠN

Với tấm lòng biết ơn sâu sắc, em xin bày tỏ lòng cảm ơn chân thành tới cô giáo TS. Phùng Thị Hằng đã tận tình chỉ bảo, hướng dẫn, giúp đỡ em trong quá trình nghiên cứu và hoàn thành luận văn.

Em xin trân trọng cảm ơn Ban Giám hiệu, Phòng Đào tạo, các thầy cô giáo Khoa Tâm lý - Giáo dục, trường Đại học Sư phạm - Đại học Thái Nguyên, gia đình và các bạn đã tạo điều kiện thuận lợi, động viên, khích lệ em trong thời gian học tập và thực hiện luận văn.

Tôi xin trân trọng cảm ơn Ban Tuyên giáo Tỉnh ủy Thái Nguyên; Huyện ủy, Hội đồng nhân dân, Ủy ban nhân dân huyện, Phòng Nội vụ, Phòng Giáo dục và Đào tạo huyện Võ Nhai, tỉnh Thái Nguyên; cảm ơn các thầy cô giáo ở các trường THCS và trường PTDTBT THCS trên địa bàn huyện Võ Nhai, cùng với người thân đã tận tình giúp đỡ, cung cấp tài liệu, thông tin, tham gia đóng góp ý kiến, tạo điều kiện thuận lợi cho tác giả trong quá trình học tập, nghiên cứu và hoàn thành luận văn.

Xin trân trọng cảm ơn!

*Thái Nguyên, tháng 6 năm 2015*

**Tác giả**

**Nguyễn Huy Hoàng**

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	i
LỜI CẢM ƠN.....	ii
MỤC LỤC .....	iii
DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT.....	iv
DANH MỤC CÁC BẢNG.....	v
<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
4. Giả thuyết khoa học .....	3
5. Nhiệm vụ nghiên cứu.....	3
6. Phạm vi nghiên cứu .....	4
7. Phương pháp nghiên cứu .....	4
8. Cấu trúc của luận văn.....	5
<b>Chương 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRƯỜNG PHỔ THÔNG DÂN TỘC BÁN TRÚ TRUNG HỌC CƠ SỞ.....</b>	<b>6</b>
1.1. Tổng quan nghiên cứu vấn đề.....	6
1.1.1. Trên thế giới.....	6
1.1.2. Ở Việt Nam.....	6
1.2. Một số khái niệm cơ bản.....	8
1.2.1. Quản lý, quản lý giáo dục, quản lý nhà trường.....	8
1.2.2. Cán bộ quản lý nhà trường, đội ngũ CBQL nhà trường .....	10
1.2.3. Phát triển, phát triển đội ngũ CBQL nhà trường .....	11
1.2.4. Quản lý phát triển đội ngũ CBQL nhà trường .....	13
1.3. Vị trí, vai trò và nhiệm vụ của trường PTDTBT THCS .....	13
1.3.1. Vị trí, vai trò của trường PTDTBT THCS.....	13
1.3.2. Chức năng, nhiệm vụ của trường PTDTBT THCS .....	13
1.3.3. Nhiệm vụ của CBQL trường PTDTBT THCS .....	14
1.4. Phòng GD&ĐT với công tác quản lý phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường PTDTBT THCS .....	14

1.4.1. Chức năng, nhiệm vụ của Phòng GD&ĐT .....	14
1.4.2. Nội dung công tác quản lý phát triển đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS đối với Phòng GD&ĐT .....	15
1.5. Những yêu cầu đối với công tác quản lý phát triển đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS trong giai đoạn hiện nay .....	20
1.5.1. Phát triển đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS đảm bảo yêu cầu đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu và chuẩn về chất lượng .....	20
1.5.2. Phát triển đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS đảm bảo tính dân tộc .....	22
1.5.3. Phát triển đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS đảm bảo yêu cầu phù hợp với điều kiện kinh tế - xã hội của địa phương .....	22
1.5.4. Phát triển đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS đáp ứng xu hướng đổi mới và phát triển giáo dục phổ thông .....	23
1.6. Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác quản lý phát triển đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS .....	23
1.6.1. Nhóm yếu tố thuộc về chủ thể quản lý .....	24
1.6.2. Nhóm yếu tố thuộc về đối tượng quản lý và các nhân tố bên trong của GD&ĐT .....	24
1.6.3. Nhóm yếu tố thuộc về điều kiện, môi trường .....	24
Kết luận chương 1 .....	26
<b>Chương 2. THỰC TRẠNG VỀ CÔNG TÁC QUẢN LÝ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CBQL TRƯỜNG PTDTBT THCS TRÊN ĐỊA BÀN HUYỆN VÕ NHAI, TỈNH THÁI NGUYÊN .....</b>	<b>27</b>
2.1. Vài nét về các trường PTDTBT THCS ở huyện Võ Nhai, tỉnh Thái Nguyên.....	27
2.1.1. Khái quát về sự nghiệp giáo dục và đào tạo của huyện Võ Nhai .....	27
2.1.2. Vài nét về các trường PTDTBT THCS của huyện Võ Nhai .....	29
2.2. Tổ chức khảo sát thực trạng về công tác quản lý phát triển đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS ở huyện Võ Nhai, tỉnh Thái Nguyên .....	30
2.2.1. Mục đích và nội dung khảo sát .....	30
2.2.2. Phương thức khảo sát.....	31
2.3. Thực trạng đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS ở huyện Võ Nhai, tỉnh Thái Nguyên.....	32
2.3.1. Số lượng và cơ cấu của đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS .....	32
2.3.2. Thực trạng về trình độ của đội ngũ CBQL .....	33
2.3.3. Thực trạng về phẩm chất và năng lực của đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS ở huyện Võ Nhai .....	34

2.3.4. Đánh giá chung về đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS ở huyện Võ Nhai, tỉnh Thái Nguyên .....	39
2.4. Thực trạng về công tác quản lý phát triển đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS ở huyện Võ Nhai .....	40
2.4.1. Thực trạng công tác xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL.....	40
2.4.2. Thực trạng công tác tuyển chọn, sử dụng hợp lý năng lực sở trường của đội ngũ CBQL.....	42
2.4.3. Thực trạng công tác đào tạo, bồi dưỡng, phát triển đội ngũ CBQL.....	43
2.4.4. Thực trạng công tác thanh tra, kiểm tra, đánh giá chất lượng đội ngũ CBQL .....	45
2.4.5. Thực trạng công tác xây dựng môi trường tạo động lực phát triển đội ngũ CBQL.....	46
2.4.6. Đánh giá chung về công tác quản lý phát triển đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS ở huyện Võ Nhai .....	49
2.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý phát triển đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS ở huyện Võ Nhai .....	51
2.5.1. Nhóm yếu tố thuộc về chủ thể quản lý .....	51
2.5.2. Nhóm các yếu tố thuộc về đối tượng quản lý .....	52
2.5.3. Nhóm các yếu tố thuộc về điều kiện, môi trường quản lý.....	53
Kết luận chương 2.....	55
<b>Chương 3. BIỆN PHÁP QUẢN LÝ PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ CBQL TRƯỜNG PTDTBT THCS TRÊN ĐỊA BÀN HUYỆN VÕ NHAİ, TỈNH THÁI NGUYÊN .....</b>	<b>56</b>
3.1. Nguyên tắc đề xuất biện pháp.....	56
3.1.1. Nguyên tắc đảm bảo đúng quan điểm chỉ đạo của Đảng và Nhà nước về phát triển giáo dục và đào tạo; định hướng phát triển giáo dục của huyện Võ Nhai.....	56
3.1.2. Nguyên tắc đảm bảo tính khoa học.....	56
3.1.3. Nguyên tắc đảm bảo tính thực tiễn và phát triển .....	57
3.1.4. Nguyên tắc đảm bảo tính đồng bộ, tính kế thừa .....	57
3.2. Các biện pháp cụ thể.....	58
3.2.1. Cụ thể hóa tiêu chuẩn của CBQL trường PTDTBT THCS .....	58
3.2.2. Xây dựng và thực hiện tốt quy hoạch CBQL trường PTDTBT THCS .....	62
3.2.3. Thực hiện tốt quy trình tuyển chọn, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại và sắp xếp đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS .....	64

3.2.4. Đổi mới nội dung, phương thức đào tạo, bồi dưỡng CBQL và đội ngũ kế cận các trường PTDTBT THCS .....	70
3.2.5. Tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra và đánh giá đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS .....	74
3.2.6. Có chính sách đãi ngộ hợp lý, tạo động lực và môi trường làm việc để phát triển đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS .....	78
3.3. Mối quan hệ giữa các biện pháp .....	80
3.4. Khảo nghiệm tính cần thiết và khả thi của các biện pháp .....	81
3.4.1. Khảo nghiệm tính cần thiết.....	82
3.4.2. Khảo nghiệm tính khả thi .....	83
Kết luận chương 3.....	85
<b>KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ.....</b>	<b>86</b>
1. Kết luận.....	86
2. Khuyến nghị.....	87
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>90</b>
<b>PHỤ LỤC.....</b>	<b>92</b>

## DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

BCH	: Ban chấp hành
BGH	: Ban giám hiệu
CB	: Cán bộ
CBQL	: Cán bộ quản lý
CNH-HĐH	: Công nghiệp hoá - hiện đại hoá
CNTT	: Công nghệ thông tin
CSGD	: Cơ sở giáo dục
CSVC	: Cơ sở vật chất
GD	: Giáo dục
GD&ĐT	: Giáo dục và đào tạo
GV	: Giáo viên
HĐND	: Hội đồng dân nhân
HS	: Học sinh
KH-CN	: Khoa học - công nghệ
KT-XH	: Kinh tế - xã hội
NXB	: Nhà xuất bản
PCGD	: Phổ cập giáo dục
PTDTBT	: Phổ thông dân tộc bán trú
QL	: Quản lý
QLGD	: Quản lý giáo dục
THCS	: Trung học cơ sở
THPT	: Trung học phổ thông
UBND	: Ủy ban nhân dân

## DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 2.1.	Quy mô phát triển giáo dục .....	29
Bảng 2.2.	Kết quả xếp loại học lực .....	29
Bảng 2.3.	Kết quả xếp loại hạnh kiểm .....	29
Bảng 2.4.	Số lượng và cơ cấu đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS .....	32
Bảng 2.5.	Thực trạng về độ tuổi CBQL trường PTDTBT THCS.....	32
Bảng 2.6.	Thực trạng về thâm niên QL của CBQL trường PTDTBT THCS .....	32
Bảng 2.7.	Thực trạng về trình độ của CBQL trường PTDTBT THCS .....	33
Bảng 2.8.	Đánh giá phẩm chất chính trị, đạo đức của đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS .....	34
Bảng 2.9.	Đánh giá về năng lực chuyên môn của đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS .....	36
Bảng 2.10.	Đánh giá về năng lực quản lý của đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS .....	37
Bảng 2.11.	Đánh giá về công tác xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS.....	41
Bảng 2.12.	Đánh giá về công tác tuyển chọn, sử dụng hợp lý năng lực sở trường của đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS .....	42
Bảng 2.13.	Đánh giá về công tác đào tạo, bồi dưỡng, phát triển đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS.....	43
Bảng 2.14.	Đánh giá về công tác thanh tra, kiểm tra, đánh giá chất lượng đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS .....	45
Bảng 2.15.	Đánh giá về công tác xây dựng môi trường tạo động lực phát triển đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS .....	47
Bảng 2.16.	So sánh mức độ sử dụng và hiệu quả của các biện pháp .....	49
Bảng 2.17.	Đánh giá về mức độ ảnh hưởng của nhóm yếu tố thuộc về chủ thể quản lý.....	51
Bảng 2.18.	Đánh giá về mức độ ảnh hưởng của nhóm yếu tố thuộc về đối tượng quản lý .....	52
Bảng 2.19.	Đánh giá về mức độ ảnh hưởng của nhóm yếu tố thuộc về điều kiện, môi trường quản lý.....	53
Bảng 3.1.	Đánh giá tính cần thiết của các biện pháp quản lý phát triển đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS ở huyện Võ Nhai.....	82
Bảng 3.2.	Đánh giá tính khả thi của các biện pháp quản lý phát triển đội ngũ CBQL trường PTDTBT THCS ở huyện Võ Nhai.....	83