

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

---

**LÊ THỊ HIỀN**

**ĐỔI MỚI QUY TRÌNH BỔ NHIỆM  
VÀ SỬ DỤNG CÁN BỘ QUẢN LÝ CÁC TRƯỜNG  
TRUNG HỌC PHỔ THÔNG TỈNH HẢI DƯƠNG**

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

**THÁI NGUYÊN - 2016**

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

---

**LÊ THỊ HIỀN**

**ĐỔI MỚI QUY TRÌNH BỔ NHIỆM  
VÀ SỬ DỤNG CÁN BỘ QUẢN LÝ CÁC TRƯỜNG  
TRUNG HỌC PHỔ THÔNG TỈNH HẢI DƯƠNG**

**Chuyên ngành: Quản lý giáo dục**

**Mã số: 60.14.01.14**

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

**Người hướng dẫn khoa học: TS TRẦN ANH TUẤN**

**THÁI NGUYÊN - 2016**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của bản thân tôi, được xuất phát từ yêu cầu phát sinh trong công việc để hình thành hướng nghiên cứu. Các số liệu có nguồn gốc rõ ràng tuân thủ đúng nguyên tắc và kết quả trình bày trong luận văn được thu thập trong quá trình nghiên cứu là trung thực. Nội dung luận văn chưa từng được ai công bố trước đây.

*Thái Nguyên, tháng 4 năm 2016*

**Tác giả luận văn**

**Lê Thị Hiền**

## LỜI CẢM ƠN

Sau một thời gian học tập, nghiên cứu tại khoa Quản lý giáo dục, Trường Đại học sư phạm- Đại học Thái Nguyên, tác giả đã hoàn thành đề tài "*Đổi mới quy trình bổ nhiệm và sử dụng cán bộ quản lý các trường trung học phổ thông tỉnh Hải Dương*". Có được kết quả này, tác giả đã nhận được sự giúp đỡ, hướng dẫn, động viên của các cấp lãnh đạo, các cơ quan chức năng, các thầy giáo, cô giáo, bạn bè, đồng nghiệp và người thân trong gia đình.

Xin trân trọng cảm ơn các thầy, cô giáo trong Ban Chủ nhiệm khoa, các thầy, cô giáo trong khoa Quản lý giáo dục; Phòng Sau đại học và các thầy, cô giáo trong và ngoài trường Đại học sư phạm, Đại học Thái Nguyên đã trực tiếp giảng dạy, giúp đỡ và tạo điều kiện cho tác giả học tập, nghiên cứu tại trường.

Đặc biệt, tác giả xin được bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc nhất tới Tiến sỹ TRẦN ANH TUẤN - người thầy đã tận tâm hướng dẫn, chỉ bảo, giúp đỡ và động viên tác giả trong suốt quá trình nghiên cứu và hoàn thành Luận văn này.

Xin chân thành cảm ơn sự quan tâm, giúp đỡ của Tỉnh ủy, HĐND, UBND tỉnh Hải Dương, Ban Tổ chức Tỉnh ủy Hải Dương, Sở Giáo dục và Đào tạo; Phòng Tổ chức cán bộ và các phòng chức năng của Sở Giáo dục và Đào tạo; Chi ủy, Ban Giám hiệu và một số giáo viên các trường THPT trong tỉnh; bạn bè, đồng nghiệp và người thân đã quan tâm, tạo điều kiện giúp đỡ tôi trong suốt quá trình học tập, nghiên cứu và hoàn thành Luận văn.

Dù bản thân đã có rất nhiều cố gắng, song những thiếu sót trong Luận văn chắc chắn không thể tránh khỏi, kính mong sự góp ý, chỉ bảo của các quý thầy, cô cùng các bạn đồng nghiệp.

*Xin chân thành cảm ơn!*

*Thái Nguyên, tháng 4 năm 2016*

**Tác giả luận văn**

**Lê Thị Hiền**

## MỤC LỤC

|   |     |
|---|-----|
| <b>LỜI CAM ĐOAN</b> .....   | i   |
| <b>LỜI CẢM ƠN</b> .....   | ii  |
| <b>MỤC LỤC</b> .....  | iii |
| <b>DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT</b> .....  | iv  |
| <b>DANH MỤC BẢNG</b> .....  | v   |
| <b>DANH MỤC BIỂU ĐỒ</b> .....   | vi  |
| <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.....   | 2   |
| 4. Giới hạn và phạm vi nghiên cứu của đề tài .....  | 3   |
| 5. Giả thuyết khoa học.....   | 3   |
| 6. Nhiệm vụ nghiên cứu .....  | 3   |
| 7. Phương pháp nghiên cứu .....   | 4   |
| 8. Cấu trúc của luận văn .....  | 5   |
| <b>Chương 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐỔI MỚI QUY TRÌNH BỔ NHIỆM VÀ<br/>SỬ DỤNG CÁN BỘ QUẢN LÝ CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC<br/>PHỔ THÔNG</b> ..... | 6   |
| 1.1. Lịch sử nghiên cứu vấn đề.....   | 6   |
| 1.2. Một số khái niệm cơ bản .....  | 8   |
| 1.2.1. Quản lý .....  | 8   |
| 1.2.2. Quản lý giáo dục .....   | 8   |
| 1.2.3. Quản lý trường học.....  | 10  |
| 1.2.4. Khái niệm cán bộ quản lý các trường trung học phổ thông .....  | 11  |
| 1.2.5. Một số khái niệm về quản lý nhân sự.....   | 12  |
| 1.2.6. Chuẩn hiệu trưởng.....   | 14  |
| 1.2.7. Đổi mới quy trình bổ nhiệm.....  | 15  |

|  |    |
|--|----|
| 1.3. Trường trung học phổ thông trong hệ thống giáo dục quốc dân .....   | 15 |
| 1.3.1. Đặc điểm của cấp học THPT.....  | 15 |
| 1.3.2. Vị trí của trường THPT trong hệ thống giáo dục quốc dân .....   | 16 |
| 1.3.3. Nhiệm vụ, quyền hạn của trường THPT .....   | 16 |
| 1.3.4. Những định hướng đổi mới giáo dục THPT hiện nay.....  | 17 |
| 1.4. Đội ngũ cán bộ quản lý trường trung học phổ thông .....   | 20 |
| 1.4.1. Vai trò của đội ngũ CBQL trường THPT.....   | 20 |
| 1.4.2. Nhiệm vụ và quyền hạn của đội ngũ CBQL trường THPT .....  | 20 |
| 1.4.3. Yêu cầu về thực hiện “chuẩn hiệu trưởng” trường THPT .....  | 22 |
| 1.5. Mục tiêu, yêu cầu bổ nhiệm và sử dụng đội ngũ CBQL trường THPT theo “chuẩn hiệu trưởng” .....                             | 23 |
| 1.5.1. Mục tiêu (yêu cầu chung).....   | 23 |
| 1.5.2. Nâng cao về chất lượng.....   | 24 |
| 1.5.3. Đảm bảo đạt “chuẩn hiệu trưởng”.....  | 24 |
| 1.5.4. Phân cấp quản lý đội ngũ cán bộ quản lý trường THPT.....  | 24 |
| 1.6. Nội dung thực hiện bổ nhiệm và sử dụng cán bộ quản lý các trường trung học phổ thông .....                                | 26 |
| 1.6.1. Rà soát thực trạng và xác định nhu cầu bổ nhiệm, điều động, luân chuyển và sử dụng cán bộ quản lý các trường THPT ..... | 27 |
| 1.6.2. Lập kế hoạch bổ nhiệm, và sử dụng cán bộ quản lý các trường THPT .....  | 27 |
| 1.6.3. Thực hiện quy trình bổ nhiệm, điều động, luân chuyển và sử dụng cán bộ quản lý các trường THPT .....                    | 27 |
| 1.6.4. Thanh tra, kiểm tra, đánh giá đội ngũ CBQL trường THPT.....   | 30 |
| 1.7. Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác bổ nhiệm và sử dụng cán bộ quản lý các trường trung học phổ thông.....                  | 30 |
| 1.7.1. Yếu tố chủ quan.....  | 30 |
| 1.7.2. Yếu tố khách quan.....  | 31 |
| Tiểu kết chương 1 .....  | 33 |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Chương 2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC BỔ NHIỆM, ĐIỀU ĐỘNG, LUÂN CHUYỂN VÀ SỬ DỤNG CÁN BỘ QUẢN LÝ CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG TỈNH HẢI DƯƠNG .....</b>    | <b>34</b> |
| 2.1. Mô tả cách thức khảo sát .....  | 34        |
| 2.1.1. Mục đích khảo sát và đối tượng khảo sát .....   | 34        |
| 2.1.2. Nội dung khảo sát và cách thức khảo sát .....   | 34        |
| 2.2. Khái quát về tình hình phát triển đội ngũ CBQL giáo dục tỉnh Hải Dương .....  | 34        |
| 2.2.1. Vài nét về điều kiện tự nhiên, kinh tế - xã hội của tỉnh .....  | 34        |
| 2.2.2. Tình hình giáo dục và đào tạo .....   | 35        |
| 2.2.3. Thực trạng đội ngũ cán bộ quản lý trường THPT trên địa bàn tỉnh Hải Dương .....   | 37        |
| 2.2.4. Chất lượng đội ngũ CBQL các trường THPT .....   | 41        |
| 2.3. Thực trạng công tác bổ nhiệm và sử dụng cán bộ trường trung học phổ thông tỉnh Hải Dương .....  | 49        |
| 2.3.1. Đánh giá nhận thức về vai trò của công tác bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, sử dụng, luân chuyển trong phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường THPT ... | 51        |
| 2.3.2. Thực trạng công tác lập quy hoạch, chỉ đạo thực hiện quy hoạch, bổ nhiệm và sử dụng CBQL trường THPT .....                                      | 52        |
| 2.3.3. Thực trạng công tác bổ nhiệm, sử dụng, luân chuyển, miễn nhiệm... đội ngũ CBQL trường THPT .....  | 54        |
| 2.3.4. Công tác đào tạo, bồi dưỡng phát triển đội ngũ CBQL trường THPT   | 55        |
| 2.3.5. Xây dựng cơ chế, chính sách, hệ thống văn bản pháp quy về công tác bổ nhiệm và sử dụng CBQL trường THPT .....                                   | 56        |
| 2.3.6. Thực trạng việc kiểm tra, đánh giá công tác bổ nhiệm và sử dụng CBQL trường THPT .....  | 57        |
| 2.4. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến công tác bổ nhiệm và sử dụng CBQL trường THPT trên địa bàn tỉnh Hải Dương .....                               | 58        |
| 2.5. Đánh giá chung về thực trạng .....  | 59        |
| 2.5.1. Điểm mạnh .....   | 59        |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.5.2. Hạn chế, yếu kém .....   | 60        |
| 2.5.3. Nguyên nhân của hạn chế, yếu kém.....  | 60        |
| Tiểu kết chương 2 .....   | 62        |
| <b>Chương 3. BIỆN PHÁP ĐỔI MỚI QUY TRÌNH BỔ NHIỆM VÀ SỬ DỤNG</b><br><b>CÁN BỘ QUẢN LÝ CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG</b><br><b>TỈNH HẢI DƯƠNG THEO CHUẨN HIỆU TRƯỞNG .....</b>      | <b>63</b> |
| 3.1. Những định hướng cho đổi mới công tác cán bộ quản lý các trường THPT trên địa bàn tỉnh Hải Dương .....   | 63        |
| 3.1.1. Định hướng đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục, đào tạo theo tinh thần Nghị quyết TU 9 (khóa XI).....  | 63        |
| 3.1.2. Định hướng đổi mới công tác phát triển đội ngũ CBQL giáo dục.....  | 64        |
| 3.2. Nguyên tắc đề xuất biện pháp .....   | 65        |
| 3.2.1. Đảm bảo tính hệ thống và đồng bộ .....   | 65        |
| 3.2.2. Đảm bảo tính kế thừa và phát triển .....   | 65        |
| 3.2.3. Đảm bảo tính thực tiễn .....   | 66        |
| 3.2.4. Đảm bảo tính khả thi .....   | 66        |
| 3.3. Biện pháp đổi mới quy trình bổ nhiệm và sử dụng cán bộ quản lý các trường THPT trên địa bàn tỉnh Hải Dương .....   | 66        |
| 3.3.1. Tăng cường phân cấp quản lý gắn với vai trò lãnh đạo của các cấp ủy Đảng và quản lý nhà nước đối với công tác bổ nhiệm, sử dụng CBQL trường trung học phổ thông.....         | 66        |
| 3.3.2. Lập quy hoạch và chỉ đạo thực hiện tốt công tác quy hoạch đội ngũ CBQL các trường THPT .....   | 70        |
| 3.3.3. Thực hiện nghiêm quy trình bổ nhiệm, điều động, luân chuyển, sử dụng cán bộ quản lý trường trung học phổ thông dựa trên kết quả đánh giá CBQL theo “Chuẩn hiệu trưởng” ..... | 76        |
| 3.3.4. Thi tuyển với chức danh hiệu trưởng và phó hiệu trưởng trường THPT trên địa bàn tỉnh.....  | 79        |

|   |    |
|---|----|
| 3.3.5. Tăng cường thực hiện công tác thanh tra, kiểm tra, đánh giá đội ngũ CBQL dựa trên “chuẩn hiệu trưởng” và thực hiện điều chỉnh khi cần thiết. | 83 |
| 3.4. Môi quan hệ giữa các biện pháp.....  | 86 |
| 3.5. Khảo nghiệm về tính cần thiết và tính khả thi của các biện pháp đề xuất .  | 86 |
| Tiểu kết chương 3 .....   | 90 |
| <b>KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ</b> .....  | 91 |
| 1. Kết luận.....  | 91 |
| 2. Khuyến nghị .....  | 93 |
| <b>TÀI LIỆU THAM KHẢO</b> .....   | 97 |
| <b>PHỤ LỤC</b>  |    |

## DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

| <b>Chữ viết tắt</b> | <b>Đọc là</b>                       |
|---------------------|-------------------------------------|
| BCH                 | Ban Chấp hành                       |
| CBQL                | Cán bộ quản lý                      |
| CBQLGD              | Cán bộ quản lý giáo dục             |
| CBQLNT              | Cán bộ quản lý nhà trường           |
| CNH, HĐH            | Công nghiệp hoá, hiện đại hoá       |
| CNTT                | Công nghệ thông tin                 |
| CNXH                | Chủ nghĩa xã hội                    |
| CSTĐ                | Chiến sĩ thi đua                    |
| CSVC                | Cơ sở vật chất                      |
| GD                  | Giáo dục                            |
| GD&ĐT               | Giáo dục và đào tạo                 |
| GDTX- HN            | Giáo dục thường xuyên- hướng nghiệp |
| GV                  | Giáo viên                           |
| HĐND                | Hội đồng nhân dân                   |
| HS                  | Học sinh                            |
| KT- XH              | Kinh tế- xã hội                     |
| LLCT                | Lí luận chính trị                   |
| QL                  | Quản lý                             |
| QLGD                | Quản lý giáo dục                    |
| QLNN                | Quản lý Nhà nước                    |
| QLNT                | Quản lý nhà trường                  |
| THCS                | Trung học cơ sở                     |
| THPT                | Trung học phổ thông                 |
| UBND                | Ủy ban nhân dân                     |
| XHCN                | Xã hội chủ nghĩa                    |