

TS. NGUYỄN HỒNG HẢI

MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÍ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG



NHÀ XUẤT BẢN GIÁO DỤC VIỆT NAM

TS. NGUYỄN HỒNG HẢI

MỘT SỐ VẤN ĐỀ
LÍ LUẬN VÀ THỰC TIỄN
VỀ QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ HIỆU TRƯỞNG
TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG

NHÀ XUẤT BẢN GIÁO DỤC VIỆT NAM



DANH MỤC CÁC KÍ HIỆU VIẾT TẮT

CBQL	: Cán bộ quản lí
CBQLGD	: Cán bộ quản lí giáo dục
ĐNHT	: Đội ngũ hiệu trưởng
HT	: Hiệu trưởng
QLGD	: Quản lí giáo dục
QLNL	: Quản lí nhân lực
QLNNL	: Quản lí nguồn nhân lực
THPT	: Trung học phổ thông

MỤC LỤC

	Trang
Lời giới thiệu	7
Lời nói đầu	9
PHẦN 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG	11
CHƯƠNG I: TỔNG QUAN VỀ QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ HIỆU TRƯỞNG	13
1. Một số khái niệm cơ bản	13
1.1. Hiệu trưởng trường trung học phổ thông	13
1.2. Quản lý đội ngũ hiệu trưởng	14
2. Tổng quan về quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	16
2.1. Sơ lược quá trình phát triển của khoa học quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	16
2.2. Một số nghiên cứu về đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	20
CHƯƠNG II: KHUNG LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG	31
1. Khung lý luận	31
2. Các thành tố cơ bản của khung lý luận	33
2.1. Mục đích của công tác quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	33
2.2. Chủ thể của công tác quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	34
2.3. Công cụ quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	35
2.4. Nhiệm vụ của công tác quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	36
2.5. Vai trò của công tác quản lý đối với đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	38

CHƯƠNG III:	NỘI DUNG CỦA CÔNG TÁC QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG	41
1.	Một số kết quả nghiên cứu trên thế giới	41
2.	Nội dung của công tác quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	44
2.1.	Tuyển dụng đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	44
2.2.	Phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	47
2.3.	Lãnh đạo đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	51
2.4.	Đánh giá đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	57
2.5.	Đãi ngộ đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	58

PHẦN 2: MỘT NGHIÊN CỨU VỀ QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG

CHƯƠNG I:	GIỚI THIỆU VỀ HOẠT ĐỘNG NGHIÊN CỨU	63
1.	Mục đích nghiên cứu	63
2.	Phương pháp và nội dung nghiên cứu	64
2.1.	Cách tiếp cận và nội dung nghiên cứu	64
2.2.	Phương pháp phân tích và xử lý dữ liệu	65
3.	Tổ chức khảo sát	66
4.	Mức độ tin cậy và giá trị của dữ liệu	67
5.	Mẫu nghiên cứu và cỡ mẫu	68
CHƯƠNG II:	PHÂN TÍCH KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU	75
1.	Phân tích và bàn luận về 5 lĩnh vực nghiên cứu	76
1.1.	Thực trạng về công tác tuyển dụng đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	76
1.2.	Thực trạng về công tác phát triển nghề nghiệp của đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	78
1.3.	Thực trạng về công tác lãnh đạo đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	82
1.4.	Thực trạng về công tác đánh giá đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	85
1.5.	Thực trạng về công tác đãi ngộ đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	88
1.6.	Những ưu điểm và nhược điểm trong quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	90
1.7.	Những thuận lợi và khó khăn đối với quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	92

1.8.	Nguyên vọng và sự thoả mãn nghề nghiệp của đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	94
2.	Những kết luận rút ra từ kết quả nghiên cứu về quản lí đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	98

PHẦN 3: BIỆN PHÁP ĐỔI MỚI QUẢN LÍ ĐỘI NGŨ HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG 103

CHƯƠNG I: CHỦ TRƯỞNG VÀ YÊU CẦU VỀ ĐỔI MỚI QUẢN LÍ ĐỘI NGŨ HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG Ở VIỆT NAM 105

1.	Chủ trương và yêu cầu đổi mới giáo dục	105
2.	Chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của hiệu trưởng	106
3.	Những yêu cầu đối với hiệu trưởng và đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	107
4.	Những yêu cầu đối với quản lí đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	108

CHƯƠNG II: HỆ THỐNG BIỆN PHÁP 3C VỀ ĐỔI MỚI QUẢN LÍ ĐỘI NGŨ HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG 111

1.	Nguyên tắc xây dựng biện pháp	111
2.	Hệ thống biện pháp 3C	112
2.1.	Biện pháp 1: Xây dựng và triển khai chiến lược phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	114
2.2.	Biện pháp 2: Hoàn thiện hệ thống chính sách phát triển đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	119
2.3.	Biện pháp 3: Cải tiến hoạt động chỉ đạo đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông	127
3.	Bàn luận về hệ thống biện pháp 3C	142
3.1.	Sự đáp ứng nguyên tắc	142
3.2.	Mối quan hệ giữa các biện pháp	143
3.3.	Mối quan hệ giữa biện pháp và mục tiêu	144
3.4.	Mối quan hệ giữa biện pháp và chủ thể quản lí	144
3.5.	Những khó khăn tiềm ẩn và hướng khắc phục	145
4.	Điều kiện triển khai các biện pháp	145

Thay lời kết 147

Tài liệu tham khảo 148

Phụ lục 151



LỜI GIỚI THIỆU

Quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông một cách khoa học sẽ thúc đẩy tập thể đội ngũ hiệu trưởng phát triển và tác động tích cực đến sự thành công của các tổ chức giáo dục; ngược lại, nếu quản lý không hiệu quả sẽ có tác động tiêu cực đến năng lực và động lực làm việc của đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông và trở thành yếu tố cản trở, kìm hãm sự phát triển của cá nhân hiệu trưởng, cũng như các tổ chức giáo dục do đội ngũ này lãnh đạo. Tuy nhiên, hiện nay chất lượng đội ngũ hiệu trưởng và công tác quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông còn bất cập, chưa đáp ứng yêu cầu của công cuộc đổi mới. Do đó, nghiên cứu về công tác quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông là việc làm rất có ý nghĩa đối với sự nghiệp đổi mới giáo dục.

Cuốn sách Một số vấn đề lý luận và thực tiễn về quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông của TS. Nguyễn Hồng Hải đã tổng thuật lý luận về quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông và có ý nghĩa lý luận lớn trong việc hệ thống hoá và cập nhật các khái niệm chủ chốt về quản lý đội ngũ hiệu trưởng. Tác giả đã hệ thống hoá được các vấn đề lý luận về quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông từ quá trình phát triển đến các lý thuyết hiện đại, cũng như các thành tố liên quan đến công tác quản lý như mục tiêu, chủ thể, nội dung, vai trò, công cụ, nhiệm vụ.

Khung lý luận về quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông do tác giả đề xuất có luận cứ khoa học và có giá trị cả về lý luận và ứng dụng. Ý nghĩa thực tiễn của công trình nghiên cứu này là đã đề xuất được Hệ thống biện pháp 3C về quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông ở Việt Nam.

Đây là cuốn sách có giá trị cả về lý luận và thực tiễn quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông. Sách phục vụ cho đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục, hiệu trưởng các trường trung học phổ thông, giảng viên các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý, học viên cao học, nghiên cứu sinh và những cán bộ trực tiếp quản lý đội ngũ hiệu trưởng. Cuốn sách là tài liệu tham khảo hữu ích vận dụng cho công tác quản lý các đối tượng khác (như quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường mầm non, tiểu học, trung học cơ sở, trung cấp chuyên nghiệp, cao đẳng và đại học).

Trân trọng giới thiệu cuốn sách đến với bạn đọc.

GS.TS. Nguyễn Lộc



LỜI NÓI ĐẦU

Trong số các nhân tố ảnh hưởng đến sự phát triển của giáo dục, đa số các nhà nghiên cứu thừa nhận con người là yếu tố có tính chất quyết định. Một số học giả cho rằng đội ngũ giáo viên là quan trọng nhất, tuy nhiên theo quan điểm của nhiều tác giả khác, đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục và nhất là đội ngũ hiệu trưởng có ảnh hưởng lớn hơn đến sự nghiệp giáo dục.

Với quan điểm đó và niềm đam mê về quản lý nguồn nhân lực trong lĩnh vực giáo dục, tác giả đã nghiên cứu và biên soạn cuốn sách này để xây dựng cơ sở lý luận và đề xuất các biện pháp quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông theo cách tiếp cận của khoa học quản lý nguồn nhân lực.

Nội dung cuốn sách được chia làm 3 phần:

Phần 1: *Tổng thuật cơ sở lý luận và khung lý luận về quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông, trong đó đề cập đến các thành tố và nội hàm của công tác quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông.*

Phần 2: *Trình bày tóm tắt quá trình nghiên cứu và những nhận định của tác giả về quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông ở Việt Nam.*

Phần 3: *Trình bày nội dung các biện pháp, cách thức triển khai hệ thống các biện pháp quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông ở Việt Nam.*

Tác giả xin bày tỏ sự cảm ơn chân thành và sâu sắc tới các nhà khoa học, các cán bộ quản lý giáo dục, các nhà hoạch định chính sách, các hiệu trưởng trường trung học phổ thông đã góp ý, tư vấn, giúp đỡ và cung cấp thông tin cho việc nghiên cứu lý luận và thực tiễn về công tác quản lý đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông ở Việt Nam. Tác giả xin tri ân sự động viên, khích lệ và ủng hộ của gia đình, người thân, bạn bè và đồng nghiệp – những yếu tố đã giúp tác giả yên tâm và có thêm động lực để hoàn thành công trình nghiên cứu này.

Mặc dù đã tâm huyết, dành nhiều thời gian biên soạn song chắc chắn cuốn sách còn có những vấn đề cần được trao đổi thêm, tác giả mong được các cấp quản lý và người đọc góp ý để hoàn thiện và nâng cao chất lượng tài liệu.

Xin chân thành cảm ơn!

TÁC GIẢ

PHẦN 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ

ĐỘI NGŨ HIỆU TRƯỞNG
TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG

CHƯƠNG 1

TỔNG QUAN VỀ QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG

1. MỘT SỐ KHÁI NIỆM CƠ BẢN

1.1. Hiệu trưởng trường trung học phổ thông

Theo Luật Giáo dục (Điều 54): "Hiệu trưởng là người chịu trách nhiệm quản lý các hoạt động của trường, do cơ quan nhà nước có thẩm quyền bổ nhiệm, công nhận". Theo Luật Cán bộ, Công chức: hiệu trưởng là công chức và do đó nằm trong cơ chế quản lý chung đối với đội ngũ công chức.

Như vậy :

- Hiệu trưởng trường THPT là người đứng đầu, chịu trách nhiệm quản lý trường trung học phổ thông, do cơ quan nhà nước bổ nhiệm hoặc công nhận.
- Đội ngũ hiệu trưởng trường trung học phổ thông là tập hợp các hiệu trưởng trường THPT, có cùng chức năng là lãnh đạo, quản lý các trường THPT, cùng mục tiêu chung là hướng tới thực hiện thành công đổi mới giáo dục phổ thông.

1.2. Quản lý đội ngũ hiệu trưởng

1.2.1. Quản lý

Quản lý là quá trình tổ chức thực hiện các hoạt động nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức. Tổng hợp các hoạt động của nhà quản lý có thể gồm 4 chức năng chính sau: lập kế hoạch; tổ chức thực hiện; kiểm tra và giám sát; đánh giá.

Lãnh đạo thường được quan niệm là quá trình thuyết phục, truyền cảm, lôi kéo, tạo động lực để người khác tâm huyết và tự giác làm việc. Người lãnh đạo là người làm cho mọi người đồng thuận với các ý tưởng do mình khởi xướng¹. Lãnh đạo là lôi kéo được người khác làm điều họ không muốn làm để đạt được những điều họ mong muốn đạt được (Nguyên văn: *"Leadership is getting someone to do what they do not want to do in order to achieve what they want to achieve"*, Tom Landy). Lãnh đạo là quá trình gây ảnh hưởng, lãnh đạo xảy ra khi một người nỗ lực gây ảnh hưởng đến hành vi của một người hay nhóm người khác²,...

Lãnh đạo và quản lý đều là quá trình tác động có chủ đích của chủ thể tới đối tượng (có thể là con người, nguồn lực...) nhằm đạt được mục đích. Tuy nhiên, không ai thừa nhận quản lý và lãnh đạo là hai khái niệm đồng nhất hoặc tương đương. Người quản lý có khuynh hướng giữ ổn định, trong khi nhà lãnh đạo có khuynh hướng đổi mới; người quản lý muốn cấp dưới làm việc theo đúng quy định và hiệu quả, trong khi người lãnh đạo muốn cấp dưới đồng thuận về những việc cần làm. Ví dụ: Bennis và Nanus (1985) cho rằng “quản lý là những người làm việc đúng, lãnh đạo là những người làm đúng việc” (Nguyên văn: *"Managers are people who do things right and leaders are people who do the right thing"*)³.

¹ Nguyễn Thị Mỹ Lộc (2010), “Những vấn đề cơ bản về lãnh đạo – quản lý và sự vận dụng vào trường Trung cấp chuyên nghiệp”, *Những vấn đề cơ bản về công tác quản lý trường Trung cấp chuyên nghiệp*, tr. 61.

² Hersey, P. Blanchard, K. & Johnson, D.E (2008), *Management of organizational Behavior – Leading Human Resources*, 9th Edition, Pearson Education Inc, p.6.

³ Bennis, W.G., & Nanus, B. (1985), *Leaders: The Strategies for Taking Charge*, New York, Harper & Row, p.21.