

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

BÙI QUANG VINH

**XÂY DỰNG TẬP THỂ SỰ PHẠM TRƯỜNG
TRUNG HỌC PHỔ THÔNG TRÊN ĐỊA BÀN
HUYỆN CHƯ SÊ, TỈNH GIA LAI THEO HƯỚNG
TỔ CHỨC BIẾT HỌC HỎI**

Chuyên ngành: Quản lý giáo dục

Mã số: 60.14.01.14

**TÓM TẮT
LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN LÝ GIÁO DỤC**

Đà Nẵng – Năm 2015

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. Lê Đình Sơn

Phản biện 1: PGS.TS. Nguyễn Sỹ Thu

Phản biện 2: PGS.TS. Lê Quang Sơn

Luận văn đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản lý giáo dục họp tại Đại Học Đà Nẵng vào ngày 12 tháng 09 năm 2015.

Có thể tìm hiểu Luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin-Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Sư phạm, Đại học Đà Nẵng

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Việc xây dựng TTSP nhà trường theo hướng TCBHH là một yêu cầu cấp thiết để huy động và lôi cuốn toàn thể CBQL, GV, NV tham gia vào việc học tập và trao đổi kinh nghiệm lẫn nhau; phát hiện và giải quyết vấn đề, đóng góp các ý kiến xây dựng, các giải pháp nâng cao chất lượng giáo dục; phát huy và khuyến khích mỗi GV tự hoàn thiện bản thân mình để thích ứng được với những thay đổi, góp phần cho sự phát triển và thực hiện mục tiêu, nhiệm vụ GD của nhà trường.

Xây dựng TTSP theo hướng TCBHH là một tiếp cận hiệu quả để nâng cao chất lượng giáo dục của nhà trường. Song, đây là việc không dễ dàng, cần được nghiên cứu thấu đáo, cần được thực hiện một cách bài bản, hệ thống và khoa học, phù hợp với tình hình thực tế, đặc biệt đối với các địa phương còn nhiều khó khăn như khu vực Tây nguyên.

Với lý do trên đây, tôi chọn đề tài: ***“Xây dựng tập thể sư phạm trường THPT trên địa bàn huyện Chư Sê, tỉnh Gia Lai theo hướng tổ chức biết học hỏi”*** làm vấn đề nghiên cứu cho luận văn thạc sỹ chuyên ngành QLGD.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Nghiên cứu lý luận và đánh giá thực trạng xây dựng TTSP các trường THPT trên địa bàn huyện Chư Sê, tỉnh Gia Lai, từ đó đề xuất các biện pháp xây dựng TTSP các trường này theo hướng TCBHH.

3. Khách thể và đối tượng nghiên cứu

3.1. Khách thể nghiên cứu

TTSP các trường THPT trên địa bàn huyện Chư Sê, tỉnh Gia Lai.

3.2. Đối tượng nghiên cứu

Xây dựng TTSP các trường THPT trên địa bàn huyện Chư Sê, tỉnh Gia Lai theo hướng TCBHH.

4. Giả thuyết khoa học

Việc xây dựng TTSP trường THPT trên địa bàn huyện Chư Sê, tỉnh Gia Lai theo hướng TCBHH sẽ đạt được thành công mong đợi và duy trì bền vững được kết quả, góp phần thực hiện hiệu quả mục tiêu giáo dục của nhà trường, nếu triển khai hệ thống các biện pháp đề xuất trong luận văn.

5. Nhiệm vụ nghiên cứu

5.1. Xác định cơ sở lý luận của việc xây dựng TTSP ở trường THPT theo hướng TCBHH.

5.2. Khảo sát, phân tích và đánh giá thực trạng công tác xây dựng TTSP ở các trường THPT trên địa bàn huyện Chư Sê, tỉnh Gia Lai; tham chiếu thực trạng với các điều kiện, quan điểm xây dựng TCBHH.

5.3. Nghiên cứu, đề xuất các biện pháp xây dựng TTSP trường THPT trên địa bàn huyện Chư Sê, tỉnh Gia Lai theo hướng TCBHH.

6. Giới hạn phạm vi nghiên cứu

Đề tài giới hạn phạm vi nghiên cứu khảo sát thực trạng xây dựng TTSP các trường THPT trên địa bàn huyện Chư Sê, tỉnh Gia Lai trong khoảng thời gian từ 2010 – 2014; nghiên cứu đề xuất các biện pháp xây dựng TTSP của các trường này theo hướng TCBHH cho giai đoạn 2015-2020.

7. Phương pháp nghiên cứu

7.1. Nhóm phương pháp nghiên cứu lý luận

7.2. Nhóm phương pháp nghiên cứu thực tiễn

8. Cấu trúc luận văn

Phần mở đầu

Nội dung chính: Gồm 3 chương.

Chương 1: Cơ sở lý luận của việc xây dựng TTSP trường THPT theo hướng TCBHH

Chương 2: Thực trạng công tác xây dựng TTSP các trường THPT trên địa bàn huyện Chư Sê, tỉnh Gia Lai theo quan điểm về TCBHH

Chương 3: Biện pháp xây dựng TTSP trường THPT trên địa bàn huyện Chư Sê, tỉnh Gia Lai theo hướng TCBHH

Kết luận và khuyến nghị

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN CỦA VIỆC XÂY DỰNG TẬP THỂ SƯ PHẠM TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG THEO HƯỚNG TỔ CHỨC BIẾT HỌC HỎI

1.1. TỔNG QUAN VẤN ĐỀ NGHIÊN CỨU

TCBHH được quan niệm là một triết lý, một thái độ, một cách tiếp cận mới đối với thực tiễn xây dựng và quản lý tổ chức. TCBHH đó là tổ chức mà trong đó mọi thành viên được huy động, lôi cuốn vào việc tìm kiếm và thực nghiệm cách làm mới, để biến đổi, phát triển và cải tiến liên tục tổ chức.

Trên thế giới và ở nước ta đã có một số công trình nghiên cứu đề cập đến vai trò, nhiệm vụ, phương pháp xây dựng TCBHH. Tuy nhiên, nghiên cứu một cách hệ thống về xây dựng TTSP trường THPT trên địa bàn huyện vùng cao theo hướng TCBHH còn có những hạn chế. Nghiên cứu của luận văn này có thể góp phần thiết thực hỗ trợ tạo dựng một môi trường tích cực, trên cơ sở đó nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện cho HS các trường THPT huyện Chư Sê, tỉnh Gia Lai nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay.

1.2. CÁC KHÁI NIỆM CHÍNH

1.2.1. Quản lý, quản lý giáo dục, quản lý nhà trường

a. Quản lý

Quản lý là tác động có tổ chức, có mục đích của chủ thể quản lý lên đối tượng quản lý và khách thể quản lý nhằm sử dụng có

hiệu quả các tiềm năng, các cơ hội của tổ chức để đạt được các mục tiêu đã đặt ra trong điều kiện biến động của môi trường.

b. Quản lý giáo dục

QLGD là hệ thống những tác động có mục đích, có kế hoạch, hợp quy luật của chủ thể quản lý đến khách thể quản lý nhằm đạt được mục tiêu giáo dục đề ra.

c. Quản lý nhà trường

Quản lý trường học là những tác động của chủ thể quản lý đến CBQL, GV, NV và HS nhằm tận dụng và phát huy tối ưu các nguồn lực hướng vào đẩy mạnh các hoạt động của nhà trường theo mục tiêu giáo dục đã đề ra.

1.2.2. Tập thể sư phạm

TTSP trong trường học là tổ chức của những người lao động sư phạm, đứng đầu là HT. TTSP liên kết các CBQL, GV, NV thành một cộng đồng giáo dục có tổ chức, có mục đích giáo dục thống nhất, có phương thức hoạt động nhằm thực hiện mục tiêu giáo dục của nhà trường.

1.2.3. Xây dựng tập thể sư phạm

Xây dựng TTSP là một khái niệm liên ngành tâm lý - xã hội - giáo dục - quản lý, phản ánh một hoạt động đặc trưng trong QLGD, đó là hoạt động phát triển, nâng cao chất lượng đội ngũ GV, hình thành một tổ chức xã hội gắn kết trên cơ sở thống nhất mục đích hoạt động của tổ chức hướng đến nhiệm vụ trung tâm là giảng dạy - giáo dục - đào tạo thế hệ trẻ.

1.2.4. Tổ chức biết học hỏi

Theo tác giả Nguyễn Quốc Chí và Nguyễn Thị Mỹ Lộc: “*Tổ chức biết học hỏi là tổ chức trong đó mọi thành viên được huy động, lôi cuốn vào việc tìm kiếm, phát hiện và giải quyết vấn đề, vào việc làm cho tổ chức có khả năng thực nghiệm cách làm mới, để biến đổi, phát triển và cải tiến liên tục nhằm đẩy nhanh khả năng tăng trưởng của tổ chức, khiến tổ chức có thể đạt được mục tiêu của mình một cách tốt đẹp nhất*”.

1.3. CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN SỰ PHÁT TRIỂN CỦA TTSP

1.3.1. Đặc điểm cơ bản của TTSP

- a. Đặc điểm về mục tiêu*
- b. Đặc điểm về cơ cấu tổ chức*
- c. Đặc điểm về lao động sự phạm*
- d. Đặc điểm về văn hoá của tập thể sự phạm*

1.3.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến sự phát triển của TTSP

- a. Mục tiêu hoạt động*
- b. Quy mô của TTSP*
- c. Chất lượng của các thành viên trong TTSP*
- d. Mức độ trưởng thành của TTSP*
- e. Tác động của văn hóa tổ chức đến sự phát triển của TTSP*

1.4. ĐIỀU KIỆN HÌNH THÀNH TTSP TRƯỜNG THPT BIẾT HỌC HỎI

1.4.1. Các đặc trưng cơ bản của TTSP trường THPT biết học hỏi

- a. Quan điểm, tầm nhìn được chia sẻ*
- b. Học tập nhóm được khuyến khích, thúc đẩy, mở rộng*
- c. Tinh thần tự chủ, làm chủ bản thân được chú trọng*
- d. Hình thành mô hình tinh thần có tính thách thức*
- e. Tư duy hệ thống ngự trị trong tập thể*

1.4.2. Sự cần thiết xây dựng TTSP trường THPT theo hướng TCBHH

Xây dựng TTSP theo hướng TCBHH là một chiến lược, một tầm nhìn của người lãnh đạo nhà trường nhằm đảm bảo cho nhà trường và mọi thành viên luôn hợp tác - sáng tạo - học hỏi, thích nghi với những biến đổi liên tục của xã hội, của giáo dục và đó cũng là xây dựng nét đẹp truyền thống của văn hóa nhà trường, góp phần quan trọng trong việc nâng cao chất lượng giáo dục của nhà trường.

1.4.3. Điều kiện hình thành TTSP trường THPT biết học hỏi

- a. Sự lãnh đạo hướng đến thay đổi*
- b. Cấu trúc tổ chức theo chiều ngang*
- c. Sự ủy quyền cho các thành viên*
- d. Sự chia sẻ thông tin và truyền thông*
- e. Nền tảng văn hóa tích cực*

1.5. HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG THPT VÀ VIỆC XÂY DỰNG TTSP THEO HƯỚNG TCBHH

1.5.1. Nhiệm vụ và quyền hạn của HT

1.5.2. Nội dung QL xây dựng TTSP theo hướng TCBHH

- Để xây dựng nhà trường thành TCBHH, người HT phải xác định rõ tầm nhìn, sứ mạng, các giá trị văn hóa cốt lõi của nhà trường và có khả năng dẫn dắt đội ngũ thực hiện được sứ mạng, đi theo tầm nhìn đó.

- Để xây dựng được TCBHH, HT nhà trường phải có phong cách lãnh đạo phù hợp với yêu cầu điều hành TCBHH.

- Bộ máy quản lý dưới quyền HT phải có sự ủy quyền, phân cấp rõ ràng và minh bạch.

- HT phải có khả năng phát huy dân chủ, nâng cao tinh thần trách nhiệm của mọi thành viên trong nhà trường.

- HT phải quan tâm xây dựng môi trường làm việc và học tập thân thiện, hiệu quả trong nhà trường.

- HT phải đảm bảo thực hiện trong nhà trường việc đánh giá, khen thưởng công bằng, chính xác.

- Để quản lý xây dựng nhà trường trở thành TCBHH, HT phải thiết lập và phát triển được mạng lưới thông tin sâu rộng và hiệu quả trong nhà trường.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 1

Xây dựng TTSP theo hướng TCBHH sẽ tạo ra môi trường tâm lý, môi trường làm việc sư phạm thuận lợi, tạo động lực khuyến khích mọi thành viên trong nhà trường cùng giải quyết vấn đề, hướng đến mục đích chung là đạt được mục tiêu, sứ mạng giáo dục được giao phó và đảm bảo sự phát triển vững mạnh, lâu dài của nhà trường.

CHƯƠNG 2**THỰC TRẠNG CÔNG TÁC XÂY DỰNG TẬP THỂ
SƯ PHẠM CỦA CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG
TRÊN ĐỊA BÀN HUYỆN CHƯ SÊ, TỈNH GIA LAI THEO
QUAN ĐIỂM VỀ TỔ CHỨC BIẾT HỌC HỎI****2.1. KHÁI QUÁT TÌNH HÌNH KT-XH, GD&ĐT TỈNH GIA
LAI VÀ CÁC TRƯỜNG THPT TRÊN ĐỊA BÀN HUYỆN
CHƯ SÊ****2.1.1. Khái quát tình hình kinh tế - xã hội****2.1.2. Khái lược về các trường THPT trên địa bàn huyện****Chư sê, tỉnh Gia Lai...****2.2. GIỚI THIỆU VỀ NGHIÊN CỨU KHẢO SÁT****2.2.1. Mục đích nghiên cứu khảo sát****2.2.2. Đối tượng, địa bàn khảo sát****2.2.3. Nội dung nghiên cứu, khảo sát****2.2.4. Phương pháp, tiến trình khảo sát****2.3. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC XÂY DỰNG TTSP CỦA CÁC
TRƯỜNG THPT TRÊN ĐỊA BÀN HUYỆN CHƯ SÊ, TỈNH
GIA LAI THEO HƯỚNG TCBHH****2.3.1. Thực trạng nhận thức của CBQL, GV, NV các
trường về TCBHH và tầm quan trọng của việc xây dựng TTSP
theo hướng TCBHH**

Đa số CBQL, GV, NV các trường được hỏi đã có nhận thức khá đầy đủ về TCBHH. Tuy nhiên vẫn còn một bộ phận cho rằng "không biết" về khái niệm này. Khi được hỏi, đa số ý kiến cho rằng

”rất cần thiết”, “cần thiết” phải xây dựng tập thể các trường THPT trên địa bàn huyện Chư Sê theo hướng TCBHH.

2.3.2. Thực trạng về sự hiện diện các đặc trưng của TTSP biết học hỏi tại các trường THPT trên địa bàn huyện Chư Sê

a. Về chia sẻ quan điểm, tầm nhìn

Đa số các ý kiến được hỏi cho rằng họ đã nhận thấy sự hiện diện của đặc trưng ”chia sẻ quan điểm, tầm nhìn” trong TTSP .Tuy nhiên, mức độ “chưa nhận thấy” sự hiện diện của các dấu hiệu về quan điểm tầm nhìn được chia sẻ còn khá phổ biến (từ 32 đến 35 % ý kiến).

b. Về khuyến khích, thúc đẩy, mở rộng học tập nhóm trong nhà trường

Qua khảo sát cho thấy còn một bộ phận không nhỏ CBQL, GV, NV khi được hỏi cho rằng họ “chưa nhận thấy” các dấu hiệu của việc khuyến khích, thúc đẩy, mở rộng học tập nhóm trong nhà trường (từ 12 đến 38 % ý kiến).

c. Về tinh thần tự chủ, làm chủ bản thân của các thành viên

Kết quả khảo sát cho thấy đa số CBQL, GV, NV cho rằng đã thấy rõ sự hiện diện của đặc trưng về tinh thần tự chủ, làm chủ bản thân của các thành viên trong nhà trường. Tuy nhiên, còn một bộ phận CBQL, GV, NV cho rằng các dấu hiệu này chưa hiện diện rõ (từ 20 đến 37 % ý kiến được hỏi).

d. Về sự hình thành mô hình tinh thần có tính thách thức

Kết quả khảo sát cho thấy còn nhiều CBQL, GV, NV cho rằng họ không nhận thấy các đặc trưng về sự hình thành mô hình có

tính thách thức trong TTSP (chiếm tỷ lệ từ 28 đến 42% ý kiến được hỏi).

e. Về những dấu hiệu của “tư duy hệ thống” trong tổ chức

Đa số CBQL, GV, NV khi được hỏi cho rằng họ đã nhận thấy các dấu hiệu của ”tư duy hệ thống” trong TTSP. Tuy vậy, vẫn còn một số không ít CBQL, GV, NV (từ 32 đến 38% ý kiến được hỏi) nghi ngờ có sự hiện diện của dấu hiệu này trong nhà trường.

2.3.3. Thực trạng điều kiện hình thành TTSP trường THPT biết học hỏi tại các trường THPT trên địa bàn huyện Chư Sê, tỉnh Gia Lai

a. Sự lãnh đạo hướng đến thay đổi

Kết quả khảo sát cho thấy, đa số CBQL, GV, NV cho rằng họ đã nhận thấy lãnh đạo của đơn vị là người có xu hướng trở thành người khởi xướng sự thay đổi trong nhà trường, có thể đóng vai trò hướng dẫn, cố vấn và tạo điều kiện thuận lợi cho việc học tập, lao động sáng tạo của mọi người trong nhà trường. Bên cạnh đó vẫn còn một bộ phận lớn (33 đến 42% ý kiến được hỏi) cho rằng họ chưa thấy hiện diện rõ yếu tố này.

b. Tổ chức cấu trúc theo chiều ngang

Đa số ý kiến khảo sát cho rằng đã có dấu hiệu “tổ chức hình thành kiểu cấu trúc theo chiều ngang lấy tổ, nhóm làm trung tâm, giảm thiểu ngăn cách giữa người quản lý và thuộc cấp” trong TTSP. Tuy nhiên, có 36% ý kiến cho rằng chưa nhận thấy yếu tố này, hoặc yếu tố này còn mờ nhạt.

c. Mức độ ủy quyền cho các thành viên

Kết quả khảo sát có 47% CBQL, GV, NV cho rằng yếu tố này chưa thấy rõ và 39% ý kiến không cho rằng sự ủy quyền đã có thể kích thích được các thành viên, các nhóm làm việc sáng tạo và nâng cao trách nhiệm, ý thức học tập, tự rèn luyện của mỗi người.

d. Sự chia sẻ thông tin, truyền thông

Đa số CBQL, GV, NV được hỏi đánh giá là đã nhận thấy có sự thông nhất quan điểm chia sẻ thông tin rộng rãi về mọi hoạt động trong nhà trường, trân trọng thông tin phản hồi, kết nối đa chiều thông tin, truyền thông trong nhà trường. Tuy nhiên, vẫn còn 36% ý kiến đánh giá là vấn đề này đang còn mờ nhạt hoặc là chưa nhận thấy sự hiện diện trong tổ chức.

e. Nền tảng văn hóa tích cực

Kết quả khảo sát cho thấy, đa số CBQL, GV, NV được hỏi cho rằng họ đã nhận thấy “Thái độ, niềm tin, sự hiểu biết, các chuẩn mực tích cực được các thành viên chia sẻ”. Xây dựng môi trường làm việc bình đẳng, dân chủ, phát huy sự sáng tạo của các thành viên là việc làm cần thiết trong nhà trường. Tuy nhiên, cũng có tỷ lệ khá lớn (39%) ý kiến cho là dấu hiệu này còn mờ nhạt hoặc chưa nhận thấy.

2.4. PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG THEO QUAN ĐIỂM TCBHH

2.4.1. Đánh giá chung về thực trạng công tác xây dựng TTSP

a. Những mặt tích cực

- Đội ngũ CBQL, GV, NV luôn đầy nhiệt huyết với nhà trường, có sự quan tâm sâu sát của BGH, sự quan tâm chỉ đạo sát sao

của các cấp, các ngành. Đây là điều kiện thuận lợi giúp nhà trường hoàn thành nhiệm vụ đề ra.

b. Những mặt hạn chế

- Các trường chưa xây dựng được sứ mạng, tầm nhìn và các giá trị cốt lõi của mình.

- Đội ngũ CBQL, GV, NV còn hạn chế về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, ý thức học tập nhóm, làm việc nhóm chưa cao.

- Nhà trường chưa có được nền tảng văn hóa tích cực.

2.4.2. Phân tích nguyên nhân hạn chế

- Do điều kiện kinh tế, xã hội có nhiều khó khăn. Cơ sở vật chất chưa được đầu tư tương xứng với nhiệm vụ. Đội ngũ CBQL phần lớn chưa qua các lớp bồi dưỡng chuyên sâu về QLGD, năng lực và kinh nghiệm còn nhiều mặt hạn chế.

- Chủ trương, kế hoạch xây dựng TTSP chưa rõ ràng, chưa có định hướng dài hạn và chiến lược xây dựng đội ngũ.

2.4.3. Phân tích cơ hội và thách thức

TIỂU KẾT CHƯƠNG 2

Những hạn chế của TTSP xem xét dưới góc độ xây dựng TCBHH chỉ ra rằng cần có sự đầu tư thích đáng cho mục tiêu này. Trong bối cảnh và thực trạng đã phân tích, cần đề xuất được một hệ thống các biện pháp thích hợp, mà việc thực hiện trước hết phải giúp đạt được sự thống nhất chung về nhận thức, quan điểm của đội ngũ, sau nữa là cần tác động thay đổi được cả về tổ chức và hoạt động của các nhà trường, nâng cao được vai trò, đổi mới phong cách lãnh đạo của nhà quản lý, xây dựng được bộ máy quản lý có hiệu lực và thích hợp với sự đổi mới, và đặc biệt là tạo được môi trường làm việc phát huy tính tích cực, sáng tạo của đội ngũ, đảm bảo cho sự phát triển lâu dài TTSP theo hướng TCBHH đã xác định.

CHƯƠNG 3**BIỆN PHÁP XÂY DỰNG TTSP TRƯỜNG THPT
TRÊN ĐỊA BÀN HUYỆN CHƯ SÊ, TỈNH GIA LAI
THEO HƯỚNG TỔ CHỨC BIẾT HỌC HỎI****3.1. NGUYÊN TẮC XÁC LẬP CÁC BIỆN PHÁP**

3.1.1. Nguyên tắc đảm bảo tính quy phạm pháp luật

3.1.2. Nguyên tắc đảm bảo tính hệ thống, đồng bộ

3.1.3. Nguyên tắc đảm bảo tính khả thi, hiệu quả

**3.2. BIỆN PHÁP XÂY DỰNG TTSP TRƯỜNG THPT TRÊN
ĐỊA BÀN HUYỆN CHƯ SÊ, TỈNH GIA LAI THEO HƯỚNG
TCBHH**

**3.2.1. Nâng cao nhận thức CBQL, GV, NV và HS trong
việc xây dựng TTSP theo hướng TCBHH**

a. Mục đích, ý nghĩa

b. Nội dung thực hiện

Tổ chức tuyên truyền sâu rộng về TCBHH, tuyên truyền, chia sẻ về tầm nhìn, sứ mạng và các giá trị mà nhà trường đang hướng đến.

Khi xây dựng nội quy hoạt động của cơ quan, quy chế công tác, quy chế phối hợp, cần đảm bảo tính thống nhất với các chủ trương chung của ngành, các văn bản pháp quy và phải được lấy ý kiến rộng rãi trong CBQL, GV, NV nhà trường.

HT nhà trường cần xây dựng các quy tắc xử sự chung, các chuẩn mực công tác và hình thành trong CBQL, GV, NV thói quen hành động theo các chuẩn mực đó.

3.2.2. Xác định rõ sứ mạng, tầm nhìn và các giá trị văn hóa hướng đến sự thay đổi trong nhà trường

a. Mục đích, ý nghĩa

b. Nội dung thực hiện

Xây dựng sứ mạng, tầm nhìn và các giá trị văn hóa đặc trưng của nhà trường. Thông qua nhiều hình thức, đẩy mạnh công tác tuyên truyền về sứ mạng, tầm nhìn. Các giá trị cốt lõi của nhà trường cần được công bố rộng rãi cho mọi người.

3.2.3. Phát huy dân chủ, nâng cao tinh thần trách nhiệm của mọi thành viên trong việc xây dựng TTSP

a. Mục đích, ý nghĩa

b. Nội dung thực hiện

- Không ngừng tu dưỡng, rèn luyện nâng cao phẩm chất chính trị và trình độ quản lý của cán bộ, nhất là năng lực điều hành của thủ trưởng các đơn vị.

- Không ngừng củng cố, duy trì và phát triển sự đoàn kết trong TTSP, quan tâm, chăm lo đến đời sống của mọi người.

- Nêu cao tinh thần trách nhiệm của cá nhân, không ngừng nâng cao trình độ về mọi mặt của các thành viên, nâng cao hiểu biết của mọi người về pháp luật, nhận thức về giới hạn giữa quyền lợi cá nhân với quyền lợi của tập thể.

Đảm bảo thực hiện những nội dung sau:

- *Dân chủ trong việc xây dựng và quyết định những chủ trương, chính sách, kế hoạch của nhà trường;*

- *Dân chủ trong quá trình thực thi nhiệm vụ;*

- *Dân chủ với học sinh;*

- *Dân chủ với phụ huynh học sinh;*

3.2.4. Xây dựng phong cách lãnh đạo phù hợp với TCBHH

a. Mục đích, ý nghĩa

b. Nội dung thực hiện

HT trường THPT vừa là nhà quản lý, vừa là người lãnh đạo. Trong vai trò người lãnh đạo, HT dẫn dắt cả hệ thống tổ chức nhà trường, tác động ảnh hưởng đến những người dưới quyền để hoàn thành tốt nhiệm vụ chính trị của nhà trường.

Lãnh đạo TTSP trong nhà trường là công việc phức tạp. Việc sử dụng phong cách lãnh đạo nào phụ thuộc vào tính cách sẵn sàng của nhân viên và mức độ trưởng thành của tổ chức. HT nhà trường phải căn cứ điều kiện, môi trường thực tế để lựa chọn phong cách lãnh đạo phù hợp.

3.2.5. Xây dựng bộ máy quản lý có hiệu quả với sự ủy quyền, phân cấp rõ ràng và minh bạch

a. Mục đích, ý nghĩa

b. Nội dung thực hiện

HT nhà trường khi phân công công việc, cần căn cứ vào các văn bản pháp quy, vận dụng linh hoạt, sáng tạo những nguyên tắc và

yêu cầu của việc phân công, quan tâm đến nguyện vọng cá nhân để khai thác thế mạnh của mỗi người.

- Phân công nhiệm vụ cụ thể trong các thành viên BGH.

- Huy động sự tham gia của các tổ chức đoàn thể trong nhà trường dưới sự lãnh đạo của Đảng.

- Tổ trưởng bộ môn chịu sự chỉ đạo trực tiếp của BGH nhà trường và là người có trách nhiệm quản lý, theo dõi về chuyên môn, cũng như công việc của đơn vị mình phụ trách.

3.2.6. Xây dựng môi trường làm việc và học tập thân thiện, tin cậy

a. Mục đích, ý nghĩa

b. Nội dung thực hiện

- Đảm bảo thực hiện các chế độ, chính sách quy định.

- Xây dựng khối đoàn kết thống nhất trong nhà trường:

+ Xây dựng sự đoàn kết trong BGH;

+ Xây dựng các mối quan hệ nhân ái trong tập thể;

- Xây dựng và phát huy truyền thống tập thể:

- Xây dựng bầu không khí tâm lý thuận lợi trong nhà trường.

- Xây dựng nền tảng văn hóa tích cực trong nhà trường.

- Thực hiện có hiệu quả cuộc vận động "Kỷ cương, tình thương, trách nhiệm". Kỷ cương thể hiện ở việc thực hiện đúng luật, đúng quy chế, quy định, điều lệ.

3.2.7. Thực hiện việc đánh giá, khen thưởng công bằng, chính xác nhằm nâng cao hiệu quả, chất lượng công việc

a. Mục đích, ý nghĩa

b. Nội dung thực hiện

- Xây dựng các tiêu chí đánh giá rõ ràng, tuân thủ các văn bản quy định của Nhà nước, địa phương và phù hợp với mục tiêu phát triển của nhà trường, với điều kiện hoàn cảnh thực tế nhằm đảm bảo cho việc đánh giá được chính xác, khách quan, mang tính phát triển.

- Thực hiện quy trình đánh giá.

- Xây dựng văn hóa đánh giá, tạo môi trường tích cực, dân chủ, công khai trong đánh giá. Phản hồi thường xuyên, kịp thời mang tính xây dựng, giúp CBQL, GV, NV phát huy điểm mạnh và khắc phục điểm yếu.

- Đánh giá luôn phải đi kèm với khen thưởng, trách phạt.

3.2.8. Phát triển mạng lưới thông tin sâu rộng và hiệu quả trong nhà trường

a. Mục đích, ý nghĩa

b. Nội dung thực hiện

- Đảm bảo cả ba luồng thông tin truyền thông chính thức trong tổ chức: trên xuống, dưới lên và theo chiều ngang đều có chất lượng tốt.

Cần hình thành các luồng thông tin dưới lên bằng các hình thức như hộp thư góp ý, thăm dò ý kiến, hình thành hệ thống thông

tin tiếp nhận báo cáo định kỳ, báo cáo nhanh, đặc biệt là những cuộc đối thoại trực tiếp giữa người lãnh đạo và cấp dưới.

- Bên cạnh các luồng tin chính thức, người lãnh đạo cần chú ý đến các kênh không chính thức.

3.3. MỐI QUAN HỆ GIỮA CÁC BIỆN PHÁP

Các biện pháp xây dựng TTSP nhà trường theo hướng TCBHH được xây dựng ở trên không chỉ có mối quan hệ chặt chẽ với nhau về hình thức, mà còn có mối quan hệ biện chứng về nội dung. Mỗi biện pháp đều cần những tiền đề để thực hiện, biện pháp này sẽ tạo tiền đề để thực hiện biện pháp kia.

3.4. KIỂM CHỨNG NHẬN THỨC VỀ SỰ CẦN THIẾT VÀ TÍNH KHẢ THI CỦA CÁC BIỆN PHÁP

3.4.1. Quá trình khảo nghiệm

3.4.2. Kết quả khảo nghiệm

Các số liệu khảo nghiệm cho thấy tất cả các biện pháp đề xuất đều được đánh giá là rất cấp thiết, cấp thiết và rất khả thi, khả thi với mức độ dao động từ 80% đến 96% ý kiến được hỏi. Các đánh giá không cấp thiết và không khả thi dao động khoảng 0% đến 4%, được xem là không đáng kể.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 3

Nội dung Chương 3 đề xuất 8 biện pháp quản lý xây dựng TTSP trường THPT trên địa bàn huyện Chư Sê, tỉnh Gia Lai theo hướng TCBHH. Mỗi biện pháp đều được phân tích cụ thể, chi tiết về mục đích, ý nghĩa, nội dung và cách thức tổ chức thực hiện. Các biện pháp được thiết kế nhằm tác động vào tất cả các khâu của quá trình quản lý, tác động vào tất cả nội dung của công tác quản lý xây dựng TTSP trường THPT trên địa bàn huyện Chư Sê, tỉnh Gia Lai theo hướng TCBHH. Để đạt được hiệu quả cao, các nhà trường cần vận dụng linh hoạt, sáng tạo nội dung các biện pháp vào thực tế quản lý trong từng giai đoạn phát triển của nhà trường, kết hợp triển khai sâu rộng tiến trình đổi mới quản lý nhà trường theo yêu cầu công cuộc đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục nước ta hiện nay.

KẾT LUẬN

1. KẾT LUẬN

Luận văn đã phân tích thực trạng đội ngũ và những nhân tố ban đầu của TCBHH ở các trường THPT trên địa bàn huyện Chư Sê, tỉnh Gia Lai. Từ khi thành lập đến nay, lãnh đạo các nhà trường đã định hướng và quan tâm xây dựng được TTSP đoàn kết, gắn bó, với bản sắc văn hoá riêng đáng trân trọng. Tuy nhiên, để luôn thích ứng với sự thay đổi, đáp ứng những đòi hỏi ngày càng cao của xã hội, của công cuộc đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục cần phải chuẩn hóa quá trình xây dựng TTSP, xây dựng TTSP nhà trường theo hướng TCBHH.

Từ nghiên cứu lý luận và thực tiễn, luận văn đã đề xuất hệ thống 8 biện pháp xây dựng TTSP trường THPT trên địa bàn huyện Chư Sê theo hướng TCBHH. Hệ thống biện pháp đã được khảo nghiệm giá trị bằng phương pháp chuyên gia và kết quả cho thấy tất cả biện pháp đều cần thiết và có tính khả thi cao, đáp ứng giả thuyết khoa học đã nêu trong đề tài và có thể vận dụng vào công tác quản lý xây dựng TTSP theo hướng TCBHH ở các trường THPT trên địa bàn huyện Chư Sê, tỉnh Gia Lai.

2. KHUYẾN NGHỊ

2.1. Đối với Bộ GD-ĐT

- Triển khai nghiên cứu, xác lập bộ tiêu chuẩn về TTSP các nhà trường phổ thông theo hướng TCBHH làm mục tiêu cho các nhà trường phấn đấu;

- Đưa nội dung xây dựng TTSP thành TCBHH vào chương trình đào tạo, bồi dưỡng cán bộ QLGD.

2.2. Đối với Sở GD-ĐT Gia Lai

- Tăng cường bồi dưỡng nâng cao trình độ, nghiệp vụ quản lý cho CBQL các nhà trường, quan tâm thích đáng đến nội dung xây dựng TTSP;

- Khảo sát tình hình thực tế của các nhà trường, lựa chọn, xây dựng các TTSP điển hình theo hướng TCBHH và nhân rộng các mô hình tiên tiến.

2.3. Đối với các trường THPT trên địa bàn huyện Chư Sê, tỉnh Gia Lai

- Vận dụng linh hoạt các biện pháp, mô hình đổi mới quản lý nhà trường vào thực tế quản lý;

- Quan tâm xây dựng môi trường sư phạm, TTSP trong nhà trường, tạo điều kiện thuận lợi cho việc hình thành các đặc trưng của TCBHH trong nhà trường;

- Từng bước áp dụng các biện pháp xây dựng TTSP theo hướng TCBHH đã đề xuất trong luận văn trên cơ sở có điều chỉnh thích hợp với điều kiện, hoàn cảnh thực tế của từng nhà trường nhằm nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động GD trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện GD hiện nay.