

THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG TỈNH VĨNH LONG NHẪM ĐÁP ỨNG YÊU CẦU ĐỔI MỚI CHƯƠNG TRÌNH GIÁO DỤC PHỔ THÔNG

Nguyễn Ngọc Khương - Sở Giáo dục và Đào tạo Vĩnh Long

Bành Kim Oanh - Học viên cao học K 27, Trường Đại học Sư phạm TP. Hồ Chí Minh

Ngày nhận bài: 28/08/2018; ngày sửa chữa: 15/09/2018; ngày duyệt đăng: 26/10/2018.

Abstract: Enhancing the quality of teachers and education administrators is an important and frequent task. Determining the importance of this, the article contributes to the assessment of the current status of senior management in Vinh Long province in terms of scale; quality; age structure, sex and ethnicity, level of education; From there, there are some solutions to develop the management staff in the province to improve the quality of management staff, to meet the requirements of renewing the new general education curriculum.

Keywords: Management administrators, school management administrators, educational management administrators, training, professional development.

1. Mở đầu

Đảng và Nhà nước ta đã xác định nhiệm vụ trọng tâm trong chiến lược phát triển KT-XH đất nước là phát triển nguồn lực con người; trong đó, đội ngũ cán bộ quản lý (CBQL) là then chốt. Bác Hồ đã dạy “có cán bộ tốt việc gì cũng xong, muôn việc thành công hay thất bại đều do cán bộ tốt hoặc kém” [1]. Vì vậy, xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL phải được đặt lên hàng đầu trong mọi giai đoạn của phát triển đất nước.

Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 4/11/2013 của Hội nghị lần thứ 8 Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XI về đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT chỉ ra: để phát triển đội ngũ nhà giáo và CBQL, đáp ứng yêu cầu đổi mới GD-ĐT thì cần phải “*Xây dựng quy hoạch, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục gắn với nhu cầu phát triển KT-XH, bảo đảm an ninh, quốc phòng và hội nhập quốc tế*” [2]. Chính vì vậy, phát triển đội ngũ CBQL giáo dục các cấp nói chung, CBQL các trường trung học phổ thông (THPT) nói riêng đáp ứng

yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT là nhiệm vụ cấp thiết trong giai đoạn hiện nay. Bài viết đánh giá thực trạng đội ngũ CBQL các trường THPT, từ đó đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL các trường THPT tỉnh Vĩnh Long nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới chương trình giáo dục phổ thông.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Thực trạng đội ngũ cán bộ quản lý trường trung học phổ thông tỉnh Vĩnh Long

2.1.1. Về quy mô

Tính đến đầu năm học 2017-2018, tỉnh Vĩnh Long có 31 trường THPT, với 98 CBQL, 2.379 giáo viên. Theo quy định của *Điều lệ Trường trung học cơ sở, THPT và trường phổ thông có nhiều cấp học* thì số lượng CBQL cơ bản đủ theo quy định, còn một số trường THPT thiếu phó hiệu trưởng do nghỉ hưu theo chế độ, Sở GD-ĐT đang làm quy trình bổ nhiệm.

2.1.2. Cơ cấu độ tuổi, giới tính, dân tộc (xem bảng 1)

Bảng 1. Cơ cấu độ tuổi, giới tính, dân tộc của đội ngũ CBQL các trường THPT tỉnh Vĩnh Long

Tổng số	Độ tuổi	Dưới 30 tuổi		Từ 31-40 tuổi		Từ 41-50 tuổi		Từ 51-60 tuổi	
		SL	Tỉ lệ (%)	SL	Tỉ lệ (%)	SL	Tỉ lệ (%)	SL	Tỉ lệ (%)
100	Nam	0	0	30	30	13	13	36	36
	Nữ	0	0	05	5	11	11	05	5
	Dân tộc Khmer	0	0	0		0	0	01	1

(Nguồn: Sở GD-ĐT Vĩnh Long (năm 2017))

Bảng 1 cho thấy: đội ngũ CBQL các trường THPT tỉnh Vĩnh Long có sự phân bố chưa hợp lý về độ tuổi, đối tượng trẻ tuổi và cao tuổi chênh nhau khá lớn: từ 51 tuổi trở lên chiếm tỉ lệ 41%, dưới 30 tuổi không có đối tượng nào; từ 31-40 tuổi chiếm tỉ lệ 35%; từ 41-50 tuổi chiếm tỉ lệ 24%. Sự phân hóa về độ tuổi của đội ngũ CBQL sẽ không đảm bảo tính ổn định và tính kế thừa giữa các thế hệ. Số lượng CBQL ở độ tuổi từ 31-50 tuổi chiếm tỉ lệ 59%. Ở độ tuổi này, phần lớn CBQL có sức khỏe tốt, có khả năng tiếp cận nhanh những cái mới, có kinh nghiệm và trải nghiệm trong công tác, có cách nhìn nhận và đánh giá khách quan, chín chắn trong việc xử lý các tình huống trong quản lý. Đội ngũ CBQL các trường THPT có độ tuổi từ 51 tuổi trở lên chiếm tỉ lệ khá lớn (41%). Đây là độ tuổi có rất nhiều kinh nghiệm trong công tác quản lý, phần lớn trưởng thành từ nhà giáo có chuyên môn vững vàng, có trải nghiệm trong công tác quản lý, nhưng một số trong đội ngũ CBQL này cũng dễ sa vào chủ quan, một số khác còn bảo thủ, quản lý theo lối mòn, không còn nhạy bén với kiến thức mới, ngại đổi mới, ngại học tập và nghiên cứu đổi mới sáng tạo... Như vậy, cần phải “trẻ hóa” đội ngũ CBQL các trường THPT tỉnh Vĩnh Long để đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục hiện nay.

Về giới tính, tỉ lệ CBQL là nữ chiếm 21%, CBQL nam chiếm 79%. Tỉ lệ này cho thấy, đội ngũ CBQL các trường THPT tỉnh Vĩnh Long chưa đảm bảo cân đối về giới tính; tỉ lệ nữ tham gia công tác quản lý các trường THPT còn thấp, công tác quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, đề bạt CBQL nữ còn hạn chế. Sở GD-ĐT cần chú trọng hơn công tác quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, tạo nguồn đối với cán bộ, giáo viên nữ để khắc phục sự mất cân đối này.

Với yêu cầu phát triển đội ngũ CBQL các trường THPT ngày càng cao, theo hướng chuẩn hóa, đảm bảo đủ số lượng, đồng bộ về cơ cấu, nâng cao chất lượng và nhu cầu học tập ngày càng cao của học sinh đòi hỏi ngành Giáo dục của tỉnh cần làm tốt công tác quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng tạo nguồn CBQL trẻ bổ sung cho các đơn vị đủ về số lượng, đảm bảo chất lượng nhằm thực hiện tốt đổi mới căn bản, toàn diện nền giáo dục cả nước nói chung, tỉnh Vĩnh Long nói riêng. Đây là nhiệm vụ quan trọng mà Sở GD-ĐT và lãnh đạo các cấp ủy Đảng, chính quyền địa phương cần đặc biệt quan tâm.

2.1.3. Cơ cấu theo trình độ đào tạo (xem bảng 2)

Đội ngũ CBQL đóng một vai trò đặc biệt quan trọng trong sự phát triển bền vững của các nhà trường. Nhận thức được điều này, trong nhiều năm qua, Sở GD-ĐT

Bảng 2. Cơ cấu theo trình độ đào tạo của đội ngũ CBQL các trường THPT tỉnh Vĩnh Long (năm 2017)

Trình độ đào tạo, bồi dưỡng	Trình độ chuyên môn						Trình độ quản lý							
	Đại học		Thạc sĩ		Tiến sĩ		Cử nhân quản lý giáo dục		Thạc sĩ quản lý giáo dục		Bồi dưỡng quản lý giáo dục		Quản lý hành chính	
	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%
100	76	76	24	24	0	0	0	0	04	4	96	96	100	100

Bảng 3. Kết quả đánh giá theo Chuẩn đối với hiệu trưởng, phó hiệu trưởng các trường THPT năm học 2017-2018

Đối tượng	Tổng số CBQL	Số lượng CBQL được đánh giá	Mức độ đạt chuẩn								Ghi chú
			Xuất sắc		Khá		Trung bình		Kém		
			SL	Tỉ lệ (%)	SL	Tỉ lệ (%)	SL	Tỉ lệ (%)	SL	Tỉ lệ (%)	
Hiệu trưởng	30	30	07	23,3	23	76,7	0	0	0	0	
Phó hiệu trưởng	70	68	52	74,5	16	23,5	0	0	0	0	02 phó hiệu trưởng mới
Tổng cộng	100	98	59	60,2	39	39,8	0	0	0	0	

(Nguồn: Sở GD-ĐT Vĩnh Long)

Vĩnh Long đã có sự đầu tư khá tốt cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo các trường THPT, tạo điều kiện thuận lợi cho CBQL được đi đào tạo (đào tạo trên chuẩn 18 người), bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, trình độ chính trị (100%). Về cơ bản số lượng CBQL đầy đủ, đáp ứng được công tác quản lý của các trường THPT trên địa bàn tỉnh. Đội ngũ CBQL các trường đạt được chuẩn đào tạo theo quy định của Bộ GD-ĐT. 100% CBQL đạt trình độ từ đại học trở lên, trong đó CBQL có trình độ sau đại học chiếm tỉ lệ 24%. Tuy nhiên, số CBQL có trình độ thạc sĩ quản lý giáo dục đạt thấp (4%). Như vậy, vấn đề đặt ra là cần có giải pháp phát triển đội ngũ CBQL THPT cho phù hợp với yêu cầu nâng cao chất lượng quản lý trường học hiện nay.

2.1.4. Về chất lượng

Kết quả đánh giá theo *Chuẩn đối với hiệu trưởng, phó hiệu trưởng các trường THPT* năm học 2017-2018 của Sở GD-ĐT Vĩnh Long như sau (xem *bảng 3* trang trước):

Qua khảo sát thực trạng phát triển đội ngũ CBQL các trường THPT tỉnh Vĩnh Long, có thể rút ra kết luận:

- Đội ngũ CBQL các trường THPT tỉnh Vĩnh Long không ngừng được phát triển cả về số lượng và chất lượng; đa số CBQL các trường THPT có bản lĩnh chính trị vững vàng, phẩm chất đạo đức tốt; 100% đạt chuẩn về trình độ đào tạo, có kinh nghiệm trong công tác quản lý, tổ chức thực hiện nghiêm túc các chủ trương, đường lối, nghị quyết của Đảng, chính sách của Nhà nước về giáo dục; đa số CBQL có tư duy đổi mới, năng động, sáng tạo và tâm huyết với sự nghiệp đổi mới giáo dục.

- Việc quy hoạch, tuyển chọn, bổ nhiệm CBQL các trường THPT được Sở GD-ĐT thực hiện đúng quy trình, thủ tục. Việc sử dụng và bố trí CBQL được thực hiện đúng chuyên môn, sở trường, khả năng, tạo điều kiện tốt nhất để CBQL phát huy năng lực.

- Đội ngũ CBQL các trường THPT được bồi dưỡng ngắn hạn về quản lý giáo dục, chuyên môn nghiệp vụ, quản lý hành chính nhà nước; được cử đi đào tạo tập trung hoặc tại chức các lớp lý luận chính trị cao cấp, trung cấp và các lớp đào tạo thạc sĩ quản lý giáo dục.

Tuy nhiên, công tác phát triển đội ngũ CBQL các trường THPT còn bộc lộ nhiều hạn chế: vẫn còn một số CBQL thiếu nhạy bén, chậm đổi mới, còn làm việc theo kinh nghiệm, tập trung vào giải quyết sự vụ, thiếu tính chiến lược, tầm nhìn; đội ngũ CBQL trẻ còn thiếu kinh nghiệm thực tiễn, kĩ năng hoạt động còn hạn chế. Công tác quy hoạch đội ngũ CBQL chưa thật tốt, chưa có tính chiến lược lâu dài, thực hiện chưa thường xuyên, quyết liệt, có lúc chưa gắn với việc đào tạo, bồi dưỡng và bố trí sử dụng, một số nơi còn nặng tính cục

bộ địa phương trong bố trí, sử dụng. Công tác đào tạo, bồi dưỡng CBQL có lúc chưa theo quy hoạch, kế hoạch dài hạn; thiếu tính hệ thống và sự liên thông giữa các chương trình bồi dưỡng CBQL, vì vậy chưa phù hợp với ngành Giáo dục. Nội dung, phương pháp, hình thức bồi dưỡng CBQL chưa thực sự đổi mới, đa dạng, thiếu những khóa bồi dưỡng cập nhật kiến thức ngắn ngày nhằm đáp ứng sự thay đổi liên tục trong giáo dục và công tác quản lý giáo dục.

Từ thực trạng trên, có thể thấy, phát triển đội ngũ CBQL các trường THPT tỉnh Vĩnh Long là nhiệm vụ quan trọng, cần thiết trong giai đoạn đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT hiện nay. Ngành GD-ĐT tỉnh Vĩnh Long cần có những giải pháp hiệu quả để nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT hiện nay.

2.2. Một số giải pháp phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường trung học phổ thông tỉnh Vĩnh Long

2.2.1. Xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ cán bộ quản lý

Đội ngũ CBQL có vai trò quan trọng trong đổi mới giáo dục phổ thông; là một trong những lực lượng trực tiếp góp phần hoạch định chủ trương, chính sách, đề án, chiến lược và các nhiệm vụ đổi mới giáo dục phổ thông; là một nhân tố quan trọng quyết định sự thành công của đổi mới căn bản và toàn diện GD-ĐT.

Công tác quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL nói chung, đội ngũ CBQL các trường THPT nói riêng là công việc cốt lõi của công tác cán bộ, công tác quy hoạch phải đi trước, phải thực hiện thường xuyên, đúng quy trình, phải được kiểm tra, đánh giá kết quả thực hiện, so sánh với yêu cầu đặt ra để có sự điều chỉnh quy hoạch kịp thời.

Việc phát triển đội ngũ CBQL các trường THPT phải dựa vào quy hoạch tổng thể ngành GD-ĐT. Quy hoạch tổng thể của các nhà trường THPT là “Kế hoạch chiến lược phát triển các trường THPT giai đoạn 2016-2020 và tầm nhìn đến năm 2025”. Thực hiện tốt công tác dự báo về quy mô phát triển các trường trên cơ sở nắm tình hình và phát triển KT-XH của địa phương, nhu cầu về đội ngũ CBQL của từng trường THPT. Từ đó, xây dựng quy hoạch phát triển CBQL theo từng thời kì: ngắn hạn, trung hạn, dài hạn. Quy hoạch phát triển đội ngũ CBQL đòi hỏi cần xác định rõ về số lượng, cơ cấu độ tuổi, giới tính và các tiêu chuẩn về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ sư phạm, chuẩn hiệu trưởng, về nhận thức chính trị, kiến thức tin học, ngoại ngữ, khả năng nghiên cứu khoa học sư phạm ứng dụng, năng lực quản lý, đặc biệt là năng lực quản trị nhà trường THPT.

Căn cứ vào nhiệm vụ được giao, kế hoạch phát triển của từng trường trong từng giai đoạn để bổ sung lực lượng giáo viên trẻ vào diện quy hoạch, muốn vậy cần: Xây dựng các tiêu chí cụ thể để tuyển chọn đội ngũ CBQL, xây dựng chính sách trong tuyển chọn đội ngũ CBQL [3].

2.2.2. *Đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý*

Yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT đòi hỏi phải có đội ngũ CBQL giáo dục các cấp đủ năng lực đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ trong bối cảnh mới. Vì vậy, việc phát triển, đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBQL giáo dục cần thực hiện một cách có hệ thống, từ mục tiêu, nội dung, chương trình đến phương thức đào tạo, bồi dưỡng theo hướng phát triển năng lực thực hiện nhiệm vụ của đội ngũ CBQL.

Trên cơ sở xem xét về chương trình giáo dục phổ thông tổng thể, chương trình môn học, xác định những vấn đề đặt ra cho hiệu trưởng khi quản lý hoạt động giáo dục theo chương trình mới, cần thiết kế lại chương trình bồi dưỡng CBQL trường phổ thông theo hướng tiếp cận mới của Chương trình phổ thông. Bám sát chuẩn nghề nghiệp giáo viên phổ thông, chuẩn hiệu trưởng trường phổ thông để có nội dung phù hợp giúp người CBQL có kiến thức, kỹ năng cần thiết khi quản lý nhà trường. Chú trọng bồi dưỡng nâng cao năng lực, đặc biệt là năng lực quản trị nhà trường cho CBQL giáo dục các cấp.

Trong nội dung chương trình bồi dưỡng CBQL, cần lưu ý những nội dung hướng dẫn cách phân cấp, phân quyền trong nhà trường để mỗi tổ chức trong nhà trường như tổ chuyên môn hoặc cá nhân mỗi giáo viên được tự chủ, linh hoạt và sáng tạo trong thực hiện nhiệm vụ. Về phương thức quản lý cũng nên chuyển từ việc quản lý giám sát chặt chẽ quá trình thực hiện sang quản lý kết quả để nâng cao tính chủ động cho đội ngũ CBQL. Cần thiết kế các module theo các nội dung chương trình bồi dưỡng và sử dụng phối hợp hiệu quả với các phương pháp dạy học tích cực khác trong quá trình hướng dẫn các CBQL học tập. Đồng thời, tăng cường thời lượng của chương trình bồi dưỡng cho hoạt động tham quan, học tập các cơ sở giáo dục tiên tiến, điển hình. Một số nội dung của chương trình bồi dưỡng có thể thực hiện theo hình thức E-learning để giảm thời gian và chi phí, đồng thời tăng tính tích cực của người học.

2.2.3. *Xây dựng và hoàn thiện chính sách khuyến khích, đãi ngộ; xây dựng môi trường và tạo động lực làm việc cho đội ngũ cán bộ quản lý*

Xây dựng và hoàn thiện chế độ, chính sách đối với CBQL các trường THPT là nhân tố quan trọng để phát

triển phẩm chất, năng lực của người CBQL, góp phần nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện. Chế độ chính sách khoa học, hợp lý là động lực thúc đẩy tính tích cực, sự sáng tạo, nhiệt tình, trách nhiệm của CBQL. Đó chính là sự kết hợp hài hòa, hiệu quả giữa lợi ích vật chất và tinh thần, giữa tập thể và cá nhân, giữa cống hiến và đãi ngộ, đem lại sự bình đẳng và công bằng hơn; thể hiện sự trân trọng và quan tâm của Đảng, Nhà nước, của ngành và xã hội đối với đội ngũ CBQL các trường THPT.

2.2.4. *Đảm bảo các điều kiện triển khai thực hiện việc phát triển đội ngũ cán bộ quản lý các trường trung học phổ thông tỉnh Vĩnh Long*

Trước hết, cần tăng cường cơ sở vật chất và trang thiết bị đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT trong điều kiện hiện nay. Khai thác triệt để và sử dụng có hiệu quả cơ sở vật chất, trang thiết bị hiện có, đầu tư mới khi cần thiết và phù hợp với quy hoạch phát triển của hệ thống giáo dục. Ưu tiên thực hiện mục tiêu “kiên cố hóa” trường lớp, từng bước hiện đại hóa cơ sở vật chất kỹ thuật, đặc biệt là ứng dụng mạnh mẽ công nghệ thông tin trong công tác quản lý phù hợp với “*Cuộc cách mạng công nghiệp 4.0*”. Đảm bảo nguồn lực tài chính phục vụ cho công tác đào tạo, đào tạo lại, bồi dưỡng đội ngũ CBQL trong tình hình hiện nay.

3. Kết luận

Nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục là một nhiệm vụ, giải pháp trong Kế hoạch hành động của ngành Giáo dục triển khai thực hiện Nghị quyết Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XII của Đảng, Nghị quyết của Quốc hội về kế hoạch phát triển KT-XH 5 năm 2016-2020 và Chương trình hành động của Chính phủ nhiệm kỳ 2016-2021, trong đó “*phát triển đội ngũ nhà giáo và CBQL giáo dục là khâu then chốt của đổi mới căn bản, toàn diện GD-ĐT*”. Vì vậy, việc tăng cường bồi dưỡng và xây dựng đội ngũ CBQL giáo dục theo hướng chuẩn hóa, nâng cao chất lượng, đảm bảo số lượng, đồng bộ về cơ cấu, chú trọng nâng cao bản lĩnh chính trị, phẩm chất đạo đức, lối sống, có lương tâm nghề nghiệp, có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của sự nghiệp CNH, HĐH đất nước, nhằm tạo ra nguồn nhân lực chất lượng cao là việc làm rất cần thiết và có ý nghĩa thực tiễn nhằm thực hiện mục tiêu mà Nghị quyết số 29/NQ-TW của Hội nghị lần thứ 8 Ban Chấp hành Trung ương khóa XI đã đề ra. Chính vì vậy, việc đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL các trường THPT tỉnh Vĩnh Long đáp ứng yêu cầu đổi mới chương trình giáo dục phổ thông là hết sức cấp thiết trong bối cảnh hiện nay.

(Xem tiếp trang 25)

Son cần chú trọng đến mức độ ảnh hưởng của các yếu tố chủ quan cũng như khách quan nêu trên.

3. Kết luận

Trong những năm qua, được sự quan tâm, hỗ trợ của Trung ương, sự quyết tâm của các địa phương nói chung cũng như tại địa phương huyện Bắc Sơn, tỉnh Lạng Sơn nói riêng, việc thực hiện chính sách hỗ trợ trong giáo dục phổ thông đối với học sinh dân tộc thiểu số đã đạt được nhiều kết quả tích cực, góp phần thiết thực trong việc duy trì tỉ lệ học sinh ở bậc tiểu học và trung học cơ sở đến trường, đến lớp cũng như nâng cao chất lượng giáo dục của huyện. Sự đánh giá đúng mức độ ảnh hưởng của các yếu tố chủ quan và khách quan nêu trên sẽ góp phần làm cho việc thực thi chính sách hỗ trợ trong giáo dục cho học sinh dân tộc thiểu số cấp tiểu học và trung học cơ sở đạt nhiều kết quả tích cực, từng bước nâng cao chất lượng giáo dục cho đối tượng học sinh dân tộc thiểu số.

Tài liệu tham khảo

- [1] Chính phủ (2015). *Nghị định số 86/2015/NĐ-CP, ngày 2/10/2015 quy định về cơ chế thu, quản lý học phí đối với cơ sở giáo dục thuộc hệ thống giáo dục quốc dân và chính sách miễn giảm học phí, hỗ trợ chi phí học tập từ năm học 2015-2016 đến năm học 2020-2021.*
- [2] Chính phủ (2016). *Nghị định số 116/2016/NĐ-CP, ngày 18/07/2016 quy định chính sách hỗ trợ học sinh và trường phổ thông ở xã, thôn đặc biệt khó khăn.*
- [3] Chính phủ (2017). *Nghị định số 57/2017/NĐ-CP, ngày 09/05/2017 quy định chính sách ưu tiên tuyển sinh và hỗ trợ học tập đối với trẻ mẫu giáo, học sinh, sinh viên dân tộc thiểu số rất ít người.*
- [4] Hội đồng Dân tộc (2017). *Công văn số 446/HĐDT14 ngày 29/12/2017: Báo cáo tình hình thực hiện chính sách, pháp luật về hỗ trợ phát triển giáo dục vùng dân tộc thiểu số, miền núi giai đoạn 2010-2017.*
- [5] Phùng Thị Phong Lan (2015). *Thực hiện chính sách giáo dục phổ thông vùng dân tộc thiểu số khu vực miền núi phía Bắc.* Tạp chí Quản lý nhà nước, Học viện Hành chính Quốc gia, số 2/2015, tr 84-88.
- [6] Nguyễn Đăng Thành (2010). *Một số vấn đề về phát triển nguồn nhân lực dân tộc thiểu số cho sự nghiệp đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa ở Việt Nam.* NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật.
- [7] Lê Hoàng Dự (2018). *Quản lý nhà nước về giáo dục ở vùng dân tộc thiểu số khu vực đồng bằng sông Cửu Long.* Tạp chí Giáo dục, số 428, tr 1-6.

- [8] Đinh Thị Phương Lan (2017). *Chính sách tài chính đối với học sinh phổ thông dân tộc thiểu số trong bối cảnh hiện nay.* Tạp chí Giáo dục, số 419, tr 10-13.
- [9] Đặng Thị Lan - Trương Thị Thảo (2016). *Các yếu tố ảnh hưởng đến mức độ thích ứng với hoạt động học tập của sinh viên dân tộc thiểu số.* Tạp chí Giáo dục, số đặc biệt tháng 12/2016, tr 71-74.

THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP...

(Tiếp theo trang 15)

Tài liệu tham khảo

- [1] Ban Bí thư Trung ương Đảng (2010). *Hồ Chí Minh toàn tập.* NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật.
- [2] Ban Chấp hành Trung ương (2013). *Nghị quyết số 29-NQ/TW về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế.*
- [3] Ban Chấp hành Trung ương (2004). *Chỉ thị số 40/2004 ngày 15/6/2004 về việc xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục.*
- [4] Nguyễn Phúc Châu (2010). *Quản lý nhà trường.* NXB Đại học Sư phạm.
- [5] Trần Khánh Đức (2014). *Giáo dục và phát triển nguồn nhân lực trong thế kỉ XXI.* NXB Giáo dục Việt Nam.
- [6] Bộ GD-ĐT. (2009). *Thông tư số 29/2009/TT/BGDĐT ngày 20/10/2009 về quy định Chuẩn hiệu trưởng trường trung học cơ sở, trường trung học phổ thông và trường phổ thông có nhiều cấp học.*
- [7] Vũ Văn Hiền (2007). *Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý nhằm đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước.* NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật.
- [8] Sở GD-ĐT Vĩnh Long (2017). *Báo cáo về số lượng, chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý các trường trung học phổ thông tỉnh Vĩnh Long năm 2017.*
- [9] Phạm Bích Thùy (2018). *Xây dựng chương trình bồi dưỡng cán bộ quản lý giáo dục trường trung học phổ thông đáp ứng chuẩn hiệu trưởng.* Tạp chí Giáo dục, số 431, tr 1-3; 10.
- [10] Huỳnh Thành Nguơn (2017). *Đổi mới quản lý phát triển phẩm chất, năng lực đội ngũ cán bộ quản lý trường trung học phổ thông.* Tạp chí Giáo dục, số 403, tr 6-10.