

PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TRUNG HỌC CƠ SỞ Ở THỊ XÃ QUẢNG TRỊ, TỈNH QUẢNG TRỊ ĐÁP ỨNG CHUẨN NGHỀ NGHIỆP

CAO NGUYỄN VŨ*

Abstract: Developing the junior high school teachers in accordance with occupation requirements is one of key measures to improve education quality. Some measures carried out at Junior high schools in Quang Tri haven't fully met the occupation requirements in spite of obtaining initial achievements. In this article, author accesses actual situation and proposes added solutions to enhance quality of teachers at junior high schools in Quang Tri province.

Keywords: Developing, junior high school staff, solutions, Quang Tri.

Phát triển nền giáo dục (GD) bền vững là nhân tố quyết định để thúc đẩy sự phát triển của mỗi quốc gia, mỗi dân tộc; là tiền đề cơ bản nhất nhằm phát huy nguồn lực con người để phát triển KT-XH. Căn cứ vào thực tiễn tình hình GD-ĐT của đất nước, Nghị quyết Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI của Đảng khẳng định: "Phát triển GD là quốc sách hàng đầu. Đổi mới căn bản, toàn diện nền GD Việt Nam theo hướng chuẩn hóa, hiện đại hóa, xã hội hóa, dân chủ hóa và hội nhập quốc tế, trong đó, đổi mới cơ chế quản lý (QL) GD, phát triển đội ngũ giáo viên (ĐNGV) và cán bộ quản lý (CBQL) là khâu then chốt".

Việc phát triển ĐNGV trung học cơ sở (THCS) là nhiệm vụ cấp bách trong quá trình đổi mới và phát triển sự nghiệp GD-ĐT nước ta. Tuy nhiên, trước yêu cầu phát triển mạnh mẽ của ngành GD-ĐT, ĐNGV THCS vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu ngày càng cao của xã hội; vẫn còn bộc lộ một số hạn chế về nhận thức, năng lực chuyên môn, kiểm tra, đánh giá... theo yêu cầu Chuẩn nghề nghiệp (CNN) giáo viên (GV) THCS.

Xuất phát từ vấn đề trên, công tác phát triển ĐNGV THCS đáp ứng CNN vừa mang tính khoa học, tính chiến lược và là yêu cầu tất yếu của thực tiễn. Chính vì vậy, *phát triển ĐNGV THCS đáp ứng CNN* là một trong những công tác đặc biệt quan trọng, nhằm nâng cao chất lượng ĐNGV THCS ở thị xã Quảng Trị, tỉnh Quảng Trị trong giai đoạn hiện nay.

1. Thực trạng số lượng, cơ cấu độ tuổi, trình độ lí luận chính trị và chuyên môn của ĐNGV THCS ở thị xã Quảng Trị, tỉnh Quảng Trị

1.1. Số lượng (xem bảng 1)

Bảng 1 cho thấy, theo Thông tư số 35/2006/TTLT-BGDĐT-BNV ngày 23/8/2006 thì tỉ lệ GV trên lớp của cấp THCS thị xã Quảng Trị là phù hợp, đáp ứng đủ

GV để thực hiện được yêu cầu dạy học của cấp học (lớp học 1 buổi/ngày là 1,9 GV/lớp).

Bảng 1. Số lượng ĐNGV THCS thị xã Quảng Trị từ năm học 2010-2011

Số GV	144	145	147	155	140
Số học sinh	2.099	1.911	1.819	1.674	1.692
Số lớp	65	62	60	51	51

1.2. Độ tuổi

Bảng 2. Cơ cấu ĐNGV THCS thị xã Quảng Trị năm học 2014-2015

Tổng số	Dưới 30 tuổi Từ 1-10 năm		Từ 31-40 tuổi Từ 10-20 năm		Từ 41-50 tuổi Từ 20-30 năm		Từ 51-60 tuổi Trên 30 năm	
	Số lượng	Tỉ lệ %	Số lượng	Tỉ lệ %	Số lượng	Tỉ lệ %	Số lượng	Tỉ lệ %
140	20	14,3	75	53,6	17	12,1	28	20

Bảng 2 cho thấy, trong số 140 GV tại các trường THCS trên địa bàn thị xã Quảng Trị có 20 GV công tác từ 1-10 năm, là GV mới được tuyển dụng hàng năm. Đây là lực lượng trẻ, nhiệt tình, có tri thức mới, dễ dàng tiếp cận với việc đổi mới phương pháp dạy học, kiểm tra, đánh giá xếp loại học sinh. Tuy nhiên, ĐNGV trẻ này chưa có nhiều kinh nghiệm trong công tác.

ĐNGV công tác từ 10-20 năm có 75 người. ĐNGV ở độ tuổi này đã có những tiếp cận vững chắc trong việc thích ứng với công tác. Đây là lực lượng tích cực, tham gia có hiệu quả công tác dạy học và các hoạt động GD khác.

ĐNGV công tác từ 20-30 năm có 17 người, đây là lực lượng cốt cán của cấp học, hoàn thiện trong lĩnh vực chuyên môn, kinh nghiệm trong các hoạt động bồi dưỡng (BD), tập huấn chuyên môn, nghiệp vụ.

ĐNGV công tác trên 30 năm có 28 GV, đây là lực lượng GV có nhiều kinh nghiệm trong giảng dạy, là lực lượng chủ yếu để chuyển giao kinh nghiệm. Tuy nhiên,

* Phòng Giáo dục - Đào tạo thị xã Quảng Trị, tỉnh Quảng Trị

ĐNGV này ít năng động trong việc tiếp thu, cập nhật những đổi mới trong giảng dạy và công tác ứng dụng công nghệ thông tin, ngoại ngữ vào giảng dạy có phần hạn chế.

Sự chênh lệch khá lớn giữa ĐNGV trẻ (độ tuổi dưới 30, thâm niên công tác từ 1-10 năm) với các độ tuổi còn lại đã có ảnh hưởng khá lớn đến tính kế thừa giữa các thế hệ. Đây là yếu tố cơ sở cho việc hoạch định các chủ trương, kế hoạch phát triển GD THCS của thị xã.

1.3. Trình độ lí luận chính trị. Đến tháng 9/2015, số GV hoàn thành lớp Trung cấp lí luận chính trị có 4 GV, đạt tỉ lệ 2,9%. Tỉ lệ này còn rất thấp, do vậy việc đẩy mạnh công tác BD lí luận chính trị cho ĐNGV là một trong những nội dung quan trọng để thực hiện phát triển GV đáp ứng CNN GV THCS.

Bảng 3. Trình độ lí luận chính trị của ĐNGV

các trường THCS thị xã Quảng Trị, tỉnh Quảng Trị

Năm học	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Số GV	152	153	144	155	140
Đảng viên Tỉ lệ %	42 27,6	45 29,4	51 35,4	61 39,1	69 49,9
Trung cấp lí luận chính trị Tỉ lệ %	0	0	1 0,7	2 1,3	4 2,9

Theo thống kê từ các năm học 2010-2011 đến 2014-2015 cho thấy công tác phát triển đảng viên ở các trường THCS còn chậm. Điều này đã ảnh hưởng đến việc phát triển GV theo CNN GV THCS.

1.4. Trình độ chuyên môn

Bảng 4. Trình độ đào tạo (ĐT) của ĐNGV

các trường THCS thị xã Quảng Trị, tỉnh Quảng Trị

Năm học	Thạc sĩ		Đại học		Cao đẳng	
	Số lượng	Tỉ lệ %	Số lượng	Tỉ lệ %	Số lượng	Tỉ lệ %
2010-2011	1/152	0,7	92/152	60,5	59/152	38,8
2011-2012	2/153	1,3	100/153	65,4	51/153	33,3
2012-2013	3/144	2,9	106/144	73,6	35/144	24,3
2013-2014	3/155	1,9	118/155	76,1	34/155	21,9
2014-2015	4/140	2,9	127/140	90,7	9/140	6,4

Tỉ lệ GV THCS có trình độ trên chuẩn ĐT được tăng dần hàng năm. Năm học 2010-2011 trên chuẩn là 61,2%, đến năm học 2014-2015 tỉ lệ trên chuẩn là 93,6%. Kết quả thống kê cho thấy trình độ chuyên môn đã cơ bản đáp ứng tốt yêu cầu đổi mới GD tạo điều kiện thuận lợi để thực hiện phát triển đội ngũ (ĐN) theo CNN GV THCS.

Tuy nhiên, trên thực tế vẫn tồn tại sự bất cập giữa trình độ ĐT và năng lực nghề nghiệp trong ĐNGV.

2. Thực trạng công tác phát triển ĐNGV THCS đáp ứng CNN

2.1. Nhận thức của CBQL và GV về CNN và ý nghĩa của CNN trong công tác phát triển ĐNGV.

Kết quả điều tra khảo sát 12 CBQL và 140 GV THCS (tháng 10/2015) cho thấy có 91,2% GV THCS và CBQL thống nhất rằng công tác phát triển ĐNGV THCS theo CNN là rất cần thiết và cần thiết. Điều này chứng tỏ ĐN CBQL và GV đã nhận thức đúng đắn về mục đích, ý nghĩa và vai trò của CNN đối với sự phát triển GV THCS. Tuy nhiên, vẫn còn 8,8% chưa xác định rõ ý nghĩa của CNN. Phát triển ĐN là nội dung tất yếu và là một trong những yếu tố quan trọng quyết định để hoạt động QL đạt kết quả cao. Vấn đề đặt ra ở đây là sự nhìn nhận đúng đắn của các nhà QL khi lấy CNN để làm cơ sở vững chắc cho việc ĐT, BD để phát triển ĐN. Bên cạnh đó, GV cần phải có nhận thức sâu sắc, đúng đắn về ý nghĩa của CNN.

2.2. Công tác quy hoạch và tuyển dụng ĐNGV THCS. Phòng GD-ĐT thị xã Quảng Trị xác định công tác quy hoạch ĐNGV THCS phải đảm bảo được các yêu cầu: đảm bảo về số lượng và cơ cấu, nâng cao chất lượng ĐN theo Quyết định số 449/QĐ-UBND ngày 02/7/2013 của UBND thị xã Quảng Trị về việc quy định công tác quy hoạch viên chức QL đơn vị sự nghiệp trực thuộc các cơ quan chuyên môn thuộc UBND thị xã.

Để thực hiện định hướng này, từ đầu mỗi năm học Phòng GD-ĐT đã chỉ đạo CBQL các trường THCS trên địa bàn bổ sung quy hoạch CBQL để trình cấp có thẩm quyền phê duyệt. Qua khảo sát cho thấy các trường THCS trên địa bàn đều làm công tác quy hoạch ĐN giai đoạn 2015-2020. Một thực tế khi làm quy hoạch là tỉ lệ GV cốt cán được ĐT trung cấp lí luận chính trị chỉ đạt (2,9%). Điều này tỉ lệ nghịch với sự phát triển nhanh về trình độ chuyên môn của GV và là một khó khăn trong công tác đề bạt, bổ nhiệm ĐN kế cận.

2.3. Công tác bố trí, sử dụng và luân chuyển ĐNGV THCS. Qua kết quả khảo sát, các trường THCS trên địa bàn đều cho rằng GV ở mỗi trường đều thực hiện chế độ tập sự đối với GV mới được tuyển dụng; biên chế GV phù hợp với năng lực chuyên môn của từng người; bố trí GV đảm bảo tính cân đối giữa các khối lớp và tính kế thừa giữa các thế hệ GV.

Để sử dụng GV có hiệu quả và cân đối ĐN, hàng năm Phòng GD-ĐT chỉ đạo thực hiện đảm bảo công tác luân chuyển cán bộ. Bên cạnh đó, Phòng GD-ĐT đã chỉ đạo các trường áp dụng CNN để đánh giá năng lực GV, làm một trong những căn cứ để xếp loại GV cuối năm.

Về công tác luân chuyển GV: do đặc thù thị xã Quảng Trị thuộc vùng thuận lợi, tỉ lệ nữ chiếm hơn 82% của ĐNGV nên việc bố trí GV chủ yếu dựa vào hoàn

cánh gia đình, cơ cấu độ tuổi GV, cơ cấu bộ môn và chỉ luân chuyển theo yêu cầu chuyên môn của ngành.

2.4. Công tác ĐT, BD ĐNGV THCS đáp ứng CNN. Các cấp QL GD đã chú trọng đến xây dựng và triển khai thực hiện kế hoạch BD GV mang tính liên tục. Công tác BD được quán triệt và triển khai thực hiện có hiệu quả. GV tự BD, tham gia các lớp BD do trường, Phòng GD-ĐT tổ chức; Sở GD-ĐT tổ chức. Các cấp QL triển khai công tác BD chuẩn hoá, BD nâng chuẩn theo hình thức: Phòng GD-ĐT phối hợp với Trung tâm Giáo dục thường xuyên tỉnh Quảng Trị và các trường sư phạm, các trung tâm ĐT từ xa để cử GV đi ĐT. Ngoài việc chuẩn hoá ĐN, các trường học còn tạo điều kiện để GV tham gia học các chứng chỉ ngoại ngữ, tin học. Tuy nhiên, GV vừa học vừa dạy nên ít có thời gian nghiên cứu tài liệu; ý thức tự học của một số GV chưa cao; một số GV chưa nhận thức đúng đắn về công tác ĐT, BD đáp ứng yêu cầu đổi mới phương pháp dạy học, CNN là cần thiết.

2.5. Công tác đánh giá ĐNGV THCS theo CNN. Từ năm học 2010-2011, Phòng GD-ĐT thị xã Quảng Trị đã chỉ đạo các trường THCS trên địa bàn đánh giá chất lượng GV theo CNN, triển khai tập huấn cho tất cả hiệu trưởng và phó hiệu trưởng các trường THCS trên địa bàn. Trong phát triển ĐNGV THCS, việc áp dụng CNN là cơ sở để GV tự đánh giá và định hướng phát triển bản thân; CBQL đánh giá năng lực của GV. Từ đó, phân loại GV để có định hướng phát triển ĐNGV qua từng giai đoạn.

Việc đánh giá GV theo CNN nếu được thực hiện đúng theo các nội dung của các tiêu chuẩn, tiêu chí thì hiệu quả của việc nâng cao chất lượng ĐN là rất cao. Tuy nhiên, khi thực hiện gặp không ít hạn chế: GV tự đánh giá còn mang tính chủ quan; một số tiêu chí trong CNN còn mang tính định tính.

3. Các biện pháp phát triển ĐNGV THCS đáp ứng CNN

3.1. Nâng cao nhận thức về CNN, GD ý thức học tập, phấn đấu cho ĐNGV THCS. Nâng cao nhận thức về CNN, GD ý thức học tập, phấn đấu của ĐNGV THCS là biện pháp tác động đến nhận thức của GV và CBQL GD ở cấp THCS. Đó là lấy CNN làm mục tiêu, thông qua BD để nâng cao nhận thức về CNN, hình thành thái độ và hành vi, GD ý thức học tập suốt đời cho ĐN. Để thực hiện biện pháp này, mỗi người GV phải tự nhận thức được rằng việc phát triển theo CNN là vấn đề tất yếu trong sự nghiệp phát triển GD hiện nay để có định hướng tự phát triển theo CNN. Năng lực GV được hình thành và phát triển trong suốt quá trình công tác theo yêu cầu của CNN.

3.2. Xây dựng quy hoạch và tuyển dụng ĐNGV THCS đáp ứng CNN. Công tác quy hoạch, tuyển dụng ĐNGV là quá trình nghiên cứu, xác định nhu cầu ĐNGV của nhà trường, đưa ra các chính sách, bảo đảm cho nhà trường có đủ ĐNGV có đủ năng lực để thực hiện nhiệm vụ giảng dạy. Khi thực hiện công tác quy hoạch, cần quan tâm đến các yếu tố ảnh hưởng đến quy trình dự báo đó là: quy mô cơ cấu dân số, điều kiện KT-XH của địa phương, số học sinh thuộc độ tuổi trong cấp học; dự báo sự biến động của ĐNGV.

Trên cơ sở số lượng biên chế được giao hằng năm, Phòng GD-ĐT phối hợp với Phòng Nội vụ tham mưu cho UBND xây dựng Đề án tuyển dụng viên chức GD theo năm học.

Thay hình thức tuyển dụng GV từ hình thức xét tuyển sang hình thức thi tuyển, đảm bảo ngay từ khâu tuyển dụng đã có sự sàng lọc để nâng cao chất lượng ĐN.

Bố trí, sắp xếp ĐN đúng năng lực và đáp ứng yêu cầu chuyên môn nghiệp vụ để phát huy cao nhất năng lực, sở trường của từng người.

3.3. ĐT, BD ĐNGV THCS đáp ứng CNN. ĐT, BD ĐNGV THCS đáp ứng CNN là vấn đề cấp bách, là yếu tố quyết định, tác động trực tiếp đến chất lượng của ĐN. ĐT, BD nhằm nâng cao năng lực, phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống; năng lực tìm hiểu đối tượng và môi trường GD; năng lực dạy học; năng lực GD; năng lực hoạt động chính trị, xã hội; năng lực phát triển nghề nghiệp.

Mục tiêu của công tác ĐT, BD ĐNGV là đáp ứng được CNN và yêu cầu đổi mới của GD hiện nay. Vì vậy, cần phải xác định nội dung ĐT, BD phải phù hợp, phải đảm bảo tính liên tục và thống nhất giữa ĐT với BD. Do đó, Phòng GD-ĐT cần chỉ đạo các bộ phận liên quan xây dựng nội dung ĐT, BD gồm hai vấn đề trọng tâm là ĐT, BD để đạt chuẩn và nâng chuẩn.

3.4. Bố trí, sử dụng, luân chuyển ĐNGV. Tăng cường công tác bố trí và sử dụng, luân chuyển ĐNGV là một trong những biện pháp quan trọng của các biện pháp xây dựng và phát triển ĐNGV theo CNN. Nếu thực hiện công tác này một cách khoa học và hợp lý sẽ có một ĐNGV có trình độ, năng lực, phẩm chất tốt đáp ứng yêu cầu chuyên môn, phát huy được năng lực, sở trường của từng cá nhân GV.

Bố trí GV phải hợp lý cơ cấu tuổi nghề, tuổi đời để có sự chuyển giao kinh nghiệm, đồng đều về năng lực chuyên môn và nghiệp vụ sư phạm.

Luân chuyển, bố trí hợp lý GV theo chuẩn ĐT và theo năng lực thực tế giữa các trường, bảo đảm cân đối, nhằm nâng cao sự đồng đều về chất lượng giữa các địa bàn. Việc sử dụng ĐNGV vừa đòi hỏi đảm bảo

tính khoa học, vừa là nghệ thuật trong quan hệ đối xử, trong phân công công việc và đánh giá GV.

3.5. Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá ĐNGV THCS theo CNN. Công tác kiểm tra, đánh giá là hoạt động không thể thiếu của nhà QL nói chung và hiệu trưởng nói riêng. Kiểm tra nhằm đo lường thực hiện mục tiêu đã đề ra, nhằm đánh giá kết quả thực hiện kế hoạch của từng GV để khẳng định những mặt mạnh, tìm ra những hạn chế, thiếu sót để điều chỉnh rút kinh nghiệm, tiếp tục BD để đáp ứng yêu cầu công việc được giao.

Đánh giá xếp loại GV theo CNN nhằm mục đích làm rõ năng lực, trình độ, kết quả công tác, phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống làm căn cứ để các cấp QL GD bố trí, sử dụng, bổ nhiệm, ĐT, BD và thực hiện chế độ chính sách đối với GV.

Phát hiện kịp thời những biểu hiện hay dấu hiệu vi phạm các quy định về quy chế chuyên môn để kịp thời uốn nắn, nhắc nhở, điều chỉnh và tìm ra những nguyên nhân và biện pháp khắc phục.

Khi kiểm tra, đánh giá GV cần phải thực hiện toàn diện trên cơ sở CNN. Nghĩa là cần kiểm tra, đánh giá ở cả 6 lĩnh vực của CNN theo trình tự sau: Tìm minh chứng → Xác định mức độ tiêu chí, tiêu chuẩn → Xác định mức độ yêu cầu → Xác định mức độ các lĩnh vực → Xác định mức độ xếp loại chung.

Cách đánh giá này sẽ đảm bảo tính khách quan, chính xác, phản ánh đúng năng lực nghề nghiệp của GV. Kết quả phân loại GV theo CNN sau khi đánh giá sẽ làm cơ sở để phát triển ĐNGV.

Tăng cường kiểm tra, đánh giá GV theo hai hình thức: kiểm tra đột xuất và kiểm tra định kì.

3.6. Xây dựng điều kiện hỗ trợ để phát triển ĐNGV THCS theo CNN. Việc xây dựng các điều kiện hỗ trợ như: chế độ chính sách, điều kiện làm việc, môi trường làm việc có tác động rất lớn đến sự phát triển của ĐNGV. Thực tiễn công tác GD cho thấy, các nhà trường điển hình, tiên tiến trong ngành GD là những tập thể được nhà trường quan tâm chăm lo đến đời sống vật chất, tinh thần một cách thiết thực nhất.

Điều kiện làm việc và cơ chế chính sách thuận lợi là động lực, điều kiện quan trọng để ĐN có cơ hội được học tập, rèn luyện, phát triển. Một số điều kiện cơ bản nhằm hỗ trợ để phát triển ĐNGV THCS theo CNN như: chăm lo đầu tư xây dựng ĐNGV; thực hiện tốt chính sách, chế độ đãi ngộ, lương thưởng, xét các danh hiệu thi đua và hình thức khen thưởng theo quy định; thực hiện tốt quy chế dân chủ; tạo điều kiện tốt về cơ sở vật chất, thiết bị dạy học, nghiên cứu khoa học cho GV; tạo cơ hội và điều kiện để GV phát triển.

Mỗi nhóm biện pháp nêu ra có ý nghĩa, vị trí, vai trò và chức năng khác nhau nhưng trên quan điểm của lí thuyết hệ thống, các biện pháp có quan hệ biện chứng, tạo thành một chỉnh thể, tác động, hỗ trợ lẫn nhau, kết quả của biện pháp này là động lực và kết quả của biện pháp kia. Có thể nói rằng biện pháp 1 là nền tảng, là trung tâm giữ vị trí quan trọng hàng đầu. Các biện pháp 2, 3, 4, 5, 6 là những biện pháp cơ sở, điều kiện để thực hiện thành công biện pháp phát triển ĐNGV các trường THCS theo CNN. □

Tài liệu tham khảo

- [1] Ban Chấp hành Trung ương. *Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 4/11/2013 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.*
- [2] Ban chấp hành Trung ương. *Chỉ thị số 40-CT/TW ngày 15/6/2004 về việc xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lí giáo dục.*
- [3] Bộ GD-ĐT. *Thông tư số 30/2009/TT-BGDĐT ngày 22/10/2009 ban hành Quy định chuẩn nghề nghiệp giáo viên trung học cơ sở, giáo viên trung học phổ thông.*
- [4] Bộ GD-ĐT. *Chiến lược phát triển giáo dục Việt Nam 2011-2020 ban hành kèm theo Quyết định số 1215/QĐ-BGDĐT ngày 04/4/2013 của Bộ trưởng Bộ GD-ĐT.*
- [5] *Quyết định số 449/QĐ-UBND ngày 02/7/2013 của UBND thị xã Quảng Trị về việc quy định công tác quy hoạch viên chức quản lí đơn vị sự nghiệp trực thuộc các cơ quan chuyên môn thuộc UBND thị xã.*

Quản lí phát triển đội ngũ...

(Tiếp theo trang 23)

chặt chẽ và tác động qua lại. Các biện pháp nêu trên nếu được thực hiện một cách đồng bộ, thống nhất sẽ tạo được bước đột phá trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ CBQL các trường THCS nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới sự nghiệp GD-ĐT hiện nay. □

Tài liệu tham khảo

- [1] Ban Chấp hành Trung ương Đảng. *Chỉ thị số 40-CT/TW ngày 15/6/2004 về việc xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lí giáo dục.*
- [2] Đảng Cộng sản Việt Nam (2006). *Văn kiện Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ X.* NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật.
- [3] Bùi Minh Hiền (chủ biên) (2011). *Quản lí giáo dục.* NXB Đại học Sư phạm.
- [4] Nguyễn Minh Đạo (1997). *Cơ sở khoa học quản lí.* NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật.
- [5] Trần Kiểm (1997). *Quản lí giáo dục và trường học.* Viện Khoa học Giáo dục.