PHÁT HUY VAI TRÒ CỦA ĐỘI NGŨ CÁN BỘ QUẢN LÝ TRONG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐÀO TẠO Ở CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC SÂN KHẤU - ĐIỆN ẢNH HIỆN NAY

Mai Viết Cửu
Trường Đại học Sân khấu - Điện ảnh TP. Hồ Chí Minh
Email: maivietcuu@gmail.com

Tóm tắt: *Trong bối cảnh đổi mới giáo dục và hội nhập quốc tế hiện nay, việc nâng cao chất lượng đào tạo tại các trường đại học chuyên ngành nghệ thuật, đặc biệt là các trường đại học Sân khấu - Điện ảnh, trở thành nhiệm vụ cấp thiết. Đội ngũ cán bộ quản lý giữ vai trò then chốt trong việc hoạch định chiến lược, tổ chức thực hiện và kiểm tra, giám sát quá trình đào tạo. Phát huy vai trò của đội ngũ này không chỉ góp phần nâng cao hiệu quả quản lý mà còn tạo động lực đổi mới quá trình đào tạo và kiến tạo môi trường học tập tích cực trong nhà trường. Bài viết tập trung phân tích vai trò, thực trạng và đề xuất một số giải pháp nhằm phát huy vai trò của đội ngũ cán bộ quản lý trong việc nâng cao chất lượng đào tạo tại các trường đại học Sân khấu - Điện ảnh hiện nay.*

Từ khóa: *Cán bộ quản lý, chất lượng đào tạo, sân khấu – điện ảnh*

PROMOTING THE ROLE OF MANAGEMENT STAFF IN IMPROVING TRAINING QUALITY AT THE UNIVERSITY OF THEATRE AND CINEMA TODAY

Mai Viet Cuu
Ho Chi Minh City University of Theatre and Cinema
Email: maivietcuu@gmail.com

Abstract: *In the context of current educational innovation and international integration, improving the quality of training at art universities, especially universities of Theater and Cinema, has become an urgent task. The management staff plays a key role in strategic planning, organization, implementation, inspection and supervision of the training process. Promoting the role of this team not only contributes to improving management efficiency but also creates motivation to innovate the training process and create a positive learning environment in schools. The article focuses on analyzing the role, current situation and proposing some solutions to promote the role of the management staff in improving the quality of training at universities of Theater and Cinema today.*

Keywords: *Management staff, training quality, stage – cinema*

Nhận bài: 10/08/2025 *Phản biện: 05/09/2025* *Duyệt đăng: 08/09/2025*

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh giáo dục đại học Việt Nam đang đổi mới sâu rộng để đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững và hội nhập quốc tế, chất lượng đào tạo giữ vai trò then chốt, quyết định uy tín và vị thế của các cơ sở giáo dục. Đặc biệt, đối với các trường đào tạo nghệ thuật chuyên sâu như Sân khấu - Điện ảnh, chất lượng đào tạo không chỉ thể hiện ở việc cung cấp tri thức và kỹ năng nghề nghiệp mà còn ở việc phát triển tư duy sáng tạo, khả năng cảm thụ thẩm mỹ và bản sắc văn hóa cá nhân cho người học. Đây là những năng lực đặc thù chỉ có thể được bồi dưỡng hiệu quả trong môi trường giáo dục định hướng nghệ thuật rõ ràng, chuyên nghiệp và có chiến lược phát triển dài hạn.

Trong cấu trúc hệ thống giáo dục đại học, đội ngũ cán bộ quản lý đóng vai trò trung tâm trong hoạch định chiến lược, tổ chức thực hiện, thanh tra và đảm bảo chất lượng. Họ không chỉ chịu trách nhiệm xây dựng và thi hành chính sách giáo dục mà còn duy trì môi trường dạy học tích cực, thúc đẩy đổi mới và phát triển khoa học. Ở các trường nghệ thuật, vai trò này càng trở nên thiết yếu, có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả đào tạo và định hướng phát triển lâu dài.

Tuy nhiên, thực tiễn hiện nay tại nhiều trường nghệ thuật, trong đó có Sân khấu - Điện ảnh, cho thấy việc phát huy vai trò của cán bộ quản lý còn nhiều bất cập. Nhiều người vẫn quản lý theo lối hành chính cứng nhắc, thiếu linh hoạt và sáng tạo, gặp khó khăn trong xây dựng tầm nhìn chiến lược, chưa đáp ứng yêu cầu đổi mới nội dung và phương pháp giảng dạy. Sự phối hợp giữa quản lý, giảng dạy và hoạt động sáng tạo còn rời rạc, cơ chế khuyến khích đổi mới chưa hiệu quả, thiếu tiêu chí đánh giá đặc thù và hạn chế trong bồi dưỡng năng lực quản trị. Trước tác động của chuyển đổi số và hội nhập quốc tế, những hạn chế này càng trở nên nghiêm trọng, đòi hỏi giải pháp đồng bộ, căn cơ để nâng cao hiệu quả quản lý và chất lượng đào tạo nghệ thuật.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Vai trò của đội ngũ cán bộ quản lý trong nâng cao chất lượng đào tạo ở các trường đại học Sân khấu - Điện ảnh hiện nay

Đội ngũ cán bộ quản lý ở các trường đại học Sân khấu - Điện ảnh hiện nay giữ vị trí then chốt trong việc định hướng, tổ chức và thúc đẩy toàn bộ quá trình giáo dục - đào tạo nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới và nâng cao chất lượng đào tạo của nhà trường theo chuẩn mực hiện đại đồng thời vẫn bảo đảm giữ vững đặc trưng nghệ thuật của ngành. Vai trò này được biểu hiện thông qua nhiều nội dung cụ thể. Mỗi biểu hiện của vai trò đều có tác động trực tiếp hoặc gián tiếp đến chất lượng đầu ra của chương trình đào tạo và vị thế, uy tín của nhà trường trong hệ thống giáo dục đại học.

2.1.1. Đội ngũ cán bộ quản lý tham gia hoạch định chiến lược và định hướng phát triển đào tạo của nhà trường

Một trong những chức năng quan trọng nhất là năng lực hoạch định chiến lược. Trong bối cảnh giáo dục nghệ thuật chịu tác động mạnh mẽ của hiện đại hóa và thị trường lao động sáng tạo, việc xác lập định hướng phát triển đúng đắn quyết định sự bền vững của nhà trường. Cán bộ quản lý không chỉ xây dựng tầm nhìn dài hạn, phản ánh sứ mệnh và bản sắc của cơ sở đào tạo, mà còn cụ thể hóa thành các mục tiêu, kế hoạch khả thi. Họ phải tiến hành phân tích bối cảnh, đánh giá nguồn lực, dự báo xu hướng nghề nghiệp và tích hợp cải tiến chương trình, nâng cao năng lực giảng dạy, hiện đại hóa cơ sở vật chất và đẩy mạnh hợp tác quốc tế. Bên cạnh đó, chiến lược đào tạo trong lĩnh vực nghệ thuật cần hài hòa giữa bảo tồn giá trị dân tộc và hội nhập toàn cầu, gắn kết đào tạo học thuật, thực hành sáng tác và bồi dưỡng nhân cách nghệ sĩ.

2.1.2. Đội ngũ cán bộ quản lý tham gia tổ chức, điều hành và giám sát hoạt động đào tạo của nhà trường

Hoạt động đào tạo tại các trường nghệ thuật không chỉ truyền thụ tri thức mà còn bồi dưỡng tư duy, kỹ năng và năng lực sáng tạo. Cán bộ quản lý có trách nhiệm điều phối nguồn lực: giảng viên, chương trình học, cơ sở vật chất, không gian sáng tạo; đồng thời xử lý linh hoạt các yếu tố liên quan đến cảm xúc, tâm lý và trạng thái nghệ sĩ. Bên cạnh điều hành, giám sát đào tạo cũng rất quan trọng. Nó không chỉ dừng lại ở việc kiểm tra tuân thủ quy chế mà còn đánh giá định kỳ nội dung chương trình, phương pháp giảng dạy, tiến bộ của người học và sự đáp ứng của điều kiện vật chất. Trong môi trường nghệ thuật đặc thù, giám sát còn đòi hỏi năng lực cảm nhận nghệ thuật và đánh giá định tính, kết hợp với việc khuyến khích cải tiến, thiết lập phản hồi đa chiều để giảng viên và sinh viên cùng phát triển.

2.1.3. Đội ngũ cán bộ quản lý góp phần thúc đẩy đổi mới nội dung, phương pháp và công nghệ đào tạo của nhà trường

Trong bối cảnh chuyển đổi số và toàn cầu hóa, đổi mới nội dung và phương pháp đào tạo là yêu cầu tất yếu. Cán bộ quản lý định hướng cập nhật chương trình, khuyến khích áp dụng mô hình dạy học tích cực, đưa nghệ thuật đương đại và công nghệ kỹ thuật số vào giảng dạy. Việc tích hợp multimedia và công nghệ biểu diễn mới giúp sinh viên mở rộng khả năng tiếp cận môi trường sáng tạo toàn cầu. Đồng thời, họ tạo điều kiện để giảng viên tham gia nghiên cứu, thử nghiệm phương pháp tiên tiến thông qua các khóa bồi dưỡng, hội thảo chuyên môn, hợp tác quốc tế. Một cơ chế khuyến khích sáng tạo được thiết lập nhằm đánh giá, điều chỉnh kịp thời và đảm bảo tính đặc thù của nghệ thuật. Qua đó, chương trình đào tạo vừa hiện đại, vừa phát huy được tư duy nghệ thuật và bản sắc sáng tạo của người học.

2.1.4. Đội ngũ cán bộ quản lý góp phần xây dựng môi trường học thuật và nghệ thuật tích cực trong nhà trường

Môi trường đào tạo nghệ thuật cần dân chủ, cởi mở và tôn trọng sự khác biệt. Cán bộ quản lý đóng vai trò kiến tạo hệ giá trị văn hóa học đường, nơi giảng viên và sinh viên được khuyến khích bày tỏ quan điểm, khai phá sáng tạo và phát triển bản sắc cá nhân. Môi trường này không chỉ hỗ trợ tri thức và kỹ năng mà còn hình thành tư duy phản biện, bản lĩnh nghề nghiệp và năng lực thích ứng với thực tiễn sáng tạo đa dạng. Để làm được điều đó, cán bộ quản lý triển khai chính sách hỗ trợ đổi mới, thiết kế không gian nghệ thuật mở, tổ chức giao lưu học thuật - sáng tạo và thiết lập cơ chế phản hồi linh hoạt, dân chủ. Môi trường tích cực như vậy vừa nâng cao chất lượng đào tạo, vừa nuôi dưỡng động lực và lý tưởng nghề nghiệp cho sinh viên.

2.1.5. Đội ngũ cán bộ quản lý giúp kết nối và huy động nguồn lực phục vụ đào tạo của nhà trường

Ngoài tổ chức nội bộ, cán bộ quản lý còn là cầu nối chiến lược với hệ sinh thái sáng tạo rộng lớn. Họ chủ động xây dựng quan hệ đối tác với các tổ chức nghệ thuật, đơn vị sản xuất, cá nhân trong ngành để đưa thực tiễn vào giảng đường. Điều này giúp nội dung đào tạo gắn với yêu cầu của thị trường lao động, tăng cường tính ứng dụng và phát triển năng lực nghề nghiệp toàn diện cho sinh viên. Đồng thời, thông qua hợp tác quốc tế, họ tạo cơ hội học tập, nghiên cứu và trao đổi cho giảng viên và sinh viên, tiếp cận nguồn lực tài chính, trang thiết bị hiện đại và chuẩn mực quốc tế. Nhờ vậy, nhà trường không chỉ nâng cao chất lượng đào tạo mà còn khẳng định vị thế trong bối cảnh toàn cầu hóa và chuyển đổi số.

2.2. Biện pháp phát huy vai trò của đội ngũ cán bộ quản lý trong nâng cao chất lượng đào tạo ở các trường đại học Sân khấu - Điện ảnh hiện nay

2.2.1. Nâng cao năng lực hoạch định chiến lược đào tạo phù hợp với đặc thù nghệ thuật cho đội ngũ cán bộ quản lý trong nhà trường

Nâng cao năng lực hoạch định chiến lược đào tạo cho đội ngũ cán bộ quản lý là biện pháp nền tảng, mang tính quyết định đến chất lượng và hiệu quả đào tạo trong các trường đại học Sân khấu - Điện ảnh hiện nay. Trong bối cảnh giáo dục đại học chuyển hướng tự chủ, hội nhập và sáng tạo, chiến lược đào tạo không thể chỉ là các kế hoạch trung hạn hay dài hạn, mà phải dựa trên sự thấu hiểu đặc trưng nghệ thuật, nhu cầu xã hội và xu thế phát triển của ngành công nghiệp sáng tạo trong và ngoài nước. Đội ngũ cán bộ quản lý, với vai trò dẫn dắt và kiến tạo tầm nhìn, cần được trang bị hệ thống kiến thức, kỹ năng và tư duy chiến lược toàn diện để đảm bảo sự phát triển bền vững và khác biệt cho nhà trường.

Trước hết, cán bộ quản lý phải có năng lực phân tích bối cảnh, đánh giá các yếu tố nội tại và ngoại lực tác động đến đào tạo nghệ thuật, đồng thời nắm bắt kịp thời chuyển động của thị trường lao động, xu hướng sáng tạo đương đại và chuẩn mực nghề nghiệp mới. Họ cũng cần hiểu sâu sắc triết lý giáo dục nghệ thuật, vai trò của nhà trường trong bảo tồn và phát huy giá trị văn hóa dân tộc, từ đó cân bằng giữa truyền thống và đổi mới trong hoạch định chiến lược.

Năng lực hoạch định còn đòi hỏi khả năng cụ thể hóa tầm nhìn thành mục tiêu, giải pháp và lộ trình khả thi, bao gồm đổi mới nội dung đào tạo gắn với thực hành, phát triển đội ngũ giảng viên, tăng cường hợp tác với doanh nghiệp sáng tạo, tổ chức quốc tế, cũng như hiện đại hóa cơ sở vật chất theo hướng số hóa. Đồng thời, hệ thống chỉ số đánh giá chiến lược cần được thiết kế linh hoạt, kết hợp cả định lượng và định tính, phù hợp với đặc thù đào tạo nghệ thuật.

2.2.2. Tăng cường hoạt động của đội ngũ cán bộ trong tham gia đổi mới cơ chế tổ chức, điều hành và giám sát hoạt động đào tạo của nhà trường

Tăng cường hoạt động của đội ngũ cán bộ quản lý trong đổi mới cơ chế tổ chức, điều hành và giám sát hoạt động đào tạo là yêu cầu cấp thiết nhằm nâng cao hiệu quả quản trị đại học, đặc biệt tại các trường Sân khấu - Điện ảnh đang đứng trước sức ép hội nhập và chuyển đổi số. Với đặc thù gắn liền thực hành sáng tạo, nghệ thuật biểu diễn và công nghệ cao, cơ chế quản lý không thể duy trì lối hành chính hóa cứng nhắc mà cần linh hoạt, mở và năng động, trong đó cán bộ quản lý giữ vai trò trung tâm.

Trước hết, đội ngũ cán bộ quản lý phải chủ động và có năng lực chuyên môn để tái cấu trúc mô hình đào tạo theo hướng tích hợp giữa lý thuyết, thực hành và sáng tạo nghệ thuật. Điều này bao gồm việc hình thành các đơn vị học thuật chuyên sâu, trung tâm sáng tạo liên ngành, nhóm nghiên cứu thực hành nhằm vận hành đồng bộ hoạt động giảng dạy - học tập - sáng tác. Đồng thời, cán bộ quản lý cần tham gia trực tiếp vào hoạch định chức năng, nhiệm vụ, đề xuất mô hình tổ chức tinh gọn, hiệu quả, thay thế thiết chế cồng kềnh, phân tán.

Đổi mới cơ chế điều hành đòi hỏi sự chuyển đổi từ tư duy quản lý hành chính sang quản trị giáo dục, lấy người học làm trung tâm, phát huy tự chủ và sáng tạo của giảng viên. Cán bộ quản lý cần thiết kế chương trình đào tạo linh hoạt theo dự án, mô-đun thực hành, gắn kết với nhà hát, hãng phim, đơn vị sản xuất để bảo đảm tính thực tiễn. Họ cũng phải xây dựng cơ chế phối hợp hiệu quả giữa các bộ phận, giảm chồng chéo và hình thức.

Về giám sát, trọng tâm không chỉ là kiểm tra tuân thủ quy chế mà còn là đánh giá thực chất, liên tục và toàn diện. Điều này bao gồm cả định lượng (giờ giảng, tỉ lệ hoàn thành) và định tính (chất lượng dự án nghệ thuật, mức độ sáng tạo, sự hài lòng của sinh viên). Đồng thời, cần kiến tạo cơ chế phản hồi mở với sự tham gia của giảng viên, sinh viên và chuyên gia.

2.2.3. Tăng cường hoạt động của đội ngũ cán bộ trong tham gia đổi mới nội dung, phương pháp, công nghệ đào tạo, phát triển môi trường học thuật - nghệ thuật tích cực, sáng tạo và nhân văn trong nhà trường

Trong bối cảnh giáo dục nghệ thuật phải đối mặt với thách thức từ sự thay đổi nhanh chóng của công nghệ, sự phát triển mạnh mẽ của công nghiệp sáng tạo và yêu cầu hội nhập quốc tế, việc tăng cường hoạt động của đội ngũ cán bộ quản lý trong đổi mới nội dung, phương pháp, công nghệ đào tạo và phát triển môi trường học thuật - nghệ thuật tích cực, sáng tạo, nhân văn trở thành giải pháp đặc biệt quan trọng. Đội ngũ cán bộ quản lý cần phát huy tính chủ động để đổi mới toàn diện các yếu tố của quá trình đào tạo, đồng thời xây dựng một môi trường giáo dục mà sự sáng tạo và tính nhân văn luôn được đặt lên hàng đầu.

Đổi mới nội dung và phương pháp đào tạo là yếu tố quyết định nâng cao chất lượng giáo dục ở các trường Sân khấu - Điện ảnh. Chương trình đào tạo phải được phát triển theo hướng linh hoạt, đa dạng, gắn với phát triển toàn diện người học, bao gồm tri thức chuyên môn, kỹ năng mềm, khả năng làm việc nhóm và thích ứng trong môi trường nghệ thuật chuyên nghiệp. Cán bộ quản lý cần khuyến khích giảng viên áp dụng các phương pháp dạy học tích cực như học qua dự án, mô phỏng thực tế, nhằm giúp sinh viên vừa tiếp thu lý thuyết vừa trải nghiệm thực hành.

Ứng dụng công nghệ hiện đại cũng là biện pháp quan trọng. Việc tích hợp các công cụ như phần mềm mô phỏng, thực tế ảo (VR), thực tế tăng cường (AR) và nền tảng học trực tuyến sẽ mở rộng phương thức tiếp cận tri thức và tạo điều kiện cho sinh viên học tập chủ động, sáng tạo. Để làm được điều này, cán bộ quản lý cần trang bị kỹ năng công nghệ cho giảng viên và xây dựng cơ sở hạ tầng phù hợp, đảm bảo quá trình đào tạo hiệu quả, hiện đại.

Bên cạnh đổi mới nội dung và công nghệ, phát triển môi trường học thuật - nghệ thuật tích cực và nhân văn là điều kiện tiên quyết để nâng cao chất lượng đào tạo. Cán bộ quản lý cần kiến tạo một không gian học tập cởi mở, dân chủ, nơi sinh viên tự do thể hiện ý tưởng, tham gia dự án sáng tạo và phát triển bản sắc cá nhân. Môi trường này phải gắn với các giá trị nhân văn, tôn trọng sự đa dạng, đồng thời kết hợp hài hòa giữa sáng tạo hiện đại và bảo tồn giá trị nghệ thuật dân tộc.

2.2.4. Bồi dưỡng và phát triển đội ngũ cán bộ quản lý chuyên nghiệp, sáng tạo và có đạo đức nghề nghiệp

Bồi dưỡng và phát triển đội ngũ cán bộ quản lý chuyên nghiệp, sáng tạo và có đạo đức nghề nghiệp là yếu tố cốt lõi để nâng cao chất lượng đào tạo cũng như xây dựng môi trường học thuật ổn định, sáng tạo và bền vững tại các trường đại học Sân khấu - Điện ảnh. Trong bối cảnh giáo dục nghệ thuật đòi hỏi sự linh hoạt, khả năng đổi mới và phản ứng nhanh với các biến động xã hội và công nghệ, phát triển đội ngũ quản lý không chỉ tập trung vào kỹ năng chuyên môn mà còn đặc biệt chú trọng đến sáng tạo và phẩm chất đạo đức nghề nghiệp – những nền tảng để hình thành một hệ thống giáo dục hiệu quả, nhân văn.

Trước hết, việc bồi dưỡng kiến thức và kỹ năng quản lý giáo dục nghệ thuật là nhiệm vụ ưu tiên hàng đầu. Cán bộ quản lý cần được trang bị kiến thức chuyên sâu về chiến lược quản trị học thuật, tổ chức và đánh giá chương trình đào tạo, đồng thời nắm bắt xu hướng mới của ngành công nghiệp sáng tạo và văn hóa. Hoạt động bồi dưỡng phải diễn ra thường xuyên thông qua đào tạo chuyên sâu, hội thảo, học tập suốt đời, nhằm giúp cán bộ quản lý cập nhật kiến thức và áp dụng linh hoạt vào công tác điều hành.

Song song với chuyên môn, phát triển khả năng sáng tạo trong quản lý là yêu cầu tất yếu. Cán bộ quản lý không chỉ đổi mới trong cách tổ chức, điều hành và giám sát đào tạo mà còn khuyến khích giảng viên áp dụng phương pháp giảng dạy sáng tạo, xây dựng chương trình đa dạng, linh hoạt. Họ phải biết kết nối hoạt động giảng dạy với thực tiễn ngành công nghiệp sáng tạo, tổ chức sự kiện, triển lãm, đồng thời giải quyết các vấn đề nảy sinh bằng tư duy phản biện và giải pháp sáng tạo.

Bên cạnh đó, đạo đức nghề nghiệp và phẩm chất lãnh đạo là nền tảng cho sự phát triển bền vững. Cán bộ quản lý cần xây dựng môi trường làm việc công bằng, tôn trọng, nuôi dưỡng sáng tạo và cái tôi nghệ sĩ; đồng thời duy trì giá trị nhân văn trong đào tạo, giúp sinh viên vừa phát triển nghề nghiệp vừa trở thành công dân có trách nhiệm. Cơ chế đánh giá và phản hồi thường xuyên từ sinh viên, giảng viên và đối tác là công cụ quan trọng để nhận diện điểm mạnh, hạn chế và điều chỉnh chương trình bồi dưỡng phù hợp.

III. KẾT LUẬN

Việc phát huy vai trò của đội ngũ cán bộ quản lý trong nâng cao chất lượng đào tạo tại các trường đại học Sân khấu - Điện ảnh là một yếu tố quyết định đến sự phát triển bền vững của ngành giáo dục nghệ thuật trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay. Để phát huy vai trò này, cần chú trọng vào việc nâng cao năng lực hoạch định chiến lược đào tạo, cải tiến phương pháp giảng dạy, ứng dụng công nghệ tiên tiến và tạo dựng mối quan hệ hợp tác chặt chẽ với các đối tác trong và ngoài nước. Đồng thời, việc bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý có chuyên môn cao, tư duy sáng tạo và đạo đức nghề nghiệp vững vàng. Đây là yếu tố quan trọng để nâng cao chất lượng đào tạo các trường đại học Sân khấu - Điện ảnh trong thời kì mới.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Tạ Quang Đông (2024), "Đổi mới và nâng cao chất lượng các trường đào tạo văn hóa, nghệ thuật ở nước ta, đáp ứng yêu cầu hội nhập quốc tế", *Tạp chí Cộng sản,* https://tapchicongsan.org.vn/web/guest/van_hoa_xa_hoi/-/2018/976602/doi-moi-va-nang-cao-chat-luong-cac-truong-dao-tao-van-hoa%2C-nghe-thuat-o-nuoc-ta%2C-dap-ung-yeu-cau-hoi-nhap-quoc-te.aspx#

2. Lê Hồng Khanh (2019), *Tác động của cách mạng công nghiệp 4.0 đến đào tạo nguồn nhân lực cho lĩnh vực văn hóa nghệ thuật ở Việt Nam hiện nay,* Luận án tiến sĩ Quản lý giáo dục, Hà Nội.

3. Nguyễn Lộc (2011), *Vai trò và năng lực người cán bộ quản lý giáo dục, Kỷ yếu Hội thảo khoa học "Phát triển nguồn nhân lực quản lý giáo dục trong thế kỷ XXI",* Học viện Quản lý giáo dục, Hà Nội.

4. Nguyễn Thị Kim Ngân (2018), "Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý tại các cơ sở giáo dục đại học trong bối cảnh hội nhập quốc tế và tự chủ đại học", *Tạp chí khoa học Đại học Thủ Dầu Một*, số 1(36)-2018, tr.83-88.

5. Nghiêm Thị Thanh (2015), "Năng lực cơ bản của cán bộ quản lý phòng chức năng trong các trường đại học", *Tạp chí Quản lý giáo dục,* Số 75, tr.32-37.

6. Lã Thành Trung (2020), *Phát triển đội ngũ trưởng khoa trường/khoa đại học sư phạm theo tiếp cận năng lực,* Luận án tiến sĩ Quản lý giáo dục, trường Đại học Vinh, Nghệ An.