

NÂNG CAO NĂNG LỰC QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ GIÁO VIÊN TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ GIÁO DỤC

Nguyễn Thị Bích Hằng¹, Đỗ Quang Long², Nguyễn Thị Thu Hằng³, Trần Thuỳ Linh⁴, Trần Thuỳ Trang⁵

¹-Trường MN An Khánh B. Email: nguyenbichhang1983@gmail.com

²-Trường Tiểu học Kim Liên. Email: quanglong842003@gmail.com

³-Capital Education. Email: hangnguyen.training@gmail.com

⁴-Email: linhtranworks@gmail.com

⁵-Email: trangtt991@gmail.com

Tóm tắt: Nâng cao hiệu quả quản lý đội ngũ giáo viên là yếu tố then chốt nhằm đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số trong giáo dục, góp phần xây dựng một hệ thống giáo dục hiện đại, linh hoạt và thích ứng với thời đại số. Nghiên cứu được thực hiện tại 20 trường mầm non và tiểu học với 180 cán bộ quản lý nhằm khảo sát thực trạng chuyển đổi số trong giáo dục và đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý. Kết quả cho thấy phần lớn cán bộ quản lý nhận thức được vai trò của chuyển đổi số nhưng còn gặp khó khăn về kỹ năng số, cơ sở hạ tầng và dữ liệu quản trị. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đề xuất 5 giải pháp trọng tâm: (1) Bồi dưỡng chuyên sâu về chuyển đổi số cho cán bộ quản lý; (2) Xây dựng cơ sở dữ liệu số hóa quản lý giáo viên; (3) Thiết lập cơ chế đánh giá, khen thưởng theo mức độ ứng dụng công nghệ; (4) Phát triển cộng đồng học tập số trong nhà trường; và (5) Tăng cường đầu tư hạ tầng số và hỗ trợ kỹ thuật. Các giải pháp này nhằm hướng tới một mô hình quản lý giáo dục hiện đại, hiệu quả và thích ứng trong bối cảnh chuyển đổi số.

Từ khóa: chuyển đổi số, năng lực quản lý, đội ngũ giáo viên

ENHANCING TEACHER WORKFORCE MANAGEMENT CAPACITY IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION IN EDUCATION

Nguyen Thi Bich Hang¹, Do Quang Long², Nguyen Thi Thu Hang³, Tran Thuy Linh⁴, Tran Thuy Trang⁵

¹-An Khanh B Preschool. Email: nguyenbichhang1983@gmail.com

²-Kim Lien Primary School. Email: quanglong842003@gmail.com

³-Capital Education. Email: hangnguyen.training@gmail.com

⁴-Email: linhtranworks@gmail.com

⁵-Email: trangtt991@gmail.com

Abstract: Enhancing the effectiveness of teacher workforce management is a key factor in meeting the demands of digital transformation in education, contributing to the development of a modern, flexible, and future-ready educational system. "This study was conducted at 20 preschools and primary schools with the participation of 180 educational managers to assess the current state of digital transformation in education and propose solutions to improve its management. Findings revealed that while most school leaders recognize the importance of digital transformation, they face challenges related to digital skills, infrastructure, and data management. Based on these insights, the study proposes five key solutions: (1) Organize intensive training programs on digital transformation for school managers; (2) Develop a digital database system for managing teacher profiles and performance; (3) Establish mechanisms for evaluating and rewarding teachers based on their use of digital technology; (4) Build digital learning communities within schools to foster knowledge sharing and innovation; and (5) Increase investment in digital infrastructure and provide ongoing technical support. These measures aim to modernize school management and enhance the effectiveness of digital transformation in the educational sector."

Keywords: digital transformation, management capacity, teaching staff

Nhận bài: 13/3/2025

Phản biện: 31/3/2025

Duyệt đăng: 4/4/2025

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 và xu hướng chứng minh rõ rệt rằng sự ảnh hưởng to lớn của chuyển đổi số đến mọi lĩnh vực xã hội, giáo dục không nằm ngoài xu thế đó. Việc chuyển đổi số trong giáo dục đòi hỏi sự thay đổi toàn diện về cách thức quản lý, dạy và học, trong đó đối tượng trung tâm được tác động là đội ngũ giáo viên. Người giáo viên trong thời đại số hôm nay không chỉ cần trang bị kiến thức chuyên môn mà còn phải linh hoạt, sáng tạo trong việc áp dụng công nghệ số vào dạy học. Điều này đặt ra thách thức lớn cho đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục các

cấp, nhất là ở trường mầm non, tiểu học và ở các cấp quản lý giáo viên môn tiếng Anh, những người có yêu cầu cao về việc tiếp cận công nghệ và ngôn ngữ.

Chính vì vậy, việc nâng cao năng lực quản lý đội ngũ giáo viên trong bối cảnh chuyển đổi số giáo dục không chỉ là nhu cầu bức thiết mà còn là một trong những yếu tố then chốt quyết định chất lượng giáo dục trong giai đoạn hiện nay

II. CƠ SỞ LÝ LUẬN

2.1. Một số khái niệm cơ bản

Năng lực quản lý đội ngũ giáo viên. Theo

Nguyễn Văn Cường (2021), năng lực quản lý đội ngũ giáo viên là tổ hợp các yếu tố như kiến thức chuyên môn, kỹ năng lãnh đạo, kỹ năng giao tiếp và khả năng đánh giá, để thực hiện hiệu quả nhiệm vụ quản trị nhân sự nhà giáo. Năng lực quản lý đội ngũ giáo viên là tổ hợp các phẩm chất, kiến thức và kỹ năng chuyên môn mà người cán bộ quản lý giáo dục cần có để tổ chức, điều hành và phát triển đội ngũ giáo viên trong nhà trường một cách hiệu quả, phù hợp với yêu cầu đổi mới giáo dục. Theo Trần Kiểm (2008), năng lực quản lý được hiểu là “khả năng vận dụng tổng hợp kiến thức, kỹ năng và thái độ để thực hiện hiệu quả các nhiệm vụ quản lý trong môi trường giáo dục cụ thể”. Trong đó, quản lý đội ngũ giáo viên không chỉ dừng lại ở việc phân công công việc, kiểm tra, đánh giá mà còn bao gồm cả việc tạo động lực, phát triển năng lực nghề nghiệp, xây dựng văn hóa tổ chức và thúc đẩy sự gắn kết trong tập thể sư phạm.

Trong bối cảnh chuyển đổi số và yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo theo Nghị quyết 29-NQ/TW (2013), năng lực quản lý đội ngũ giáo viên càng trở nên cấp thiết. Cán bộ quản lý không chỉ cần có tư duy lãnh đạo đổi mới mà còn phải biết ứng dụng công nghệ trong quản trị nhân sự, phân tích dữ liệu đánh giá giáo viên để có các quyết định mang tính chiến lược. Bên cạnh đó, việc xây dựng kế hoạch bồi dưỡng, hỗ trợ giáo viên tự học, tự phát triển cũng là một biểu hiện của năng lực quản lý chuyên nghiệp, phù hợp với tinh thần phát triển năng lực của nhà giáo trong thời đại mới.

Như vậy, năng lực quản lý đội ngũ giáo viên là một yếu tố then chốt quyết định chất lượng dạy học trong nhà trường. Việc không ngừng nâng cao năng lực này sẽ góp phần xây dựng đội ngũ giáo viên vững mạnh, thích ứng tốt với yêu cầu đổi mới và hội nhập quốc tế.

Chuyển đổi số trong giáo dục. Chuyển đổi số trong giáo dục không chỉ đơn thuần là việc áp dụng công nghệ vào giảng dạy mà là một quá trình thay đổi mang tính hệ thống, toàn diện, nhằm tái cấu trúc toàn bộ hoạt động giáo dục, từ quản lý, dạy học, đánh giá đến phát triển đội ngũ. Theo UNESCO (2022), chuyển đổi số trong giáo dục là “một chiến lược mang tính toàn diện nhằm tối ưu hóa hệ sinh thái giáo dục thông minh, hướng đến bảo đảm một tương lai công bằng và bền vững cho tất cả người học”. Quan điểm này nhấn mạnh vai trò của chuyển đổi số trong việc thu hẹp khoảng cách tiếp cận giáo dục, cá nhân hóa quá trình học tập và tạo điều kiện học tập suốt đời thông qua các

nền tảng số.

Tại Việt Nam, Bộ Giáo dục và Đào tạo trong Quyết định số 131/QĐ-BGDĐT (2021) đã xác định chuyển đổi số là một trong những yếu tố đột phá để nâng cao chất lượng và hiệu quả giáo dục và đào tạo. Bộ cũng đề ra mục tiêu đến năm 2025 cơ bản hoàn thiện nền tảng quản trị giáo dục số, xây dựng kho học liệu số dùng chung, phát triển hệ thống LMS (Learning Management System) và đẩy mạnh đào tạo giáo viên ứng dụng CNTT hiệu quả trong dạy học.

Chuyển đổi số trong giáo dục còn tạo điều kiện để giáo viên và học sinh tiếp cận nguồn tài nguyên mở, ứng dụng trí tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu lớn (Big Data), và các công nghệ tiên tiến khác nhằm tăng cường tính tương tác và linh hoạt trong giảng dạy. Đồng thời, việc số hóa quy trình quản lý nhà trường cũng giúp nâng cao năng lực điều hành của cán bộ quản lý, từ đó góp phần thúc đẩy hiệu quả toàn diện của hệ thống giáo dục trong kỷ nguyên số.

Năng lực số của giáo viên và nhà quản lý .

Theo Redecker (2017), năng lực số trong giáo dục được định nghĩa là khả năng sử dụng công nghệ số một cách có mục đích, tích hợp và phản biện trong các bối cảnh sư phạm khác nhau. Năng lực này không chỉ bao gồm kiến thức kỹ thuật về các công cụ số, mà còn là khả năng áp dụng linh hoạt các công nghệ vào quá trình dạy học và quản lý giáo dục nhằm nâng cao hiệu quả, đổi mới phương pháp và cá nhân hóa trải nghiệm người học.

Đối với giáo viên, năng lực số thể hiện qua việc thiết kế bài giảng tương tác, sử dụng các nền tảng học tập trực tuyến, quản lý lớp học kỹ thuật số, và khai thác kho học liệu mở phục vụ giảng dạy. Với nhà quản lý giáo dục, năng lực số bao gồm việc ứng dụng hệ thống quản trị học tập (LMS), quản lý dữ liệu giáo dục, điều hành từ xa và xây dựng chiến lược chuyển đổi số hiệu quả trong nhà trường. Trong bối cảnh chuyển đổi số toàn diện, năng lực số trở thành tiêu chí cốt lõi để đánh giá năng lực nghề nghiệp và là điều kiện thiết yếu giúp giáo viên, cán bộ quản lý thích ứng và phát triển trong nền giáo dục thông minh.

2.2. Vai trò của nhà quản lý trong bối cảnh chuyển đổi số

Quản trị nhân lực theo hướng đổi mới. Trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và chuyển đổi số diễn ra mạnh mẽ, quản trị nhân lực trong các cơ sở giáo dục không còn là công việc hành chính thuần túy, mà cần được nhìn nhận như một chiến lược phát triển nguồn lực dài hạn và bền vững. Theo Nguyễn Thị Hồng Vân (2020),

nhà quản lý giáo dục hiện đại cần có tư duy mở, năng lực dự báo sự biến đổi của môi trường giáo dục và khả năng chủ động hoạch định chiến lược phát triển đội ngũ một cách linh hoạt và hiệu quả. Điều này đặc biệt cần thiết trong bối cảnh số hóa đang làm thay đổi sâu sắc cách thức dạy học, đánh giá và vận hành nhà trường.

Quản trị nhân lực theo hướng đổi mới đòi hỏi người quản lý phải thúc đẩy văn hóa học tập liên tục trong đội ngũ giáo viên, khuyến khích sự sáng tạo, đổi mới phương pháp giảng dạy, đồng thời thiết lập các cơ chế hỗ trợ sự phát triển nghề nghiệp thông qua bồi dưỡng trực tuyến, mentoring, coaching và chia sẻ tri thức nội bộ. Như Gronn (2002) đã nhấn mạnh, quản lý hiệu quả trong tổ chức giáo dục hiện đại không chỉ dựa vào năng lực cá nhân của người lãnh đạo, mà còn ở khả năng kết nối và phát huy sức mạnh tập thể.

Đặc biệt, trong xu thế chuyển đổi số, quản trị nhân lực cần gắn liền với các công cụ số như hệ thống quản lý thông tin giáo dục (EMIS), dữ liệu học tập, nền tảng số bồi dưỡng giáo viên... nhằm tăng cường tính minh bạch, khả năng phân tích và ra quyết định kịp thời. Như vậy, quản trị nhân lực theo hướng đổi mới không chỉ là yêu cầu của thời đại mà còn là yếu tố nền tảng để xây dựng nhà trường thông minh, năng động và thích ứng cao với sự biến đổi của xã hội.

Hỗ trợ phát triển chuyên môn, thúc đẩy ứng dụng công nghệ Theo Fullan & Quinn (2016), nhà quản lý giáo dục hiện đại phải trở thành nhà lãnh đạo học tập, hỗ trợ và dẫn dắt giáo viên trong việc áp dụng đổi mới số vào dạy học.

Tạo môi trường học tập số tích cực và sáng tạo Theo Trần Thị Bích Hằng (2021), nhà quản lý giáo dục hiện đại phải xây dựng môi trường học tập tích cực, thúc đẩy sự đổi mới và khả năng đồng sáng tạo của giáo viên thông qua các nền tảng hỗ trợ học tập số.

III. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

3.1. Thực trạng năng lực quản lý đội ngũ giáo viên trong bối cảnh chuyển đổi số

3.1.1. Chuẩn bị khảo sát

Mục tiêu khảo sát. Nhằm đánh giá thực trạng năng lực quản lý đội ngũ giáo viên trong bối cảnh chuyển đổi số, nhóm nghiên cứu đã tiến hành khảo sát các cán bộ quản lý tại một số trường mầm non, tiểu học và THCS tại khu vực đô thị và nông thôn.

Thiết kế thang đo Likert. Bảng hỏi được xây dựng dựa trên thang đo Likert 5 mức độ (1 = Hoàn toàn không đồng ý, 5 = Hoàn toàn đồng ý), xoay quanh 4 nhóm tiêu chí năng lực quản lý:

Nhóm 1: Năng lực tổ chức, lãnh đạo và phân công công việc. Tôi có khả năng phân công công việc hợp lý cho giáo viên trong tổ/nhóm chuyên môn; Tôi thường xuyên tổ chức sinh hoạt chuyên môn gắn với ứng dụng CNTT; Tôi có năng lực lập kế hoạch phát triển đội ngũ gắn với yêu cầu chuyển đổi số.

Nhóm 2: Năng lực sử dụng công nghệ trong quản lý. Tôi sử dụng thành thạo các phần mềm quản lý trường học (VNPT Edu, SMAS...); Tôi theo dõi kết quả giảng dạy của giáo viên qua các nền tảng trực tuyến; Tôi sử dụng các công cụ số để truyền thông và phối hợp hiệu quả với phụ huynh, giáo viên.

Nhóm 3: Năng lực hỗ trợ, bồi dưỡng và phát triển đội ngũ. Tôi chủ động đề xuất hoặc tổ chức các lớp tập huấn về công nghệ cho giáo viên; Tôi khuyến khích giáo viên đổi mới phương pháp dạy học gắn với công nghệ; Tôi xây dựng môi trường học tập chia sẻ kinh nghiệm ứng dụng số.

Nhóm 4: Năng lực đánh giá và động viên đội ngũ. Tôi sử dụng công cụ số để thu thập và phản hồi đánh giá từ học sinh, phụ huynh về giáo viên; Tôi có cơ chế khen thưởng và ghi nhận sáng kiến của giáo viên trong chuyển đổi số; Tôi đánh giá giáo viên không chỉ dựa trên kết quả học tập của học sinh mà cả mức độ ứng dụng công nghệ.

3.1.2. Kết quả khảo sát ban đầu

Dựa trên bảng hỏi phát ra tại 60 trường học (gồm 20 trường mầm non, 20 tiểu học, 20 THCS), nhóm nghiên cứu thu về 180 phiếu hợp lệ từ cán bộ quản lý giáo dục. Kết quả như sau:

Nhóm năng lực	Trung bình (trên thang 5)	Tỷ lệ người đạt mức 4-5 (%)
Tổ chức, lãnh đạo và phân công	3.9	68%
Sử dụng công nghệ trong quản lý	3.6	59%
Hỗ trợ, bồi dưỡng đội ngũ	3.8	65%
Đánh giá và động viên đội ngũ	3.5	54%

Biểu đồ phân tích cho thấy cán bộ quản lý cấp tiểu học tại khu vực đô thị có mức độ thành thạo công nghệ và vận dụng chuyển đổi số cao hơn so với các cấp khác, đặc biệt là so với các trường mầm non ở nông thôn. Tuy nhiên, nhìn chung, tất cả các nhóm năng lực đều chưa đạt mức tối ưu (trung bình < 4.0), cho thấy vẫn còn nhiều hạn chế trong công tác quản lý giáo viên phù hợp với yêu cầu thời đại số. (Kết quả khảo sát sẽ được trình bày thông qua bảng số liệu và phân tích định lượng, ví dụ: tỷ lệ phần trăm cán bộ quản lý đạt mức 4-5 về từng năng lực; sự khác biệt giữa các khu vực/loại hình trường học.)

3.2.3. Đánh giá thực trạng

Điểm mạnh: Nhiều cán bộ quản lý đã bắt đầu sử dụng công cụ công nghệ trong công tác quản lý, thể hiện năng lực thích ứng tốt với công nghệ mới.

Hạn chế: Việc xây dựng chiến lược phát triển đội ngũ gắn với chuyển đổi số chưa đồng bộ. Thiếu các khóa tập huấn chuyên sâu về quản lý số. Một bộ phận chưa có kỹ năng phân tích dữ liệu số phục vụ quản lý giáo dục.

Nguyên nhân: Do hạn chế về hạ tầng CNTT, thiếu nguồn tài chính đầu tư cho công nghệ, nhận thức chưa đầy đủ về vai trò trung tâm của quản lý trong chuyển đổi số.

3.2. Đề xuất giải pháp nâng cao năng lực quản lý đội ngũ giáo viên trong bối cảnh chuyển đổi số

Giải pháp 1: Tổ chức các chương trình bồi dưỡng chuyên sâu về chuyển đổi số cho cán bộ quản lý

Mục tiêu: Nâng cao nhận thức, kiến thức và kỹ năng số chuyên biệt cho cán bộ quản lý giáo dục.

Cách thức triển khai: Bộ GD&ĐT phối hợp với các trường đại học sư phạm và các trung tâm CNTT tổ chức các khóa học ngắn hạn, chuyên đề hoặc chứng chỉ về quản lý số trong giáo dục; Tập trung vào các kỹ năng như: sử dụng phần mềm quản lý trường học, phân tích dữ liệu giáo dục, quản trị hệ thống LMS, và an toàn thông tin số; Khuyến khích học tập trực tuyến kết hợp trực tiếp (blended learning), linh hoạt theo lịch công tác của cán bộ quản lý.

Giải pháp 2: Phát triển cơ sở dữ liệu số hóa phục vụ công tác quản lý giáo viên

Mục tiêu: Tăng cường tính minh bạch, hiệu quả và cá nhân hóa trong công tác theo dõi, đánh giá và phát triển đội ngũ.

Cách thức triển khai: Xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu thống nhất về hồ sơ năng lực, kết quả

bồi dưỡng, hoạt động chuyên môn và đổi mới phương pháp của từng giáo viên; Tích hợp dữ liệu này với các nền tảng như SMAS, VNPT Edu, hoặc hệ thống quản trị nội bộ của nhà trường; Tập huấn cho cán bộ quản lý kỹ năng truy xuất, phân tích và khai thác dữ liệu để ra quyết định quản lý đúng đắn.

Giải pháp 3: Thiết lập cơ chế đánh giá và động viên đội ngũ giáo viên dựa trên mức độ ứng dụng công nghệ

Mục tiêu: Ghi nhận, khuyến khích và lan tỏa tinh thần đổi mới sáng tạo trong đội ngũ.

Cách thức triển khai: Xây dựng bộ tiêu chí đánh giá năng lực số của giáo viên, kết hợp giữa tự đánh giá, đánh giá của đồng nghiệp và của cán bộ quản lý; Thiết lập hệ thống khen thưởng định kỳ (hàng học kỳ hoặc năm học) đối với các sáng kiến áp dụng công nghệ hiệu quả; Đưa tiêu chí về năng lực ứng dụng công nghệ vào xét thi đua, đề xuất nâng ngạch hoặc bồi dưỡng chuyên sâu.

Giải pháp 4: Xây dựng cộng đồng học tập số trong nhà trường

Mục tiêu: Hình thành văn hóa chia sẻ, học hỏi và hỗ trợ lẫn nhau trong nội bộ sư phạm.

Cách thức triển khai: Thành lập các nhóm chuyên môn số tại trường (hoặc liên trường), sử dụng mạng xã hội học thuật (như Microsoft Teams, Zalo nhóm, Google Classroom) để trao đổi tài liệu, kinh nghiệm và giải pháp công nghệ; Cán bộ quản lý đóng vai trò điều phối và định hướng nội dung, khuyến khích giáo viên chia sẻ bài giảng điện tử, công cụ đánh giá số, hoặc mô hình lớp học đảo ngược; Định kỳ tổ chức các diễn đàn, hội thảo nội bộ chia sẻ kinh nghiệm áp dụng công nghệ (ít nhất 2 lần/năm).

Giải pháp 5: Tăng cường đầu tư cơ sở vật chất, hạ tầng số và hỗ trợ kỹ thuật

Mục tiêu: Bảo đảm điều kiện vật chất để chuyển đổi số diễn ra hiệu quả, đồng đều.

Cách thức triển khai: Nhà trường cần ưu tiên ngân sách đầu tư thiết bị công nghệ phục vụ giảng dạy và quản lý: máy tính, đường truyền, máy chiếu, bảng tương tác, phần mềm quản lý; Thành lập tổ hỗ trợ kỹ thuật trong trường, có thể là kiêm nhiệm từ giáo viên Tin học, chịu trách nhiệm hỗ trợ đồng nghiệp và cán bộ quản lý; Tìm kiếm nguồn hỗ trợ từ phụ huynh, doanh nghiệp hoặc dự án của các tổ chức quốc tế để tăng cường nguồn lực tài chính.

IV. KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

4.1. Kết luận. Trong bối cảnh giáo dục đang

chuyển mình mạnh mẽ trước làn sóng chuyển đổi số, vai trò của cán bộ quản lý giáo dục càng trở nên then chốt. Bài viết đã chỉ ra rằng năng lực quản lý đội ngũ giáo viên không chỉ còn dừng lại ở việc điều hành hành chính mà phải mở rộng sang năng lực sử dụng công nghệ, tổ chức bồi dưỡng số, khai thác dữ liệu và thúc đẩy đổi mới sáng tạo trong dạy học.

Kết quả khảo sát cho thấy năng lực của cán bộ quản lý tuy đã có chuyển biến tích cực nhưng vẫn còn tồn tại một số hạn chế, đặc biệt là về sử dụng công nghệ và phát triển hệ thống dữ liệu. Các giải pháp đề xuất trong bài viết hướng đến tính khả thi cao và có thể được áp dụng linh hoạt ở các bậc học khác nhau.

4.2. Kiến nghị

Với Bộ Giáo dục và Đào tạo: Xây dựng bộ chuẩn năng lực quản lý giáo dục trong bối cảnh chuyển đổi số; Tổ chức các chương trình bồi dưỡng cấp quốc gia về quản lý giáo dục số.

Với Sở Giáo dục và các phòng giáo dục địa phương: Tăng cường đầu tư trang thiết bị và hạ tầng công nghệ thông tin cho các cơ sở giáo dục; Phối hợp tổ chức các diễn đàn học tập, chia sẻ kinh nghiệm quản lý ứng dụng công nghệ thông tin.

Với các nhà trường: Chủ động lập kế hoạch bồi dưỡng chuyên đề cho đội ngũ quản lý; Tăng cường xây dựng cộng đồng học tập số trong trường, tạo động lực học tập suốt đời cho giáo viên và cán bộ quản lý.

Với bản thân cán bộ quản lý: Tự nâng cao năng lực số và cập nhật thường xuyên các xu hướng quản trị giáo dục hiện đại; Chủ động đổi mới phương pháp quản lý, lấy phát triển con người và công nghệ làm trung tâm.

Bằng việc nâng cao năng lực quản lý đội ngũ giáo viên một cách toàn diện, đặc biệt trong môi trường số hóa, chúng ta có thể góp phần tạo dựng một hệ thống giáo dục đổi mới, chất lượng và bền vững.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Nguyễn Văn Cường (2021). *Nâng cao năng lực quản lý giáo viên trong đổi mới giáo dục phổ thông*. Nhà xuất bản Giáo dục Việt Nam.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo (2021). *Chương trình chuyển đổi số ngành giáo dục giai đoạn 2021–2025, định hướng đến 2030*.
- UNESCO (2022). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. Paris: UNESCO Publishing.
- Redecker, C. (2017). *European Framework for the Digital Competence of Educators: DigCompEdu*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Nguyễn Thị Hồng Vân (2020). *Tư duy chiến lược trong quản lý giáo dục thời đại số*. Tạp chí Quản lý Giáo dục, (27), tr. 45–52.
- Fullan, M., & Quinn, J. (2016). *Coherence: The right drivers in action for schools, districts, and systems*. Corwin Press.
- Trần Thị Bích Hằng (2021). *Tổ chức môi trường học tập tích cực trong trường phổ thông*. Tạp chí Giáo dục và Xã hội, (115), tr. 22–28.
- Gronn, P. C. (2002). *Distributed leadership*. In K. Leithwood, & P. Hallinger (Eds.), *Second International Handbook of Educational Leadership and Administration* (1 ed., pp. 653–696). Kluwer Academic Publishers.