

QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG BỒI DƯỠNG THƯỜNG XUYÊN CỦA GIÁO VIÊN TIỂU HỌC THEO TIẾP CẬN MÔI TRƯỜNG SỐ

Nguyễn Thị Lan Êm
Trường TH Đồng Quang A, Hà Nội
Email: nguyenthilane@gmail.com
Bùi Thị Duyên
Trường Tiểu học Phú Mãn, Hà Nội
Email: buithiduyen.thpm@gmail.com

Tóm tắt: Bài báo tập trung nghiên cứu quản lý hoạt động bồi dưỡng thường xuyên (BDTX) của giáo viên tiểu học theo tiếp cận môi trường số trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục phổ thông. Trên cơ sở phân tích lý luận về BDTX, quản lý giáo dục và môi trường số, nghiên cứu đã khảo sát 120 đối tượng gồm cán bộ quản lý, tổ trưởng chuyên môn và giáo viên tại một số trường tiểu học. Kết quả cho thấy, hoạt động BDTX đã được triển khai thường xuyên nhưng còn hạn chế về hạ tầng công nghệ, năng lực số của đội ngũ và cơ chế công nhận kết quả. Bài báo đề xuất năm biện pháp quản lý hoạt động bồi dưỡng thường xuyên của giáo viên tiểu học theo tiếp cận môi trường số. Việc thực hiện đồng bộ các biện pháp này sẽ góp phần nâng cao chất lượng quản lý BDTX, phát triển đội ngũ giáo viên tiểu học đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông trong kỷ nguyên số.

Từ khóa: Bồi dưỡng thường xuyên; giáo viên tiểu học; quản lý giáo dục; môi trường số; phát triển nghề nghiệp; chuyển đổi số.

MANAGEMENT OF CONTINUOUS PROFESSIONAL DEVELOPMENT ACTIVITIES FOR PRIMARY SCHOOL TEACHERS BASED ON A DIGITAL ENVIRONMENT APPROACH

Nguyen Thi Lan Em
Trường TH Đồng Quang A, Hà Nội
Email: nguyenthilane@gmail.com
Bui Thi Duyen
Trường Tiểu học Phú Mãn, Hà Nội
Email: buithiduyen.thpm@gmail.com

Abstract: The article focuses on the management of in-service training (BDTX) for primary school teachers through a digital environment approach in the context of the comprehensive reform of general education in Vietnam. Based on theoretical analysis of BDTX, educational management, and the digital environment, the study surveyed 120 participants, including administrators, subject leaders, and teachers at several primary schools. The findings indicate that while in-service training activities have been regularly implemented, there remain limitations in technological infrastructure, teachers' digital competence, and mechanisms for recognizing learning outcomes. The paper proposes five management measures for in-service training of primary school teachers through the digital environment approach. The synchronized implementation of these measures will contribute to improving the quality of BDTX management and developing a competent teaching workforce to meet the requirements of general education reform in the digital era.

Keywords: In-service training; primary school teachers; educational management; digital environment; professional development; digital transformation.

Nhận bài: 30/06/2025

Phản biện: 21/07/2025

Duyệt đăng: 26/07/2025

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục phổ thông ở Việt Nam theo tinh thần Nghị quyết số 29-NQ/TW (2013), đội ngũ giáo viên tiểu học giữ vai trò then chốt trong việc hình thành và phát triển phẩm chất, năng lực cho học sinh ở cấp học nền tảng. Để đáp ứng yêu cầu đó, giáo viên cần không ngừng học tập, cập nhật tri thức, đổi mới phương pháp giảng dạy và phát triển năng lực nghề nghiệp. Bồi dưỡng thường xuyên (BDTX) vì vậy trở thành nhiệm vụ bắt buộc, đồng thời là con đường tất yếu giúp giáo viên tiểu học thích ứng với những thay đổi nhanh chóng của khoa học, công nghệ và thực tiễn giáo dục.

Trong nhiều năm qua, Bộ Giáo dục và Đào tạo đã ban hành các văn bản quy định về chuẩn nghề nghiệp giáo viên (Thông tư 20/2018/TT-BGDĐT) và về bồi dưỡng thường xuyên (Thông tư 19/2019/TT-BGDĐT), qua đó tạo cơ sở pháp lý cho hoạt động phát triển năng lực đội ngũ. Tuy nhiên, thực tiễn triển khai BDTX ở nhiều cơ sở giáo dục tiểu học vẫn còn bộc lộ hạn chế: cách thức quản lý còn mang tính hành chính, nội dung bồi dưỡng chậm đổi mới, hình thức tổ chức thiếu linh hoạt, chưa đáp ứng đầy đủ nhu cầu cá nhân của giáo viên.

Xuất phát từ yêu cầu thực tiễn đó, việc nghiên cứu quản lý hoạt động BDTX của giáo viên tiểu

học theo tiếp cận môi trường số có ý nghĩa quan trọng cả về lý luận và thực tiễn. Nghiên cứu này không chỉ góp phần làm rõ cơ sở khoa học cho đổi mới quản lý BDTX trong thời đại số mà còn đưa ra những gợi ý thiết thực nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả bồi dưỡng, phát triển đội ngũ giáo viên tiểu học đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông hiện nay.

II. CƠ SỞ LÝ LUẬN

2.1 Một số vấn đề về bồi dưỡng thường xuyên và bồi dưỡng thường xuyên của giáo viên tiểu học

Bồi dưỡng thường xuyên (BDTX) của giáo viên là quá trình học tập và rèn luyện nghề nghiệp diễn ra liên tục, có kế hoạch và có hệ thống nhằm giúp giáo viên cập nhật kiến thức, nâng cao kỹ năng sư phạm, hoàn thiện phẩm chất nghề nghiệp để đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục. Khác với những khóa bồi dưỡng ngắn hạn mang tính thời điểm, BDTX mang tính duy trì và phát triển lâu dài, bảo đảm cho giáo viên có khả năng thích ứng trước sự thay đổi nhanh chóng của khoa học, công nghệ và thực tiễn dạy học. Theo quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo (Thông tư 19/2019/TT-BGDĐT), BDTX là nhiệm vụ bắt buộc hằng năm đối với giáo viên phổ thông, gắn liền với việc đáp ứng chuẩn nghề nghiệp giáo viên cơ sở giáo dục phổ thông (Thông tư 20/2018/TT-BGDĐT) và mục tiêu phát triển năng lực nghề nghiệp. Đặc biệt, đối với giáo viên tiểu học việc BDTX không chỉ dừng lại ở việc củng cố tri thức bộ môn mà còn bao gồm đổi mới phương pháp dạy học, kỹ năng đánh giá, ứng dụng công nghệ, phát triển năng lực số, kỹ năng giao tiếp – hợp tác và thái độ học tập suốt đời.

Bồi dưỡng thường xuyên (BDTX) của giáo viên tiểu học là quá trình tác động có mục đích, có kế hoạch và có tổ chức của các chủ thể quản lý giáo dục nhằm điều hành, giám sát và bảo đảm cho hoạt động bồi dưỡng đạt được mục tiêu đề ra. Theo quan điểm của Fayol (1916), quản lý bao gồm các chức năng cơ bản: lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra, những chức năng này vẫn giữ nguyên giá trị khi áp dụng vào quản lý hoạt động BDTX trong bối cảnh hiện nay.

Ở Việt Nam, Bộ Giáo dục và Đào tạo (Thông tư 19/2019/TT-BGDĐT) đã khẳng định BDTX là nhiệm vụ thường xuyên của giáo viên phổ thông, đồng thời đòi hỏi các cơ sở giáo dục phải thực hiện tốt công tác quản lý để hoạt động này thực

sự gắn với chuẩn nghề nghiệp giáo viên (Thông tư 20/2018/TT-BGDĐT). Trong bối cảnh chuyển đổi số, quản lý hoạt động BDTX không chỉ dừng lại ở hình thức hành chính truyền thống mà cần được đổi mới theo hướng dữ liệu hóa và cá nhân hóa (Redecker, 2017). Việc ứng dụng công nghệ quản lý như hệ thống quản lý học tập (LMS), bảng điều khiển dữ liệu (dashboard) hay hồ sơ nghề nghiệp điện tử (e-portfolio) cho phép nhà quản lý theo dõi quá trình học tập của giáo viên, đồng thời cung cấp minh chứng khách quan cho đánh giá và cải tiến (OECD, 2019).

Môi trường số trong giáo dục được hiểu là một hệ sinh thái bao gồm hạ tầng công nghệ (thiết bị, phần mềm, kết nối mạng), nguồn tài nguyên số (học liệu điện tử, thư viện số, hệ thống khóa học trực tuyến mở – MOOC, tài nguyên giáo dục mở – OER) và không gian tương tác trực tuyến (lớp học ảo, diễn đàn trao đổi học thuật, cộng đồng học tập nghề nghiệp trực tuyến). Theo UNESCO (2019), môi trường số không chỉ là công cụ hỗ trợ mà còn là một không gian học tập mới, nơi người dạy và người học có thể kết nối, cộng tác và kiến tạo tri thức mọi lúc, mọi nơi. Đặc trưng nổi bật của môi trường số trong giáo dục là tính mở, linh hoạt, cá nhân hóa và khả năng lưu trữ – phân tích dữ liệu, qua đó tạo cơ sở khoa học cho việc tổ chức dạy học và quản lý hoạt động bồi dưỡng giáo viên.

2.2. Các khía cạnh trong hoạt động bồi dưỡng thường xuyên giáo viên tiểu học

Bồi dưỡng thường xuyên trước hết phải giúp giáo viên tiểu học cập nhật và nâng cao tri thức chuyên môn. Trong bối cảnh Chương trình giáo dục phổ thông 2018, yêu cầu đặt ra không chỉ là nắm vững nội dung môn học mà còn phải hiểu rõ tính tích hợp, phân hóa và định hướng phát triển năng lực. Do đó, BDTX cần trang bị cho giáo viên khả năng vận dụng kiến thức liên ngành, kết nối lý thuyết với thực tiễn, đồng thời phát triển năng lực thiết kế và tổ chức hoạt động học tập phù hợp với đặc điểm tâm lý lứa tuổi học sinh tiểu học (Nguyễn Thị Mỹ Lộc, 2020).

Một khía cạnh quan trọng khác của BDTX là phát triển năng lực sư phạm, bao gồm đổi mới phương pháp dạy học, kỹ năng tổ chức lớp học và năng lực đánh giá. Giáo viên tiểu học cần được bồi dưỡng để vận dụng linh hoạt các phương pháp dạy học tích cực như dạy học dự án, dạy học hợp tác, trải nghiệm sáng tạo, kết hợp cả hình thức trực tiếp và trực tuyến. Đồng thời, kỹ năng kiểm tra –

đánh giá cũng cần được nâng cao, không chỉ ở việc sử dụng công cụ truyền thống mà còn ở việc khai thác các nền tảng đánh giá số như rubrics trực tuyến hay e-portfolio (Black & Wiliam, 2009).

Trong thời kỳ chuyển đổi số, năng lực số là một trụ cột bắt buộc đối với giáo viên. Theo khung DigCompEdu (Redecker, 2017), giáo viên cần phát triển năng lực sử dụng công nghệ trong giảng dạy, tạo lập và chia sẻ học liệu số, đồng thời biết khai thác các hệ thống quản lý học tập (LMS) và lớp học ảo. Đặc biệt, bồi dưỡng cần chú trọng kỹ năng bảo mật dữ liệu, an toàn số và văn hóa ứng xử trên không gian mạng, nhằm bảo đảm việc sử dụng công nghệ hiệu quả.

Ngoài tri thức và kỹ năng, BDTX còn góp phần hình thành và củng cố các phẩm chất đạo đức, thái độ nghề nghiệp cho giáo viên tiểu học. Nội dung này bao gồm việc rèn luyện tinh thần trách nhiệm, sự tận tâm, tình yêu thương học sinh và tính gương mẫu của nhà giáo. Đồng thời, BDTX cũng cần nuôi dưỡng năng lực tự học, thái độ học tập suốt đời, tinh thần hợp tác và khả năng tham gia cộng đồng học tập nghề nghiệp trực tuyến (PLC online), vốn được coi là yếu tố quyết định sự phát triển bền vững của đội ngũ (Stoll et al., 2006).

Giáo viên tiểu học cần thường xuyên được bồi dưỡng về các văn bản, chính sách và định hướng phát triển giáo dục. Nội dung này giúp giáo viên nắm bắt kịp thời chủ trương, đường lối đổi mới giáo dục (Nghị quyết 29-NQ/TW), chuẩn nghề nghiệp (Thông tư 20/2018/TT-BGDĐT), cũng như các yêu cầu chuyển đổi số trong ngành (Quyết định 131/QĐ-TTg, 2022). BDTX ở khía cạnh này không chỉ giúp giáo viên thực hiện đúng quy định mà còn tạo điều kiện để họ định vị vai trò của mình trong quá trình đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục phổ thông và hội nhập quốc tế.

Cuối cùng, BDTX cho giáo viên tiểu học cần quan tâm đến các kỹ năng mềm, bao gồm kỹ năng giao tiếp sư phạm với học sinh, phụ huynh và đồng nghiệp; kỹ năng quản lý thời gian, điều tiết căng thẳng; và kỹ năng nghiên cứu khoa học sư phạm ứng dụng để cải tiến thực tiễn dạy học. Đây là những năng lực hỗ trợ giúp giáo viên thích ứng với áp lực nghề nghiệp, đồng thời phát huy tính sáng tạo và khả năng đổi mới, góp phần nâng cao hiệu quả giảng dạy trong môi trường học tập hiện đại (Day & Sachs, 2004).

2.3. Quản lý bồi dưỡng thường xuyên giáo viên tiểu học theo tiếp cận môi trường số

Quản lý bồi dưỡng thường xuyên (BDTX) của giáo viên tiểu học theo tiếp cận môi trường số là quá trình tổ chức, điều hành và giám sát hoạt động bồi dưỡng dựa trên nền tảng công nghệ nhằm bảo đảm tính liên tục, linh hoạt, cá nhân hóa và minh bạch trong phát triển nghề nghiệp của đội ngũ. Nếu như mô hình quản lý truyền thống chủ yếu thiên về hành chính và trực tiếp thì trong bối cảnh chuyển đổi số, môi trường số được xem là không gian tổ chức bồi dưỡng đồng thời là công cụ quản lý toàn diện từ khâu khảo sát nhu cầu, xây dựng kế hoạch, tổ chức triển khai đến kiểm tra, đánh giá và cải tiến (Fayol, 1916; Nguyễn Quốc Chí & Nguyễn Thị Mỹ Lộc, 2012).

Cụ thể, việc lập kế hoạch có thể được thực hiện qua khảo sát trực tuyến và hệ thống quản lý học tập (LMS), tổ chức thực hiện thông qua các lớp học kết hợp (blended learning) và kho học liệu số, chỉ đạo và điều hành bằng các nền tảng trực tuyến, còn kiểm tra – đánh giá được hỗ trợ bởi dashboard dữ liệu, e-portfolio và sản phẩm học liệu điện tử (Redecker, 2017; OECD, 2019). Điểm nổi bật của quản lý BDTX theo môi trường số là tính linh hoạt cho phép giáo viên học mọi lúc, mọi nơi; tính cá nhân hóa phù hợp với nhu cầu và năng lực của từng cá nhân; tính kết nối thông qua cộng đồng học tập trực tuyến; và tính dữ liệu hóa với khả năng lưu trữ, phân tích, minh chứng cho đánh giá và cải tiến (UNESCO, 2019).

Cách tiếp cận này phù hợp với Chiến lược chuyển đổi số giáo dục và đào tạo đến năm 2025, định hướng 2030 (Chính phủ Việt Nam, 2022), đồng thời góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên tiểu học, đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục phổ thông ở Việt Nam..

III. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Nghiên cứu được tiến hành trên cơ sở kết hợp giữa nghiên cứu lý luận và nghiên cứu thực tiễn. Trước hết, nhóm tác giả sử dụng phương pháp phân tích – tổng hợp tài liệu để hệ thống hóa các công trình trong và ngoài nước liên quan đến bồi dưỡng giáo viên, quản lý giáo dục, chuyển đổi số và năng lực số của nhà giáo. Trên cơ sở đó, khung lý thuyết về quản lý bồi dưỡng thường xuyên (BDTX) theo tiếp cận môi trường số được hình thành.

Về thực tiễn, nghiên cứu triển khai khảo sát bằng bảng hỏi đối với 120 đối tượng, bao gồm

20 cán bộ quản lý, 30 tổ trưởng chuyên môn và 70 giáo viên tiểu học tại một số trường trên địa bàn nghiên cứu. Nội dung khảo sát tập trung vào nhu cầu bồi dưỡng, thực trạng tổ chức và quản lý BDTX, cũng như mức độ ứng dụng công nghệ số. Bên cạnh đó, 10 cuộc phỏng vấn sâu được tiến hành với hiệu trưởng, tổ trưởng chuyên môn và giáo viên tiêu biểu để khai thác sâu hơn những thuận lợi, khó khăn và đề xuất giải pháp.

IV. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

4.1. Thực trạng quản lý hoạt động bồi dưỡng thường xuyên của giáo viên tiểu học theo tiếp cận môi trường số

Trước hết, công tác lập kế hoạch bồi dưỡng đã được các nhà trường thực hiện hằng năm, song chủ yếu theo hướng hành chính, chưa dựa nhiều vào khảo sát nhu cầu cá nhân của giáo viên. Việc ứng dụng công cụ số trong khâu lập kế hoạch còn hạn chế, hầu hết mới dừng ở việc công bố văn bản qua email hoặc nhóm mạng xã hội.

Ở khâu tổ chức thực hiện, nhiều trường đã bước đầu triển khai bồi dưỡng qua các nền tảng trực tuyến như Zoom, Google Meet hoặc hệ thống LMS của địa phương. Giáo viên có thể tiếp cận học liệu số, tham gia lớp học trực tuyến, tuy nhiên mức độ đa dạng còn thấp, chưa có sự tích hợp kho học liệu điện tử phong phú. Một bộ phận giáo viên lớn tuổi gặp khó khăn trong việc sử dụng công nghệ, dẫn đến hiệu quả bồi dưỡng chưa cao.

Về chỉ đạo và điều hành, cán bộ quản lý đã quan tâm hơn đến việc khuyến khích giáo viên tự học, tham gia cộng đồng học tập nghề nghiệp trực tuyến. Song cơ chế động viên, hỗ trợ, công nhận kết quả bồi dưỡng qua môi trường số chưa rõ ràng, chưa tạo được động lực mạnh mẽ cho giáo viên.

Khâu kiểm tra – đánh giá còn nhiều bất cập. Phần lớn việc đánh giá kết quả BDTX vẫn dựa vào báo cáo cuối khóa hoặc hồ sơ giấy, trong khi các công cụ đánh giá trực tuyến như e-portfolio, dashboard dữ liệu hay rubrics điện tử mới được áp dụng ở phạm vi hẹp. Điều này làm giảm tính khách quan, minh bạch và khả năng theo dõi tiến trình học tập của giáo viên.

Nhìn chung, hoạt động quản lý BDTX theo tiếp cận môi trường số tại các trường tiểu học đã có những bước chuyển biến tích cực, thể hiện qua việc bước đầu ứng dụng các nền tảng trực tuyến và tăng cường sử dụng học liệu số. Tuy nhiên, những hạn chế về hạ tầng công nghệ, trình độ năng lực

số của giáo viên và cơ chế quản lý chưa đồng bộ đang là những rào cản lớn. Nguyên nhân chủ yếu xuất phát từ sự thiếu đồng đều về điều kiện cơ sở vật chất giữa các trường, năng lực số chưa được chú trọng trong bồi dưỡng cán bộ quản lý và giáo viên, cùng với việc chính sách công nhận kết quả học tập trực tuyến chưa thật sự rõ ràng.

4.2. Đề xuất biện pháp quản lý hoạt động bồi dưỡng thường xuyên của giáo viên tiểu học theo tiếp cận môi trường số

Biện pháp 1: Đổi mới công tác lập kế hoạch dựa trên nhu cầu và dữ liệu số. Công tác lập kế hoạch BDTX cần được chuyển từ hình thức hành chính truyền thống sang tiếp cận dựa trên dữ liệu và nhu cầu thực tế của giáo viên. Nhà trường có thể tiến hành khảo sát trực tuyến, phân tích kết quả để xác định những nội dung bồi dưỡng phù hợp với từng nhóm đối tượng. Kế hoạch BDTX cần cá nhân hóa, linh hoạt, gắn kết chặt chẽ với chuẩn nghề nghiệp giáo viên tiểu học và khung năng lực số DigCompEdu, đồng thời được công khai để tạo sự đồng thuận trong đội ngũ.

Biện pháp 2: Tổ chức bồi dưỡng đa dạng trên nền tảng số. Việc tổ chức các khóa bồi dưỡng cần phát huy ưu thế của môi trường số, kết hợp linh hoạt hình thức trực tiếp và trực tuyến (blended learning). Các khóa học trực tuyến mở (MOOC), tài nguyên giáo dục mở (OER) và hệ thống quản lý học tập (LMS) cần được khai thác tối đa để tạo điều kiện cho giáo viên học tập mọi lúc, mọi nơi. Bên cạnh đó, nhà trường cần xây dựng và cập nhật kho học liệu điện tử đa dạng, gồm bài giảng số, video minh họa, ngân hàng câu hỏi và e-book, nhằm đáp ứng nhu cầu học tập phong phú của giáo viên.

Biện pháp 3: Tăng cường chỉ đạo, hỗ trợ và khuyến khích giáo viên. Cán bộ quản lý có vai trò then chốt trong việc định hướng và khuyến khích giáo viên tham gia BDTX theo môi trường số. Nhà trường cần thiết lập cơ chế ghi nhận và công nhận kết quả học tập trực tuyến, chẳng hạn như tín chỉ số hoặc chứng chỉ điện tử, đồng thời tích hợp kết quả này vào hồ sơ nghề nghiệp điện tử (e-portfolio). Song song đó, việc duy trì cộng đồng học tập nghề nghiệp trực tuyến (PLC online) sẽ tạo điều kiện cho giáo viên giao lưu, chia sẻ và học hỏi lẫn nhau. Các kênh hỗ trợ kỹ thuật, tư vấn và phản hồi nhanh cần được thiết lập để giáo viên yên tâm khi tham gia bồi dưỡng.

Biện pháp 4: Đổi mới kiểm tra, đánh giá bằng công cụ số. Để bảo đảm khách quan và minh bạch, việc kiểm tra – đánh giá kết quả BDTX cần được chuyển dần sang sử dụng các công cụ số. Giáo viên có thể nộp sản phẩm học tập thông qua e-portfolio, LMS hoặc các hệ thống chấm điểm trực tuyến. Các công cụ phân tích dữ liệu như dashboard cho phép nhà quản lý theo dõi tiến trình học tập, trong khi rubrics trực tuyến giúp chuẩn hóa tiêu chí đánh giá. Nhờ vậy, kết quả bồi dưỡng vừa phản ánh đúng năng lực giáo viên, vừa tạo động lực cải tiến liên tục.

Biện pháp 5: Bảo đảm điều kiện hạ tầng và phát triển năng lực số cho đội ngũ. Các biện pháp nêu trên chỉ phát huy hiệu quả khi có sự bảo đảm đồng bộ về hạ tầng công nghệ và năng lực số của đội ngũ. Nhà trường cần đầu tư hệ thống mạng ổn định, trang thiết bị hiện đại, phần mềm LMS và công cụ học tập trực tuyến. Đồng thời, cán bộ quản lý, tổ trưởng chuyên môn và giáo viên phải thường xuyên được tập huấn kỹ năng số, nhằm nâng cao khả năng sử dụng công nghệ trong giảng dạy, quản lý và tự bồi dưỡng.

V. KẾT LUẬN

Nghiên cứu khẳng định rằng bồi dưỡng thường xuyên (BDTX) là con đường tất yếu giúp giáo viên tiểu học nâng cao tri thức chuyên môn, năng lực sư phạm, phẩm chất nghề nghiệp và đặc biệt là năng lực số, từ đó đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục phổ thông. Trong bối cảnh chuyển đổi số, quản lý hoạt động BDTX cần được đổi mới toàn diện theo hướng linh hoạt, cá nhân hóa, kết nối và dữ liệu hóa, thay cho mô hình hành chính truyền thống vốn còn nhiều hạn chế. Thực tiễn khảo sát cho thấy các trường tiểu học đã có bước chuyển biến trong ứng dụng công nghệ số vào hoạt động BDTX, song vẫn còn tồn tại những khó khăn về hạ tầng kỹ thuật, năng lực số của đội ngũ và cơ chế công nhận kết quả. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đã đề xuất năm biện pháp quản lý trọng tâm, gồm: đổi mới công tác lập kế hoạch dựa trên dữ liệu số; tổ chức bồi dưỡng đa dạng trên nền tảng số; tăng cường chỉ đạo, hỗ trợ và khuyến khích giáo viên; đổi mới kiểm tra – đánh giá bằng công cụ số; và bảo đảm điều kiện hạ tầng cùng phát triển năng lực số cho đội ngũ. Việc triển khai đồng bộ các biện pháp này sẽ góp phần nâng cao hiệu quả quản lý BDTX, phát triển đội ngũ giáo viên tiểu học vững mạnh, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục phổ thông và hội nhập trong kỷ nguyên số.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Fayol, H. (1916). *Administration Industrielle et Générale*. Paris: Dunod.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2018). *Thông tư 20/2018/TT-BGDĐT ban hành Chuẩn nghề nghiệp giáo viên cơ sở giáo dục phổ thông*.
- Bộ GD&ĐT (2019). *Thông tư 19/2019/TT-BGDĐT quy định bồi dưỡng thường xuyên giáo viên*.
- OECD. (2019). *OECD skills outlook 2019: Thriving in a digital world*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/d4f80bc12-en>
- Redecker, C. (2017). *European framework for the digital competence of educators: DigCompEdu*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2760/159770>
- OECD. (2013). *Synergies for better learning: An international perspective on evaluation and assessment*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264190658-en>
- UNESCO. (2019). *A global framework of reference on digital literacy skills for indicator 4.4.2*. Paris: UNESCO Institute for Statistics.
- Chính phủ Việt Nam (2022). Quyết định 131/QĐ-TTg phê duyệt Chiến lược chuyển đổi số trong lĩnh vực giáo dục và đào tạo đến năm 2025, định hướng đến năm 2030.
- Nguyễn Quốc Chí & Nguyễn Thị Mỹ Lộc (2012). *Giáo trình Khoa học quản lý*. Nxb ĐHSP.
- Day, C., & Sachs, J. (2004). *International Handbook on the Continuing Professional Development of Teachers*. Maidenhead: Open University Press.
- Villegas-Reimers, E. (2003). *Teacher Professional Development: An International Review of the Literature*. UNESCO: International Institute for Educational Planning.
- Nguyễn Thị Mỹ Lộc (2020). *Phát triển năng lực nghề nghiệp giáo viên trong bối cảnh đổi mới giáo dục phổ thông*. Nxb Giáo dục Việt Nam.
- Black, P., & Wiliam, D. (2009). Developing the theory of formative assessment. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 21(1), 5–31. <https://doi.org/10.1007/s11092-008-9068-5>
- Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Wallace, M., & Thomas, S. (2006). Professional learning communities: A review of the literature. *Journal of Educational Change*, 7(4), 221–258. <https://doi.org/10.1007/s10833-006-0001-8>