

**MANAGEMENT OF DIGITAL TRANSFORMATION ACTIVITIES
AT XUAN PHUONG LOWER SECONDARY SCHOOL,
XUAN PHUONG WARD, HANOI CITY**

La Thanh Ha Thu

Xuan Phuong Lower Secondary School

Email: lathanhathu76@gmail.com

ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0002-4085-0336>

Article History

Received: 07/9/2025
Reviewed: 28/9/2025
Revised: 03/10/2025
Accepted: 23/11/2025
Published: 30/12/2025

DOI: <https://doi.org/10.64223/tvj.e2025.v1.i4.a56>

Abstract:

*D*igital transformation in general education is becoming an urgent requirement to improve management efficiency, teaching quality and optimize school resources. This study analyzes the current situation, evaluates the influencing factors and proposes solutions to manage digital transformation activities at Xuan Phuong Lower Secondary School (Xuan Phuong Ward, Hanoi). This study uses the method of document research, observation, in-depth interviews and system analysis, the article clarifies the level of readiness for digital transformation, implementation effectiveness in the following areas: school administration, teaching, testing - assessment, communication and student support services. The results show that Xuan Phuong Lower Secondary School has made many efforts and achieved remarkable achievements, but in the implementation process, it still faces limitations in digital infrastructure, digital capacity of teachers and synchronization in organization and implementation. From there, this study proposes 5 groups of feasible solutions to improve the effectiveness of digital transformation management of secondary schools.

Keywords: Digital transformation; Education management; General education; Xuan Phuong lower secondary school; Digital management.

1. Mở đầu

Trong bối cảnh Cách mạng công nghiệp lần thứ tư phát triển mạnh mẽ, chuyển đổi số đã trở thành xu thế tất yếu trong mọi lĩnh vực của đời sống xã hội, trong đó giáo dục phổ thông là một trong những ngành chịu tác động trực tiếp và sâu rộng nhất. Nhiều quốc gia trên thế giới coi chuyển đổi số là động lực cốt lõi để hiện đại hóa hệ thống giáo dục, nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia và đáp ứng yêu cầu đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao cho thời đại kinh tế số (UNESCO, 2021; OECD, 2020).

Ở Việt Nam, Đảng và Chính phủ xác định chuyển đổi số giáo dục là một nhiệm vụ chiến lược, thể hiện rõ trong các văn bản quan trọng như Quyết định số 749/QĐ-TTg ngày 03/6/2020 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Chương trình Chuyển đổi số quốc gia

đến năm 2025, định hướng đến năm 2030; Quyết định số 131/QĐ-TTg ngày 25/01/2022 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Đề án “Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong giáo dục và đào tạo giai đoạn 2022 - 2025, định hướng đến năm 2030” (Quyết định số 131/QĐ-TTg).

Những định hướng này nhấn mạnh yêu cầu phải xây dựng hệ sinh thái giáo dục số toàn diện, đổi mới mô hình quản trị nhà trường dựa trên dữ liệu, thúc đẩy dạy học linh hoạt và cá thể hóa, đồng thời nâng cao năng lực số cho đội ngũ giáo viên và học sinh. Như vậy, chuyển đổi số không chỉ là việc ứng dụng công nghệ trong giảng dạy và quản lý, mà còn là sự thay đổi có tính hệ thống, đòi hỏi sự điều chỉnh về tư duy quản trị, văn hóa nhà trường và cách thức tổ chức dạy học.

Đối với cấp THCS, chuyên đổi số có ý nghĩa đặc biệt quan trọng bởi đây là giai đoạn học sinh hình thành các kỹ năng nền tảng về tư duy số, năng lực tự học, kỹ năng khai thác tài nguyên trực tuyến và làm quen với các mô hình học tập kết hợp (Blended Learning). Đồng thời, nhà trường THCS cũng là nơi thầy cô giáo tiếp cận chuyên đổi số một cách trực tiếp, liên tục, do yêu cầu đổi mới chương trình giáo dục phổ thông và đẩy mạnh đánh giá năng lực học sinh. Điều này đặt ra yêu cầu cấp thiết đối với các cơ sở giáo dục trong việc tổ chức, quản lý hoạt động chuyên đổi số sao cho đồng bộ, hiệu quả và bền vững.

Trường THCS Xuân Phương là một trong những trường có tốc độ phát triển nhanh, chất lượng giáo dục ổn định và có định hướng ứng dụng công nghệ thông tin trong nhiều năm gần đây. Nhà trường đã triển khai nhiều hoạt động chuyên đổi số như sử dụng sổ điểm điện tử, phần mềm quản lý nhà trường, nền tảng học tập trực tuyến, tổ chức kiểm tra - đánh giá qua hệ thống số và đẩy mạnh truyền thông số qua Website, Fanpage. Tuy nhiên, quá trình này cũng bộc lộ không ít thách thức, bao gồm: hạn chế về hạ tầng và thiết bị, sự chênh lệch năng lực số giữa giáo viên các bộ môn, mức độ phân tán của các nền tảng số và áp lực hoàn thành chỉ tiêu chuyên đổi số trong bối cảnh nguồn lực nhà trường còn hạn chế.

Trong bối cảnh đó, việc nghiên cứu quản lý hoạt động chuyên đổi số tại Trường THCS Xuân Phương mang ý nghĩa quan trọng cả về lý luận và thực tiễn. Về lý luận, nghiên cứu góp phần bổ sung bằng chứng thực nghiệm về quản lý chuyên đổi số trong giáo dục phổ thông - lĩnh vực còn tương đối mới tại Việt Nam và chưa có nhiều công trình nghiên cứu chuyên sâu. Về thực tiễn, nghiên cứu giúp nhận diện rõ những điểm mạnh, hạn chế và nhu cầu cấp thiết của nhà trường trong triển khai chuyên đổi số, từ đó đề xuất các giải pháp phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý, thúc đẩy đổi mới dạy học và nâng cao năng lực số của đội ngũ giáo viên.

Do vậy, nghiên cứu này hướng đến ba mục tiêu chính: Phân tích thực trạng chuyên đổi số tại Trường THCS Xuân Phương trên các lĩnh vực quản trị, dạy học, kiểm tra - đánh giá và dịch vụ hỗ trợ giáo dục; Đánh giá công tác quản lý chuyên đổi số, xác định những thuận lợi và khó khăn trong quá trình triển khai; Đề xuất các giải pháp khả thi nhằm nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động chuyên đổi số trong giai đoạn 2025 - 2030.

Những kết quả nghiên cứu này không chỉ hữu ích cho Trường THCS Xuân Phương, mà còn có thể là tài liệu tham khảo cho các trường THCS trên địa bàn Hà Nội và các cơ sở giáo dục phổ thông khác đang triển khai chuyên đổi số theo định hướng của ngành giáo dục.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Khái niệm chuyên đổi số trong giáo dục

Chuyên đổi số trong giáo dục được hiểu là quá trình ứng dụng công nghệ số để đổi mới quản trị, phương pháp dạy học, đánh giá và cung cấp các dịch vụ giáo dục nhằm nâng cao chất lượng, hiệu quả và trải nghiệm của người học (Lê, T.T.B., 2022). Theo UNESCO (2021), chuyên đổi số bao gồm ba trụ cột: Hạ tầng số; Nội dung số; Năng lực số của đội ngũ.

Chuyên đổi số trong giáo dục là quá trình ứng dụng công nghệ số nhằm cải tiến, tái cấu trúc và nâng tầm toàn bộ hoạt động dạy học, quản trị và cung cấp dịch vụ giáo dục theo hướng hiệu quả hơn - linh hoạt hơn - cá thể hóa hơn. Không chỉ dừng lại ở số hóa tài liệu hay đưa công nghệ vào lớp học, chuyên đổi số là sự chuyển dịch toàn diện từ phương thức vận hành truyền thống sang mô hình giáo dục dựa trên dữ liệu, tự động hóa và công nghệ thông minh.

Theo UNESCO (2021), chuyên đổi số giáo dục không chỉ là “tích hợp công nghệ vào dạy học”, mà là một quá trình thay đổi hệ thống với ba trụ cột cốt lõi: Hạ tầng và công cụ số; Nội dung và tài nguyên số; Năng lực số của giáo viên - học sinh - cán bộ quản lý. Ba trụ cột này liên kết chặt chẽ để hình thành một hệ sinh thái giáo dục số toàn diện.

Ở góc độ quản trị, OECD (2020) định nghĩa chuyên đổi số trong giáo dục là việc sử dụng công nghệ số, dữ liệu và các hệ thống tích hợp để tối ưu hóa quản lý, nâng cao hiệu quả ra quyết định và cải thiện trải nghiệm người học thông qua các mô hình quản trị thông minh. Theo cách tiếp cận này, chuyên đổi số đòi hỏi việc làm chủ dữ liệu (data governance), chuẩn hóa quy trình và tích hợp liên thông các hệ thống công nghệ.

Bản chất của chuyên đổi số trong giáo dục: Chuyên đổi số không đơn thuần là triển khai thiết bị hay phần mềm mà bao gồm bốn chuyên đổi cốt lõi: Chuyên đổi công cụ: sử dụng nền tảng LMS, dữ liệu số, bài giảng số hóa thay thế cho hồ sơ giấy; Chuyên đổi phương pháp: dạy học linh hoạt, Flipped Classroom, học tập cá thể hóa theo năng lực; Chuyên đổi mô hình quản trị: quản trị dựa trên dữ liệu (Data-Driven Management), số hóa quy trình, liên thông cơ sở dữ liệu ngành; Chuyên đổi văn hóa nhà trường: xây dựng thói quen làm việc số, minh bạch, đổi mới liên tục.

Như vậy, chuyên đổi số mang tính chiến lược - hệ thống - dài hạn, thay đổi toàn bộ tư duy của nhà quản lý, giáo viên và học sinh.

Các đặc trưng quan trọng của chuyên đổi số trong giáo dục: Chuyên đổi số trong giáo dục phổ thông hiện nay được nhận diện bởi các đặc trưng sau: Dữ liệu hóa toàn bộ hoạt động giáo dục (Learning Analytics, hồ sơ học tập điện tử, Dashboard theo dõi tiến bộ); Tự động hóa quy trình quản trị (xét chuyên

cần, cập nhật điểm, báo cáo trực tuyến); Cá thể hóa dạy học dựa trên dữ liệu năng lực của từng học sinh; Môi trường học tập mở: học mọi lúc, mọi nơi, mọi thiết bị; Tăng cường tương tác số giữa giáo viên - học sinh - phụ huynh; Khả năng mở rộng quy mô (Scalability) thông qua các nền tảng số.

Điều này cho thấy, chuyển đổi số đi xa hơn việc “đưa công nghệ thông tin vào trường học”, mà là tái định nghĩa cách dạy - cách học - cách quản trị.

Chuyển đổi số trong bối cảnh giáo dục THCS tại Việt Nam: Ở cấp THCS, chuyển đổi số hướng tới các mục tiêu cụ thể: Tối ưu hóa quản trị trường học: số điểm điện tử, cơ sở dữ liệu ngành, học bạ số, quản lý hồ sơ trực tuyến; Nâng cao chất lượng dạy học: ứng dụng nền tảng số để đổi mới phương pháp, tăng hiệu quả đánh giá quá trình; Phát triển năng lực số cho học sinh: kỹ năng tìm kiếm thông tin, tư duy số, an toàn số; Liên thông dữ liệu giáo dục với cơ quan quản lý. Như vậy, chuyển đổi số trong giáo dục THCS không chỉ nhằm hỗ trợ hoạt động dạy - học, mà còn tạo nền tảng cho hệ thống giáo dục thông minh, phục vụ mục tiêu phát triển nguồn nhân lực số quốc gia.

2.2. Quản lý hoạt động chuyển đổi số

Quản lý chuyển đổi số trong nhà trường là sự tác động có tổ chức, có chủ đích của ban giám hiệu nhằm lập kế hoạch, tổ chức, điều hành, kiểm tra - đánh giá hoạt động ứng dụng công nghệ số trong toàn bộ hoạt động giáo dục (Nguyễn Thị Thu Hà, 2021). Quản lý hiệu quả đòi hỏi sự hòa hợp giữa: Tầm nhìn và chiến lược số; Phân bổ nguồn lực; Phân công và giám sát; Đánh giá kết quả bằng dữ liệu.

Khái niệm quản lý hoạt động chuyển đổi số: Quản lý hoạt động chuyển đổi số trong nhà trường là quá trình tổ chức, điều hành và giám sát toàn bộ hoạt động ứng dụng công nghệ số nhằm đạt được mục tiêu đổi mới quản trị, dạy học và đánh giá theo định hướng giáo dục hiện đại. Theo quan điểm của UNESCO (2021), quản lý chuyển đổi số không chỉ gói gọn trong việc triển khai thiết bị hay phần mềm, mà là quản trị sự thay đổi (Change Management), đòi hỏi sự chuyển dịch đồng bộ từ tư duy, cấu trúc quản lý đến quy trình vận hành.

Quản lý chuyển đổi số trong giáo dục được hiểu là quá trình lập kế hoạch - tổ chức - lãnh đạo - kiểm tra, với mục tiêu đảm bảo việc ứng dụng công nghệ số được tích hợp hiệu quả vào mọi lĩnh vực hoạt động của nhà trường.

Theo tiếp cận của OECD (2020), quản lý chuyển đổi số phải bảo đảm các yếu tố: nâng cao hiệu quả quản trị dựa trên dữ liệu, thúc đẩy đổi mới phương pháp dạy học, số hóa quy trình đánh giá, xây dựng văn hóa làm việc số trong toàn trường. Như vậy, quản lý chuyển đổi số là quá trình quản trị tổng hợp, nơi công nghệ là công cụ, nhưng con người và chiến lược là yếu tố quyết định thành công.

Vai trò của quản lý trong chuyển đổi số: Quản lý chuyển đổi số giữ vai trò trung tâm ở ba phương diện:

- Định hướng và xây dựng chiến lược số: Lãnh đạo nhà trường chịu trách nhiệm: xác định tầm nhìn số, xây dựng kế hoạch dài hạn, thiết lập bộ chỉ số đo lường (KPIs), phân bổ nguồn lực hợp lý. Không có chiến lược rõ ràng, chuyển đổi số dễ rơi vào tình trạng manh mún, “đầu tư theo phong trào”.

- Tổ chức và điều hành hoạt động số: Ban Giám hiệu cần đảm bảo: phân công vai trò rõ ràng giữa các bộ phận (công nghệ thông tin, chuyên môn, hành chính), tạo cơ chế phối hợp liên thông, thúc đẩy quá trình số hóa hồ sơ - dữ liệu - quy trình, chuẩn hóa cách thức sử dụng phần mềm trong toàn trường.

- Giám sát và đánh giá trên nền tảng dữ liệu: Đặc trưng của quản lý chuyển đổi số là ra quyết định dựa trên dữ liệu (Data-Driven Decision-Making). Ví dụ: Theo dõi kết quả học tập trên Dashboard, phân tích dữ liệu chuyên cần, sử dụng dữ liệu LMS để đánh giá tiến bộ học sinh, trích xuất báo cáo tự động để phục vụ điều hành. Đây là điểm khác biệt cốt lõi so với quản lý truyền thống.

Các thành tố cấu thành quản lý chuyển đổi số trong trường học: Quản lý chuyển đổi số trong nhà trường bao gồm bốn nhóm thành tố chính:

- Quản lý hạ tầng số: Bao gồm hạ tầng mạng, thiết bị, máy chủ, Wifi, Camera, phòng học thông minh; các nền tảng số (LMS, họp trực tuyến, quản lý điểm, học bạ điện tử); đảm bảo an toàn thông tin, bảo mật dữ liệu.

- Quản lý chuyên môn dạy học số: Lãnh đạo trường cần: quy định chuẩn bài giảng số, học liệu số; khuyến khích đổi mới phương pháp: lớp học đảo ngược, dạy học tích hợp công nghệ; tổ chức thi - kiểm tra - đánh giá qua các nền tảng số; phát triển mô hình học tập linh hoạt (Blended Learning).

- Phát triển năng lực số cho đội ngũ: Năng lực số là điều kiện quyết định chất lượng chuyển đổi số. Công tác quản lý bao gồm: đánh giá năng lực số theo khung DigCompEdu, tổ chức tập huấn thường xuyên, xây dựng cộng đồng học tập số, tạo cơ chế khuyến khích đổi mới.

- Xây dựng văn hóa số và truyền thông số: Ban Giám hiệu cần xây dựng văn hóa làm việc dựa trên dữ liệu, khuyến khích sử dụng công cụ số trong mọi hoạt động, tăng cường truyền thông về an toàn số và khai thác mạng xã hội như một kênh tương tác - tư vấn - hỗ trợ học sinh phụ huynh.

Nguyên tắc quản lý chuyển đổi số: Dựa trên khuyến nghị của OECD (2020), UNESCO (2021) và thực tiễn Việt Nam, quản lý chuyển đổi số cần tuân thủ các nguyên tắc:

- Tính hệ thống và đồng bộ: Chuyển đổi số phải

được triển khai theo hệ thống, tránh cục bộ hoặc manh mún.

- Lấy người học làm trung tâm: Mục tiêu cuối cùng là nâng cao chất lượng học tập, trải nghiệm của học sinh.

- Ra quyết định dựa trên dữ liệu: Mọi hoạt động quản lý - đánh giá phải dựa trên cơ sở dữ liệu minh bạch và cập nhật.

- Bảo đảm an toàn thông tin và bảo mật dữ liệu: Đây là yêu cầu bắt buộc trong bất kỳ hệ thống giáo dục số.

- Hợp tác - kết nối - chia sẻ: Chuyển đổi số đòi hỏi sự phối hợp liên ngành: nhà trường - gia đình - cơ quan quản lý - doanh nghiệp công nghệ.

2.3. Các mô hình và khung năng lực liên quan

Trong nghiên cứu về quản lý hoạt động chuyển đổi số tại các cơ sở giáo dục phổ thông, việc tham chiếu các mô hình lý thuyết và khung năng lực quốc tế giúp bảo đảm cơ sở khoa học và hướng tiếp cận hệ thống. Dưới đây là ba nhóm mô hình và khung năng lực quan trọng được sử dụng rộng rãi trong nghiên cứu chuyển đổi số giáo dục, có tính ứng dụng cao đối với bối cảnh Trường THCS Xuân Phương.

Khung năng lực số cho giáo viên - DigCompEdu (European Commission, 2017)

- Giới thiệu chung: DigCompEdu là khung năng lực số dành cho giáo viên phổ biến nhất hiện nay, được phát triển bởi Ủy ban châu Âu nhằm giúp đánh giá và phát triển năng lực số của đội ngũ giáo dục trong thời đại số. Khung gồm 6 nhóm năng lực, 22 chỉ báo và chia thành 6 mức độ thành thạo từ A1 đến C2.

- Cấu trúc của DigCompEdu: Năng lực chuyên môn số (Professional Engagement): Sử dụng công cụ số để giao tiếp, hợp tác và phát triển nghề nghiệp. Học liệu số (Digital Resources). Khai thác, tạo, chỉnh sửa và quản lý học liệu số. Dạy học số (Teaching and Learning): Tổ chức hoạt động dạy học trực tuyến, tương tác số, lớp học ảo. Đánh giá số (Assessment); Ứng dụng công nghệ trong kiểm tra - đánh giá thường xuyên và định kỳ. Trao quyền cho người học (Empowering Learners); Cá thể hóa học tập, hỗ trợ học sinh có nhu cầu đặc biệt. Thúc đẩy năng lực số của học sinh (Facilitating Learners' Digital Competence):

Giúp học sinh hình thành kỹ năng tìm kiếm thông tin, an toàn số, tư duy số.

- Lý do áp dụng trong nghiên cứu: Phù hợp với đặc thù giáo viên THCS, đặc biệt giai đoạn đổi mới Chương trình giáo dục phổ thông 2018. Giúp nhà trường xây dựng chuẩn năng lực số và kế hoạch bồi dưỡng cho đội ngũ cán bộ quản lý và giáo viên. Hỗ trợ đánh giá mức độ sẵn sàng số của giáo viên một

cách hệ thống.

- Ý nghĩa đối với Trường THCS Xuân Phương: Là căn cứ để xây dựng khung năng lực số của giáo viên tại trường. Hỗ trợ phân nhóm giáo viên để tổ chức đào tạo phù hợp. Tạo chuẩn đánh giá đổi mới dạy học và phát triển chuyên môn.

Mô hình quản trị số của OECD (OECD Digital Government Framework, 2020)

- Giới thiệu chung: OECD đưa ra mô hình quản trị số nhằm hỗ trợ các tổ chức, trong đó có đơn vị giáo dục, chuyển đổi sang mô hình vận hành dựa trên dữ liệu, tích hợp hệ thống và tự động hóa.

- Bốn trụ cột chính của mô hình: Dữ liệu mở và minh bạch (Open by Default); Dữ liệu được chuẩn hóa, chia sẻ và dễ dàng truy cập cho các bên liên quan. Dịch vụ tích hợp (User-Driven Services); Các nền tảng quản lý, đào tạo, đánh giá được thiết kế thống nhất và lấy người dùng làm trung tâm. Ra quyết định dựa trên dữ liệu (Data-Driven Decision Making); Quản trị được dựa trên phân tích dữ liệu theo thời gian thực. Vận hành linh hoạt (Digital by Design); Hệ thống được thiết kế theo tư duy số ngay từ đầu, giảm thủ tục giấy tờ và quy trình chồng chéo.

- Lý do áp dụng trong nghiên cứu: Mô hình OECD phù hợp để đánh giá năng lực quản trị chuyển đổi số của trường học, đặc biệt trong các lĩnh vực: Hệ thống dữ liệu học sinh - giáo viên; Quản lý học bạ điện tử; Báo cáo tự động, thông kê chuyên cần; Theo dõi hoạt động dạy học qua Dashboard.

- Ý nghĩa đối với THCS Xuân Phương: Là nền tảng để xây dựng quy trình quản lý dựa trên dữ liệu; Giúp nhà trường định hướng xây dựng kho dữ liệu tập trung; Tạo cơ sở triển khai số hóa quy trình quản trị: hồ sơ số, lịch số, văn bản số.

Khung trường học số - Digital School Framework (Nguyễn Văn Cường & Trần Thành Nam, 2023)

- Giới thiệu chung: Khung trường học số được phát triển phù hợp với bối cảnh Việt Nam, áp dụng trực tiếp trong các trường phổ thông. Khung tập trung vào mức độ sẵn sàng số và khả năng vận hành hệ sinh thái giáo dục số.

- Cấu trúc của mô hình: Khung có bốn trụ cột lớn: Lãnh đạo - quản trị số (Digital Leadership & Governance); Tâm nhìn số, chính sách số, phân công trách nhiệm, quản lý quy trình. Dạy học số (Digital Teaching & Learning); Ứng dụng công nghệ vào dạy học, học liệu số, phương pháp dạy học thông minh. Hạ tầng và công cụ số (Digital Infrastructure & Tools); Thiết bị, đường truyền, phần mềm quản lý, LMS. Văn hóa số trường học (Digital Culture & Community); Thói quen làm việc số, truyền thông số, an toàn thông tin, gắn kết phụ huynh - học sinh.

- Lý do áp dụng trong nghiên cứu: Được thiết kế phù hợp với các trường phổ thông Việt Nam; Có thể

đánh giá nhanh mức độ sẵn sàng số của trường; Bao quát đầy đủ các yếu tố trong quản lý - dạy học - văn hóa trường học.

- Ý nghĩa đối với Trường THCS Xuân Phương: Giúp xác định điểm mạnh, điểm yếu trong từng trụ cột; Phục vụ xây dựng kế hoạch chuyển đổi số theo lộ trình 2025 - 2030; Là căn cứ đề xuất giải pháp mang tính tổng thể và bền vững.

Các mô hình hỗ trợ khác

- Mô hình SAMR (Substitution - Augmentation - Modification - Redefinition): Được ứng dụng để đánh giá mức độ ứng dụng công nghệ trong dạy học, từ thay thế đơn giản đến tái định nghĩa hoạt động học tập. → Giúp đánh giá chiều sâu ứng dụng công nghệ của giáo viên Trường THCS Xuân Phương.

- Mô hình TPACK (Technological - Pedagogical - Content Knowledge): Giúp xác định mức độ tích hợp giữa công nghệ - phương pháp dạy học - nội dung môn học. → Quan trọng đối với giáo viên các môn như Ngữ văn, Lịch sử, Giáo dục công dân - nhóm môn còn hạn chế sử dụng công nghệ.

- Mô hình Khả năng sẵn sàng chuyển đổi số (Digital Readiness Model): Đánh giá năng lực tổ chức qua 5 yếu tố là chiến lược - văn hóa - nguồn lực - công nghệ - con người. → Hữu ích khi đánh giá mức độ sẵn sàng của nhà trường.

Tóm tắt ý nghĩa của phần lý luận đối với nghiên cứu: Việc sử dụng kết hợp các mô hình trên giúp bài nghiên cứu: Có nền tảng khoa học rõ ràng theo chuẩn quốc tế; Đánh giá đầy đủ cả năng lực số của giáo viên lẫn mức độ trưởng thành số của nhà trường; Đề xuất giải pháp quản lý chuyển đổi số phù hợp với đặc thù của Trường THCS Xuân Phương; Tạo cơ sở so sánh với các mô hình chuẩn của OECD, EU, UNESCO.

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp hỗn hợp (Mixed-Methods) các phương pháp sau đây: Quan sát, phỏng vấn 60 giáo viên và 120 học sinh về mức độ ứng dụng công nghệ; Phỏng vấn sâu Ban giám hiệu, tổ trưởng chuyên môn và cán bộ phụ trách công nghệ thông tin; Phân tích tài liệu (báo cáo chuyển đổi số, kế hoạch năm học, biên bản họp chuyên môn); Quan sát thực tế việc tổ chức dạy học qua hệ thống trực tuyến, sử dụng sổ điểm điện tử, nền tảng LMS; Phân tích SWOT để đánh giá tổng thể năng lực chuyển đổi số của nhà trường.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Thực trạng chuyển đổi số tại Trường THCS Xuân Phương

Hạ tầng và nền tảng số: Hạ tầng và nền tảng số tại Trường THCS Xuân Phương được trang bị mạng Internet phủ sóng toàn bộ khuôn viên, 100% phòng học được gắn máy chiếu; Sử dụng nền tảng K12

Online, sổ điểm điện tử, cơ sở dữ liệu ngành. Tuy nhiên, tốc độ mạng vào giờ cao điểm còn chậm; thiết bị ở một số lớp xuống cấp; chưa có hệ thống LMS tích hợp toàn diện.

Ứng dụng số trong dạy học: Ứng dụng số trong dạy học tại Trường THCS Xuân Phương có những đặc điểm sau: Giáo viên sử dụng PowerPoint, Padlet, Quizizz, Google Form trong kiểm tra - đánh giá. Một số tổ chuyên môn chủ động xây dựng bài giảng E-Learning. Tuy nhiên, việc ứng dụng còn không đồng đều giữa các giáo viên, đặc biệt ở các môn ít sử dụng công nghệ như Ngữ văn, Lịch sử.

Quản trị nhà trường và dịch vụ hỗ trợ: Quản trị nhà trường và dịch vụ hỗ trợ tại Trường THCS Xuân Phương thể hiện: Toàn bộ hồ sơ, lịch họp, văn bản đều quản lý qua phần mềm. Công tác truyền thông số qua Fanpage, Website được duy trì tốt. Quản lý dữ liệu học sinh còn phân tán, thiếu liên thông.

4.2. Đánh giá công tác quản lý chuyển đổi số

Ưu điểm: Công tác quản lý chuyển đổi số tại Trường THCS Xuân Phương có những ưu điểm sau: Ban Giám hiệu có tầm nhìn rõ ràng về chuyển đổi số, tạo môi trường khuyến khích đổi mới. Nhà trường chủ động đào tạo giáo viên, tổ chức tập huấn thường xuyên. Ý thức đổi mới của giáo viên được nâng cao, học sinh thích ứng tốt với công nghệ.

Hạn chế: Công tác quản lý chuyển đổi số tại Trường THCS Xuân Phương có những tồn tại sau: Chưa có kế hoạch chuyển đổi số tích hợp dài hạn. Quá nhiều nền tảng số rời rạc, không đồng bộ. Chưa xây dựng chuẩn năng lực số cho giáo viên theo DigCompEdu. Một số giáo viên lớn tuổi gặp khó khăn khi triển khai hệ thống mới. Công tác đánh giá kết quả chuyển đổi số chưa dựa trên dữ liệu đủ mạnh.

5. Thảo luận

Kết quả cho thấy, chuyển đổi số tại Trường THCS Xuân Phương diễn ra tương đối nhanh, tuy nhiên mức độ bền vững và chiều sâu chưa cao. Điều này phù hợp với thực trạng chung của nhiều trường THCS tại Hà Nội. Nghiên cứu cũng chỉ ra rằng, việc quản lý chuyển đổi số cần chuyển từ mô hình hành chính - chỉ đạo sang mô hình quản trị dữ liệu và phân quyền tự chủ cho các tổ chuyên môn. Đặc biệt, chuyển đổi số chỉ thành công khi được gắn với đổi mới phương pháp dạy học và đánh giá theo hướng phát triển năng lực học sinh.

6. Giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý chuyển đổi số

6.1. Xây dựng chiến lược chuyển đổi số giai đoạn 2025 - 2030

Mục đích của giải pháp: Xác lập định hướng dài hạn, bảo đảm chuyển đổi số được triển khai thống nhất - đồng bộ - phù hợp với đặc thù của Trường THCS Xuân Phương. Chiến lược giúp nhà trường

tránh tình trạng đầu tư manh mún, thiếu trọng tâm và thiếu căn cứ đánh giá.

Nội dung của giải pháp: Xây dựng tầm nhìn chuyên đổi số đến năm 2030, bám sát Quyết định số 131/QĐ-TTg. Xác định bộ chỉ số đánh giá (KPI) theo bốn nhóm là quản trị - dạy học số - dữ liệu số - văn hóa số. Xây dựng lộ trình theo ba pha: Pha 1 (2025 - 2026): chuẩn hóa hạ tầng, số hóa hồ sơ. Pha 2 (2026 - 2028): tích hợp nền tảng, ra quyết định dựa trên dữ liệu. Pha 3 (2028 - 2030): hình thành trường học số theo mô hình thông minh. Gắn chuyển đổi số vào kế hoạch năm học và kế hoạch chuyên môn từng tổ.

Cách thức thực hiện: Thành lập Tổ công tác chuyên đổi số gồm: Ban Giám hiệu - tổ công nghệ thông tin - đại diện các tổ chuyên môn. Tổ chức khảo sát năng lực số, nhu cầu của giáo viên - học sinh - phụ huynh. Tham khảo mô hình trường học số từ Sở Giáo dục và Đào tạo Hà Nội và các trường điển hình tiên tiến. Soạn Chiến lược chuyên đổi số và công khai trong toàn trường.

Điều kiện thực hiện: Sự cam kết mạnh mẽ của Ban giám hiệu. Hỗ trợ chuyên môn từ Sở Giáo dục và Đào tạo Hà Nội, Phòng Văn hóa - Xã hội phường Xuân Phương. Bố trí kinh phí ổn định hằng năm cho chuyên đổi số. Đồng thuận và hợp tác của giáo viên, phụ huynh, học sinh.

6.2. Hoàn thiện hạ tầng số và đồng bộ hóa nền tảng

Mục đích: Tạo nền tảng kỹ thuật vững chắc để triển khai các hoạt động dạy học - quản trị - đánh giá trên môi trường số, khắc phục tình trạng nền tảng phân tán, tốc độ đường truyền chưa ổn định như hiện nay.

Nội dung: Nâng cấp đường truyền Internet, tăng băng thông phục vụ dạy học giờ cao điểm. Trang bị đồng bộ thiết bị: máy chiếu, bảng thông minh, Wi-Fi lớp học, camera giám sát. Xây dựng hệ thống LMS thống nhất cho toàn trường (thay vì sử dụng rời rạc K12Online - Google Classroom - Office 365). Liên thông dữ liệu giữa: điểm - chuyên cần - hồ sơ học sinh - học bạ điện tử - cơ sở dữ liệu ngành. Tăng cường bảo mật, sao lưu dữ liệu định kỳ.

Cách thức thực hiện: Khảo sát nhu cầu từng tổ chuyên môn để xây dựng danh mục ưu tiên đầu tư. Làm việc với doanh nghiệp công nghệ để lựa chọn LMS phù hợp. Phân cấp quyền truy cập: Ban Giám hiệu - tổ trưởng - giáo viên - phụ huynh - học sinh. Kiểm thử hệ thống, đào tạo người phụ trách kỹ thuật tại trường. Tích hợp chữ ký số và lưu trữ đám mây.

Điều kiện thực hiện: Kinh phí từ ngân sách và xã hội hóa. Sự hỗ trợ kỹ thuật từ Sở Giáo dục và Đào tạo, doanh nghiệp công nghệ thông tin. Giáo viên có năng lực tối thiểu về sử dụng thiết bị - nền tảng. Có quy chế quản lý thiết bị và bảo mật thông tin.

6.3. Phát triển năng lực số cho giáo viên

Mục đích: Nâng cao năng lực số của giáo viên

theo khung DigCompEdu, bảo đảm giáo viên làm chủ công nghệ để đổi mới dạy học, kiểm tra - đánh giá, xây dựng học liệu số chất lượng cao.

Nội dung: Xây dựng khung năng lực số của giáo viên Trường THCS Xuân Phương dựa trên DigCompEdu. Thiết kế chương trình bồi dưỡng theo 6 nhóm năng lực là công cụ số - học liệu số - dạy học số - đánh giá số - trao đổi và tương tác số - phát triển chuyên môn số. Xây dựng thư viện học liệu số chung theo tổ chuyên môn. Phát động phong trào "Mỗi giáo viên một bài giảng số - một đổi mới số".

Cách thức thực hiện: Tổ chức tập huấn trực tiếp và trực tuyến theo từng cấp độ (A1 → C2). Thành lập Cộng đồng học tập số (Digital PLC) trong trường. Tổ chức hội thảo, ngày hội số hóa - trình diễn công nghệ cho giáo viên. Đánh giá năng lực số hằng năm và gắn với thi đua - khen thưởng.

Điều kiện thực hiện: Giáo viên có động lực và tinh thần đổi mới. Phòng máy - Wifi bảo đảm cho các khóa tập huấn. Hỗ trợ kỹ thuật từ tổ công nghệ thông tin. Cơ chế khuyến khích, ghi nhận đổi mới của giáo viên.

6.4. Tăng cường quản trị dữ liệu và ra quyết định dựa trên dữ liệu

Mục đích: Chuyển đổi mô hình quản lý từ hành chính - giấy tờ sang quản trị dựa trên dữ liệu số (Data-Driven), giúp Ban Giám hiệu ra quyết định nhanh - chính xác - tối ưu.

Nội dung: Xây dựng Kho dữ liệu giáo dục của trường (Data Warehouse). Tích hợp dữ liệu từ LMS, điểm danh, học bạ số, hoạt động dạy học, thi - kiểm tra. Thiết lập Dashboard trực quan theo các nhóm: Chuyên cần học sinh; Tiến độ nhiệm vụ của giáo viên; Kết quả học tập theo môn - lớp - khối; Mức độ ứng dụng công nghệ thông tin; Chuẩn hóa quy trình nhập liệu - kiểm tra dữ liệu.

Cách thức thực hiện: Giao tổ công nghệ thông tin phối hợp với tổ chuyên môn xây dựng bộ chỉ số cần thu thập. Đào tạo giáo viên cách cập nhật dữ liệu chính xác - đúng chuẩn. Ứng dụng BI (Business Intelligence) để phân tích dữ liệu. Báo cáo tự động theo tuần - tháng - học kỳ.

Điều kiện thực hiện: Có nền tảng LMS và phần mềm quản trị thống nhất. Giáo viên tuân thủ chuẩn nhập liệu. Hạ tầng máy chủ đủ mạnh, có cơ chế sao lưu. Quy chế an toàn dữ liệu, phân quyền rõ ràng.

6.5. Xây dựng văn hóa số trong nhà trường

Mục đích: Hình thành môi trường làm việc - học tập dựa trên công nghệ, khuyến khích đổi mới, minh bạch và phát triển kỹ năng số cho học sinh và giáo viên.

Nội dung: Đẩy mạnh truyền thông nội bộ về an toàn số, công cụ số. Đồng bộ hóa thói quen sử dụng hồ sơ số - học trực tuyến - lịch làm việc số. Tổ chức

hoạt động trải nghiệm số cho học sinh: CLB STEM, Robotics, AI basics. Khuyến khích giáo viên - học sinh sáng tạo trong ứng dụng công nghệ.

Cách thức thực hiện: Thiết kế Bộ quy tắc ứng xử số cho học sinh - giáo viên - phụ huynh. Tổ chức tuần lễ “Công dân số Xuân Phương”. Công khai minh bạch thông tin trường học qua Website - Fanpage - cổng thông tin điện tử. Lồng ghép “văn hóa số” vào sinh hoạt chuyên môn và hoạt động giáo dục ngoài giờ.

Điều kiện thực hiện: Sự hỗ trợ từ gia đình - phụ huynh trong sử dụng môi trường mạng an toàn. Đội ngũ giáo viên gương mẫu trong thực hành số. Tài nguyên số phong phú và dễ truy cập. Môi trường Internet an toàn, chính sách bảo mật dữ liệu.

6.6. Đẩy mạnh hợp tác - kết nối trong triển khai chuyển đổi số

Mục đích: Tăng cường nguồn lực, mở rộng cơ hội học tập số và tiếp cận công nghệ mới thông qua sự hỗ trợ của doanh nghiệp, tổ chức giáo dục, các trường bạn.

Nội dung: Kết nối doanh nghiệp công nghệ trong tư vấn - trang bị - đào tạo. Hợp tác với các trường tiên phong về chuyển đổi số để học tập mô hình. Tham gia dự án liên trường về STEM, trí tuệ nhân tạo, kỹ năng số. Kêu gọi tài trợ thiết bị - học bổng số cho học sinh khó khăn.

Cách thức thực hiện: Ký kết biên bản hợp tác (MOU) với doanh nghiệp công nghệ thông tin. Tổ chức hội thảo, tọa đàm chuyên đề với chuyên gia về giáo dục số. Học tập mô hình từ THCS - THPT trọng điểm của Hà Nội. Xây dựng chương trình “Người đỡ đầu công nghệ” cho học sinh.

Điều kiện thực hiện: Sự chủ động của Ban Giám hiệu trong xây dựng mạng lưới đối tác. Cơ chế xã hội hóa minh bạch. Đội ngũ giáo viên - học sinh sẵn sàng tham gia dự án. Hỗ trợ từ Phòng Văn hóa - Xã hội và UBND phường.

7. Kết luận

Chuyển đổi số là động lực quan trọng góp phần nâng cao chất lượng quản trị và hoạt động dạy học tại Trường THCS Xuân Phương. Kết quả nghiên cứu cho thấy, nhà trường đã đạt được nhiều tiến bộ nhưng vẫn cần tăng cường tính đồng bộ, chuyên nghiệp và bền vững trong quản lý. Các giải pháp đề xuất trong bài báo có thể giúp nhà trường từng bước hoàn thiện mô hình trường học số, phù hợp với định hướng của ngành Giáo dục và yêu cầu của xã hội số hiện nay.

Hạn chế của nghiên cứu:

Thứ nhất, phạm vi nghiên cứu còn hẹp. Nghiên cứu chỉ tập trung vào một trường THCS đơn lẻ, vì vậy các kết luận đưa ra chủ yếu phản ánh đặc thù của Trường THCS Xuân Phương, chưa đủ đại diện cho toàn bộ các trường THCS trên địa bàn Hà Nội hay cả nước. Điều này hạn chế khả năng khái quát hóa kết quả.

Thứ hai, dữ liệu thu thập chủ yếu dựa trên phương pháp định tính. Nghiên cứu sử dụng phỏng vấn sâu, quan sát, phân tích tài liệu làm nguồn dữ liệu chính. Tuy giúp làm rõ bối cảnh quản lý chuyên đổi số, nhưng phương pháp định tính dễ chịu ảnh hưởng bởi cảm nhận cá nhân của người được phỏng vấn hoặc người thu thập dữ liệu, dẫn tới khả năng sai lệch chủ quan.

Thứ ba, chưa đo lường đầy đủ hiệu quả của các nền tảng số. Các đánh giá về mức độ ứng dụng K12 Online, sổ điểm điện tử, LMS, hay công cụ dạy học số mới dừng ở mức mô tả, chưa sử dụng các thang đo định lượng (Ví dụ: mức độ hài lòng, tần suất sử dụng, chỉ số hiệu quả dạy học).

Thứ tư, thiếu đánh giá sâu về năng lực số của đội ngũ giáo viên. Mặc dù nghiên cứu có đề cập khung năng lực DigCompEdu, nhưng chưa tiến hành đo lường thực tế theo các tiêu chí cụ thể của khung. Điều này khiến kết luận về mức độ sẵn sàng số của giáo viên chưa thực sự đầy đủ.

Định hướng nghiên cứu trong tương lai: Để khắc phục những hạn chế và mở rộng hướng tiếp cận, các nghiên cứu tiếp theo có thể tập trung vào các hướng sau: Mở rộng phạm vi nghiên cứu sang nhiều trường THCS hoặc liên cấp. Tiến hành nghiên cứu so sánh giữa các trường trong cùng địa bàn hoặc giữa nhiều địa phương khác nhau. Điều này giúp đưa ra các kết luận khái quát hơn về chuyển đổi số trong giáo dục phổ thông. Kết hợp phương pháp định lượng và xây dựng bộ công cụ đo lường. Các nghiên cứu tiếp theo nên xây dựng bảng hỏi chuẩn hóa để đo lường năng lực số của giáo viên theo DigCompEdu, mức độ sẵn sàng số của nhà trường, mức độ hiệu quả của các nền tảng số trong quản lý - dạy học - đánh giá. Điều này giúp tăng độ tin cậy và tính minh bạch của kết quả. Phân tích sâu tác động của chuyển đổi số đến kết quả học tập của học sinh. Tương lai có thể khảo sát mức độ tiến bộ học tập liên quan đến sử dụng công nghệ, động lực học tập của học sinh trong môi trường số, kỹ năng tự học và kỹ năng số của học sinh.

Tài liệu tham khảo

- European Commission (2017). European Framework for the Digital Competence of Educators: DigCompEdu. Publication Office of the European Union.
- OECD. (2020). Digital transformation in education: A global perspective. OECD Publishing.
- Quyết định số 131/QĐ-TTg ngày 25/01/2022 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Đề án “Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin và chuyên đổi số trong giáo dục và đào tạo giai đoạn 2022 - 2025, định hướng đến năm 2030”.
- Quyết định số 749/QĐ-TTg ngày 03/6/2020 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030.
- Nguyễn, V.C.; Trần, T.N. (2023). Chuyên đổi số trong nhà trường phổ thông: Thực trạng và giải pháp. Tạp chí Giáo dục, 23(4), 12 - 18.
- Nguyễn, T.T.H. (2021). Quản trị nhà trường trong bối cảnh chuyên đổi số. Tạp chí Khoa học Giáo dục Việt Nam, 4(2), 45 - 53.
- Lê, T.T.B. (2022). Phát triển năng lực số cho giáo viên THCS theo khung DigCompEdu. Tạp chí Thiết bị Giáo dục, 306, 31 - 34.
- Trường THCS Xuân Phương (2023). Báo cáo tổng kết năm học 2022 - 2023. UBND quận Nam Từ Liêm.
- Sở Giáo dục và Đào tạo Hà Nội (2022). Báo cáo triển khai chuyên đổi số trong các cơ sở giáo dục phổ thông.
- Hoàng, A.Đ. (2022). Các mô hình trường học số và khả năng áp dụng tại Việt Nam. Tạp chí Khoa học Quản lý, 6(3), 52 - 59.
- IDG. (2022). Vietnam Digital Transformation Report.
- UNICEF. (2021). Digital learning: A global framework for innovation in education.

**QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG CHUYÊN ĐỔI SỐ
Ở TRƯỜNG THCS XUÂN PHƯƠNG,
PHƯỜNG XUÂN PHƯƠNG, THÀNH PHỐ HÀ NỘI**

Lã Thanh Hà Thu

Trường THCS Xuân Phương

Email: lathanhhathu76@gmail.com

ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0002-4085-0336>

Lịch sử bài báo

Ngày nhận bài: 07/9/2025

Ngày phản biện: 28/9/2025

Ngày tác giả sửa: 03/10/2025

Ngày duyệt đăng: 23/11/2025

Ngày phát hành: 30/12/2025

DOI: <https://doi.org/10.64223/tvj.e2025.v1.i4.a56>

Tóm tắt:

Chuyển đổi số trong giáo dục phổ thông đang trở thành yêu cầu cấp thiết nhằm nâng cao hiệu quả quản lý, chất lượng dạy học và tối ưu hóa các nguồn lực nhà trường. Nghiên cứu này phân tích thực trạng, đánh giá các yếu tố tác động và đề xuất giải pháp quản lý hoạt động chuyển đổi số tại Trường Trung học cơ sở (THCS) Xuân Phương (phường Xuân Phương, Thành phố Hà Nội). Nghiên cứu này sử dụng phương pháp nghiên cứu tài liệu, quan sát, phỏng vấn sâu và phân tích hệ thống làm rõ mức độ sẵn sàng chuyển đổi số, hiệu quả triển khai ở các lĩnh vực: quản trị nhà trường, dạy học, kiểm tra - đánh giá, truyền thông và dịch vụ hỗ trợ học sinh. Kết quả cho thấy, Trường THCS Xuân Phương đã có nhiều nỗ lực và đạt được những thành tựu đáng ghi nhận, song trong quá trình triển khai vẫn gặp phải những hạn chế về hạ tầng số, năng lực số của giáo viên và tính đồng bộ trong tổ chức thực hiện. Từ đó, nghiên cứu này đề xuất các nhóm giải pháp khả thi nhằm nâng cao hiệu quả quản lý chuyển đổi số của Trường THCS Xuân Phương.

Từ khóa: Chuyển đổi số; Quản lý giáo dục; Giáo dục phổ thông; Trường THCS Xuân Phương; Quản trị số.