

MANAGING PRIMARY SCHOOL TEACHING AND LEARNING ACTIVITIES
IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION:
THEORETICAL FOUNDATIONS AND APPROACHES

Ngo Van Hung

Hanoi Metropolitan University

Email: hungnv@daihocthudo.edu.vn

ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0008-3706-1604>

Article History

Received: 20/3/2026

Reviewed: 30/4/2026

Revised: 30/5/2026

Accepted: 25/6/2026

Released: 30/6/2026

DOI: <https://doi.org/10.64223/tvj.p2026.v2.i6.a110>

Abstract:

In the context of the strong global digital transformation, education is facing the need for comprehensive innovation in the organization, management, and implementation of teaching and learning activities. As the foundational level of the national education system, primary education plays a crucial role in forming basic knowledge, skills, and digital competencies for students. Therefore, managing teaching and learning activities in primary schools not only aims to ensure educational quality but is also a core condition for adapting to the development requirements of digital education.

This paper focuses on systematizing the theoretical basis of managing teaching and learning activities in primary schools in the context of digital transformation. Through the methods of analysis, synthesis, and generalization of research works both domestically and internationally, the study clarifies related concepts; identifies the content, functions, and characteristics of managing teaching and learning activities in primary schools; and analyzes new requirements and factors affecting the management process in the digital education environment.

The research results show that the management of teaching and learning activities in primary schools needs to be reformed towards integrating digital technology throughout the entire management process, from setting goals, curriculum content, teaching methods, organizational forms to testing and evaluating learning outcomes. In addition, the digital competence of administrators, teachers, and students is identified as a decisive factor in the effectiveness of implementing digital transformation in primary education.

This research contributes to supplementing the theoretical basis for the field of educational management in the context of digital transformation, while providing a scientific foundation for practical surveys and proposing appropriate management solutions to improve the quality of primary education in Vietnam in the current period.

Keywords: *Teaching management; Primary education; Digital transformation; Educational innovation; School governance.*

FORD 5.03.03; 5.03.04; 5.03.07

ISCED-F 0114; 0118

ANZSRC 390303; 390307; 390308

JEL I21; O33

UDC 373.3:37.07:004

DDC 371.2

SDG 4

1. Giới thiệu

1.1. Bối cảnh nghiên cứu

Thế kỷ XXI chứng kiến sự tác động sâu rộng của Cách mạng Công nghiệp lần thứ tư cùng sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ thông tin và truyền thông. Chuyển đổi số không còn là xu hướng mà đã trở thành yêu cầu chiến lược nhằm giúp giáo dục thích ứng với sự vận hành của xã hội tri thức và nền kinh tế số. Ở Việt Nam, Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 đã xác định giáo dục là một trong những lĩnh vực ưu tiên hàng đầu. Điều này đặt ra yêu cầu đổi mới toàn diện hoạt động quản lý, dạy học và đánh giá trong nhà trường.

Đối với bậc tiểu học - giai đoạn nền tảng trong hệ thống giáo dục phổ thông - chuyển đổi số có ý nghĩa đặc biệt quan trọng. Đây là giai đoạn học sinh hình thành năng lực học tập, kỹ năng giao tiếp, phẩm chất nhân cách và những tri thức cơ bản đầu tiên. Quản lý hoạt động dạy học ở tiểu học trong bối cảnh số hóa không chỉ đảm bảo chất lượng giáo dục hiện tại mà còn tạo tiền đề phát triển lâu dài, trang bị cho học sinh năng lực thích ứng với xã hội công nghệ.

1.2. Vấn đề đặt ra

Mặc dù nhận thức về tầm quan trọng của chuyển đổi số đã lan tỏa rộng rãi, nhưng thực tiễn quản lý dạy học ở nhiều trường tiểu học còn mang tính truyền thống, chậm đổi mới và thiếu tính đồng bộ. Một số trường đã bước đầu áp dụng nền tảng học trực tuyến, sách giáo khoa điện tử, phần mềm kiểm tra - đánh giá, nhưng vẫn gặp khó khăn về hạ tầng, năng lực số của giáo viên và phương thức quản lý. Các nghiên cứu quốc tế cũng chỉ ra rằng, hiệu quả ứng dụng công nghệ trong giáo dục phụ thuộc lớn vào khả năng quản lý dạy học của nhà trường, đặc biệt là sự điều hành của đội ngũ cán bộ quản lý và sự thích ứng của giáo viên.

Khoảng cách giữa chính sách và thực tiễn nhà trường cho thấy cần thiết phải xây dựng khung lý luận vững chắc về quản lý hoạt động dạy học trong bối cảnh chuyển đổi số. Đây sẽ là định hướng quan trọng để nghiên cứu và đề xuất các giải pháp khả thi cho từng cơ sở giáo dục.

1.3. Khoảng trống nghiên cứu

Trong những năm gần đây, các nghiên cứu trong và ngoài nước đã tập trung phân tích nhiều khía cạnh liên quan đến đổi mới giáo dục, quản lý chất lượng dạy học và ứng dụng công nghệ số trong nhà trường. Các công trình này đã góp phần làm rõ vai trò của chuyển đổi số trong nâng cao hiệu quả quản trị giáo dục, đổi mới phương pháp dạy học và phát triển năng lực người học. Tuy nhiên, phần lớn nghiên cứu hiện nay chủ yếu tập trung ở bậc trung học và giáo dục đại học, trong khi các nghiên cứu

chuyên sâu về quản lý hoạt động dạy học ở cấp tiểu học vẫn còn tương đối hạn chế.

Bên cạnh đó, nhiều công trình tiếp cận vấn đề theo hướng riêng lẻ, hoặc nhấn mạnh khía cạnh ứng dụng công nghệ trong dạy học, hoặc tập trung vào đổi mới quản lý giáo dục, mà chưa xem xét mối quan hệ tích hợp giữa quản lý hoạt động dạy học và chuyển đổi số như một chỉnh thể thống nhất. Do đó, các nội dung cốt lõi như yêu cầu quản lý, cơ chế vận hành, vai trò của các chủ thể quản lý, sự tác động của môi trường số và các điều kiện bảo đảm triển khai trong trường tiểu học vẫn chưa được lý giải đầy đủ dưới góc độ lý luận.

Ngoài ra, sự khác biệt về điều kiện kinh tế - xã hội, hạ tầng công nghệ, năng lực số của đội ngũ giáo viên và đặc điểm tâm lý lứa tuổi học sinh tiểu học tại Việt Nam đòi hỏi cần có những nghiên cứu mang tính đặc thù theo bối cảnh.

Từ những phân tích trên có thể thấy, khoảng trống nghiên cứu hiện nay nằm ở việc xây dựng một cơ sở lý luận toàn diện về quản lý hoạt động dạy học ở trường tiểu học trong bối cảnh chuyển đổi số, trong đó làm rõ nội dung quản lý, các yếu tố tác động, yêu cầu đổi mới và định hướng vận dụng phù hợp với điều kiện thực tiễn giáo dục Việt Nam hiện nay.

1.4. Mục tiêu nghiên cứu

Bài báo hướng tới việc hệ thống hóa cơ sở lý luận về quản lý hoạt động dạy học ở tiểu học trong bối cảnh chuyển đổi số. Cụ thể, nghiên cứu tập trung tổng quan các công trình trong và ngoài nước liên quan đến quản lý dạy học và chuyển đổi số giáo dục, làm rõ các khái niệm cơ bản như dạy học, quản lý dạy học và chuyển đổi số trong giáo dục, đồng thời xác định những nội dung cốt lõi của hoạt động dạy học cũng như quản lý dạy học ở tiểu học. Trên cơ sở đó, bài báo phân tích các yêu cầu mới cùng những yếu tố ảnh hưởng đến quản lý dạy học trong giai đoạn chuyển đổi số hiện nay.

1.5. Phương pháp nghiên cứu

Trong quá trình thực hiện, nghiên cứu vận dụng kết hợp một số phương pháp tiếp cận khoa học nhằm đảm bảo tính logic và độ tin cậy của kết quả. Trước hết, phương pháp phân tích - tổng hợp tài liệu được sử dụng để khai thác, chọn lọc và xử lý các nguồn thông tin liên quan, bao gồm sách chuyên khảo, bài báo khoa học, báo cáo quốc tế, văn bản chính sách và các công trình nghiên cứu đã công bố trong và ngoài nước. Việc phân tích này không chỉ giúp nhận diện các quan điểm lý luận và xu hướng nghiên cứu hiện hành, mà còn tạo nền tảng cho việc tổng hợp thành hệ thống tri thức có ý nghĩa cho đề tài. Bên cạnh đó, phương pháp so sánh được triển khai nhằm đối chiếu và phân tích sự tương đồng, khác biệt giữa bối cảnh quốc tế và Việt Nam trong quản lý hoạt

động dạy học tiểu học gắn với chuyển đổi số. Qua so sánh, nghiên cứu rút ra những điểm mạnh, hạn chế và bài học kinh nghiệm có giá trị tham khảo cho thực tiễn Việt Nam. Cuối cùng, phương pháp hệ thống hóa được áp dụng để tích hợp các kết quả nghiên cứu đơn lẻ thành một chỉnh thể, qua đó hình thành khung lý luận tương đối hoàn chỉnh về quản lý hoạt động dạy học ở tiểu học trong bối cảnh chuyển đổi số. Sự kết hợp linh hoạt các phương pháp này giúp bài báo đạt được mục tiêu vừa có chiều sâu lý luận, vừa gắn kết với yêu cầu thực tiễn.

2. Nội dung

2.1. Tổng quan nghiên cứu trong và ngoài nước

Trong hơn hai thập kỷ qua, quản lý hoạt động dạy học trong bối cảnh ứng dụng công nghệ số và chuyển đổi số giáo dục đã trở thành chủ đề được nhiều nhà nghiên cứu trong và ngoài nước quan tâm.

Trên thế giới, các nghiên cứu chủ yếu tập trung vào hai hướng tiếp cận chính. Hướng thứ nhất phân tích tác động của công nghệ số đối với mô hình dạy học và quản lý giáo dục. Fullan và Langworthy (2014) cho rằng công nghệ số không chỉ làm thay đổi phương tiện truyền đạt tri thức mà còn tái cấu trúc môi trường học tập theo hướng tăng cường

tính chủ động, sáng tạo và tương tác của người học. Hướng thứ hai tập trung vào quản trị giáo dục trong môi trường số, nhấn mạnh vai trò của năng lực số, quản lý linh hoạt và cơ chế bảo đảm chất lượng. OECD (2019) khẳng định chuyển đổi số trong giáo dục cần được triển khai như một hệ sinh thái tích hợp giữa công nghệ, quản trị và đổi mới phương pháp dạy học. Trên cơ sở đó, nhiều quốc gia như Mỹ, Phần Lan, Singapore và Hàn Quốc đã xây dựng chiến lược phát triển giáo dục số, trong đó quản lý dạy học được xem là một trọng tâm của quá trình đổi mới.

Tại Việt Nam, cùng với việc triển khai Chương trình Chuyển đổi số quốc gia (Quyết định 749/QĐ-TTg năm 2020), các nghiên cứu về quản lý dạy học trong môi trường số ngày càng gia tăng. Tuy nhiên, phần lớn các nghiên cứu vẫn thiên về phân tích chính sách hoặc đề xuất mô hình quản lý chung, chưa đi sâu vào đặc thù của cấp tiểu học - cấp học nền tảng trong việc hình thành phương pháp học tập và năng lực số cho học sinh.

Theo đó, các nghiên cứu trong và ngoài nước đã phân tích quản lý hoạt động dạy học trong bối cảnh chuyển đổi số theo nhiều hướng tiếp cận khác nhau (xem Bảng 1).

Bảng 1. Tổng quan nghiên cứu về quản lý hoạt động dạy học trong bối cảnh chuyển đổi số

Tác giả - Năm	Phạm vi nghiên cứu	Phương pháp	Kết quả chính	Hàm ý cho nghiên cứu này
Fullan (2019)	Toàn cầu – đổi mới giáo dục	Tổng quan lý thuyết	Chuyển đổi số cần gắn với đổi mới PPDH, vai trò lãnh đạo nhà trường	Làm rõ yêu cầu lãnh đạo số trong quản lý dạy học
OECD (2021)	38 nước thành viên	Phân tích chính sách	Năng lực số của GV & HS là trung tâm	Đưa khung năng lực số vào quản lý dạy học
Nguyễn Thị Hồng (2020)	Việt Nam – tiểu học	Nghiên cứu định tính	Quản lý dạy học ở tiểu học còn hạn chế trong ứng dụng CNTT	Cần tăng cường bồi dưỡng GV về chuyển đổi số
Phạm Văn Bình & Trần Thị Lan (2021)	Hà Nội – TH	Khảo sát 200 GV	Hạ tầng CNTT chưa đồng đều, HS tiểu học thiếu kỹ năng học trực tuyến	Đầu tư hạ tầng & phát triển kỹ năng số cho HS
UNESCO (2022)	Châu Á – TBD	Báo cáo khu vực	Chuyển đổi số là xu hướng tất yếu, cần đảm bảo công bằng số	Quản lý dạy học phải quan tâm đến khoảng cách số

Kết quả tổng hợp tại Bảng 1 cho thấy, các nghiên cứu quốc tế (Fullan, 2019; OECD, 2021; UNESCO, 2022) đều khẳng định chuyên đổi số trong giáo dục không chỉ dừng lại ở việc ứng dụng công nghệ mà còn là quá trình tái cấu trúc hoạt động dạy học, trong đó vai trò của lãnh đạo nhà trường, năng lực số của giáo viên và học sinh được coi là nhân tố quyết định. Các báo cáo toàn cầu nhấn mạnh yêu cầu phát triển năng lực số và xây dựng hệ sinh thái giáo dục số, qua đó hướng tới mục tiêu nâng cao chất lượng, bảo đảm công bằng và thu hẹp khoảng cách số.

Trong khi đó, các nghiên cứu trong nước (Nguyễn Thị Hồng, 2020; Phạm Văn Bình & Trần Thị Lan, 2021) đã chỉ ra những hạn chế hiện hữu ở cấp tiểu học, bao gồm: cơ sở hạ tầng công nghệ chưa đồng bộ, năng lực số của đội ngũ giáo viên còn chênh lệch, và học sinh thiếu kỹ năng học tập trực tuyến. Các nghiên cứu này cũng nhấn mạnh tầm quan trọng của công tác quản lý nhà trường trong việc lập kế hoạch, tổ chức, giám sát và hỗ trợ chuyên đổi số, đặc biệt thông qua bồi dưỡng giáo viên và đầu tư hạ tầng.

Từ tổng quan các công trình trong và ngoài nước có thể nhận thấy, việc quản lý hoạt động dạy học trong bối cảnh chuyên đổi số vừa kế thừa những nguyên lý chung của quản lý giáo dục, vừa đặt ra những yêu cầu mới gắn với công nghệ số và năng lực số. Để có cơ sở phân tích sâu hơn, cần làm rõ một số khái niệm cơ bản liên quan đến dạy học, quản lý dạy học và chuyên đổi số trong giáo dục.

2.2. Khái niệm cơ bản

Nhằm làm rõ vấn đề nghiên cứu, cần thống nhất một số khái niệm chủ đạo:

Dạy học: là quá trình tác động sư phạm có mục đích, có kế hoạch giữa giáo viên và học sinh, nhằm truyền thụ tri thức, hình thành kỹ năng, phát triển năng lực và phẩm chất. Ở tiểu học, dạy học còn mang tính nền tảng, giúp học sinh hình thành phương pháp học tập suốt đời.

Quản lý dạy học: là quá trình tác động có tổ chức, có định hướng của chủ thể quản lý (Ban giám hiệu, Tổ chuyên môn, Giáo viên chủ nhiệm) đến hoạt động dạy và học nhằm đạt mục tiêu giáo dục. Quản lý dạy học bao gồm việc lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo, kiểm tra và đánh giá hoạt động dạy - học.

Chuyên đổi số giáo dục: là quá trình áp dụng công nghệ số để thay đổi cách thức quản lý, dạy học và học tập, hướng tới một nền giáo dục thông minh, cá thể hóa, mở rộng cơ hội tiếp cận tri thức. Khác với ứng dụng công nghệ thông tin đơn thuần, chuyên đổi số tạo ra sự thay đổi về chất trong mô hình hoạt động, dựa trên dữ liệu và trí tuệ nhân tạo.

Ba khái niệm này có mối quan hệ chặt chẽ: quản lý dạy học là hoạt động quản trị giáo dục cốt lõi; trong bối cảnh chuyên đổi số, quản lý dạy học cần tích hợp các công cụ, nền tảng và dữ liệu số để nâng cao hiệu quả, tính minh bạch và khả năng thích ứng.

2.3. Nội dung hoạt động dạy học ở tiểu học

Hoạt động dạy học ở tiểu học có một số đặc trưng cơ bản:

Mục tiêu dạy học: Hình thành cho học sinh những tri thức, kỹ năng cơ bản; phát triển năng lực tự học, giao tiếp, hợp tác; bồi dưỡng phẩm chất nhân cách ban đầu. Trong bối cảnh số, mục tiêu dạy học còn hướng đến năng lực số, tư duy phản biện và khả năng học tập trong môi trường trực tuyến.

Nội dung dạy học: Chương trình giáo dục phổ thông 2018 quy định nội dung dạy học theo định hướng phát triển năng lực. Ở tiểu học, ngoài các môn cơ bản (Toán, Tiếng Việt, Tự nhiên - Xã hội), còn tích hợp công nghệ, tin học, hoạt động trải nghiệm. Việc đưa học liệu số, kho học liệu mở (OER), Video bài giảng trực tuyến giúp học sinh tiếp cận tri thức phong phú hơn.

Phương pháp và hình thức tổ chức dạy học: Bên cạnh phương pháp truyền thống, áp dụng thêm các phương pháp tích cực (Học theo dự án, Trò chơi học tập, Trải nghiệm số). Hình thức dạy học đa dạng: trực tiếp trên lớp, trực tuyến qua nền tảng số, hoặc kết hợp (Blended Learning).

Đánh giá kết quả học tập: Bậc giáo dục tiểu học hiện đang áp dụng phương pháp đánh giá vì sự tiến bộ của học sinh, kết hợp định tính và định lượng. Trong môi trường số, đánh giá có thể dựa trên dữ liệu hành vi học tập, nhật ký học tập điện tử và các công cụ đánh giá trực tuyến.

Như vậy, hoạt động dạy học ở tiểu học trong thời kỳ chuyên đổi số vừa duy trì những yếu tố nền tảng của giáo dục truyền thống, vừa tích hợp các thành tố mới để phù hợp với môi trường học tập thông minh.

2.4. Quản lý hoạt động dạy học ở tiểu học

Quản lý hoạt động dạy học ở trường tiểu học được hiểu là quá trình tác động có mục đích, có tổ chức và định hướng của chủ thể quản lý đến hoạt động dạy và học, nhằm đảm bảo đạt được mục tiêu giáo dục. Quá trình này được vận hành dựa trên sự kết hợp hài hòa giữa các nguyên tắc, chức năng và nội dung quản lý.

Trước hết, quản lý hoạt động dạy học tuân thủ bốn nguyên tắc cơ bản: (i) Nguyên tắc mục tiêu - mọi hoạt động quản lý đều hướng đến phát triển năng lực người học; (ii) Nguyên tắc hệ thống - quản lý dạy học phải được đặt trong tổng thể quản lý nhà trường; (iii) Nguyên tắc dân chủ - đề cao sự tham gia của giáo viên, học sinh và phụ huynh; (iv) Nguyên tắc linh hoạt - đảm bảo khả năng thích ứng với những thay đổi của công nghệ và xã hội.

Về chức năng quản lý, hoạt động này bao gồm bốn chức năng cơ bản: Lập kế hoạch dạy học (Xây dựng kế hoạch năm học; Kế hoạch môn học; Kế hoạch sử dụng học liệu số), Tổ chức thực hiện (Phân công giáo viên; Tổ chức lớp học trực tiếp và trực tuyến), Chỉ đạo và điều hành (Hướng dẫn giáo viên đổi mới phương pháp; Ứng dụng công nghệ số),

kiểm tra và đánh giá (Theo dõi kết quả học tập; Sử dụng dữ liệu học tập số).

Nội dung quản lý hoạt động dạy học ở tiểu học bao gồm: Quản lý mục tiêu và chương trình dạy học; Quản lý đội ngũ giáo viên (Chú trọng bồi dưỡng năng lực số; Khuyến khích đổi mới sáng tạo); Quản lý học sinh (Thông qua hồ sơ học tập điện tử; Hỗ trợ cá thể hóa); Quản lý cơ sở vật chất và hạ tầng số (Phòng học thông minh; thiết bị kết nối); và quản lý hoạt động phối hợp với phụ huynh, cộng đồng cũng như các doanh nghiệp công nghệ.

Trong bối cảnh chuyển đổi số, quản lý dạy học không chỉ dừng lại ở vai trò giám sát và điều hành theo mô hình truyền thống, mà còn đòi hỏi sự chuyển dịch sang quản trị dựa trên dữ liệu, minh bạch hóa quy trình và tối ưu hóa các hoạt động thông qua công nghệ số.

2.5. Yêu cầu mới đối với quản lý dạy học trong bối cảnh chuyển đổi số

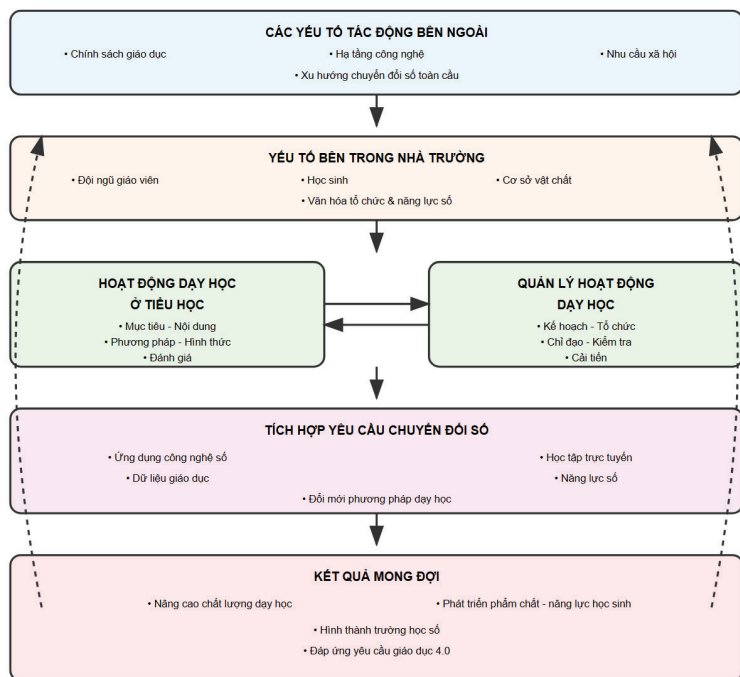
So với cách tiếp cận quản lý dạy học truyền thống, quản lý dạy học trong thời kỳ số hóa đặt ra nhiều yêu cầu mới gắn với năng lực công nghệ và tư duy quản trị hiện đại. Trước hết, cán bộ quản lý và giáo viên không chỉ cần sử dụng thành thạo các công cụ số, mà còn phải biết khai thác dữ liệu, phân tích hành vi học tập và thiết kế môi trường học tập trực tuyến phù hợp với đặc thù lứa tuổi tiểu học. Tiếp đó, quản lý nhà trường cần chuyển dịch sang mô hình dựa trên dữ liệu (Data-Driven Management), trong đó các quyết định chuyên môn và hành chính được hỗ trợ bởi hệ thống dữ liệu học tập được thu thập và phân tích kịp thời. Một yêu cầu quan trọng khác là bảo đảm an toàn và an ninh mạng, bởi quản lý

dạy học hiện nay gắn liền với trách nhiệm bảo mật thông tin học sinh, đồng thời kiểm soát thời gian và nội dung học tập trực tuyến để hạn chế rủi ro. Bên cạnh đó, chuyên đổi số tạo điều kiện cho việc cá thể hóa quá trình học tập, nhưng đồng thời đặt ra trách nhiệm cho nhà trường trong việc bảo đảm công bằng giáo dục, không để những học sinh có hoàn cảnh khó khăn bị bỏ lại phía sau do thiếu thiết bị hoặc điều kiện kết nối mạng. Cuối cùng, quản lý dạy học trong thời kỳ số hóa không thể thực hiện một cách đơn lẻ trong phạm vi nhà trường, mà đòi hỏi sự liên kết với hệ sinh thái giáo dục số, bao gồm kho học liệu số quốc gia, các nền tảng học tập trực tuyến, sự hỗ trợ từ doanh nghiệp công nghệ cũng như sự phối hợp của phụ huynh. Những yêu cầu trên cho thấy quản lý dạy học trong bối cảnh chuyển đổi số là một quá trình đổi mới toàn diện, kết hợp hài hòa giữa năng lực quản lý truyền thống và năng lực quản trị số.

Như vậy, những yêu cầu mới đối với quản lý dạy học trong bối cảnh chuyển đổi số vừa mở ra cơ hội đổi mới, vừa đặt ra thách thức không nhỏ cho các nhà trường tiểu học. Để hiện thực hóa các yêu cầu này, cần xem xét đồng thời các yếu tố tác động từ bên trong và bên ngoài nhà trường, bởi đây chính là những điều kiện quyết định mức độ thành công của quá trình quản lý dạy học trong thời kỳ số hóa.

2.6. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý dạy học trong thời kỳ số hóa

Trên cơ sở tổng hợp các nghiên cứu và lý thuyết quản lý giáo dục, nhóm tác giả đề xuất khung lý thuyết về quản lý hoạt động dạy học trong bối cảnh chuyển đổi số (xem Hình 1).



Hình 1. Khung lý thuyết quản lý hoạt động dạy học ở tiểu học trong bối cảnh chuyển đổi số

Có thể phân tích một số nhóm yếu tố cơ bản:

1. Yếu tố chính sách và thể chế: Sự chỉ đạo của Bộ GD&ĐT, các văn bản hướng dẫn về chuyển đổi số giáo dục là cơ sở pháp lý quan trọng. Nếu chính sách thiếu đồng bộ hoặc chậm đổi mới, quản lý dạy học ở cơ sở sẽ gặp khó khăn.

2. Yếu tố đội ngũ: Năng lực số của cán bộ quản lý và giáo viên quyết định hiệu quả quản lý. Tâm thế đổi mới, khả năng tự học và sáng tạo của giáo viên ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng dạy học.

3. Yếu tố cơ sở vật chất và hạ tầng số: Thiết bị, mạng Internet, phần mềm quản lý học tập (LMS) là điều kiện cần thiết. Sự chênh lệch về hạ tầng giữa các vùng miền cũng tạo ra thách thức trong quản lý.

4. Yếu tố học sinh và phụ huynh: Năng lực tự học, khả năng tiếp cận công nghệ của học sinh; sự quan tâm, phối hợp của phụ huynh sẽ hỗ trợ hoặc cản trở quá trình quản lý dạy học.

5. Yếu tố văn hóa nhà trường và cộng đồng: Văn hóa đổi mới, tinh thần hợp tác, sự ủng hộ của cộng đồng và xã hội tác động mạnh mẽ đến việc triển khai các giải pháp quản lý dạy học số.

Như vậy, quản lý dạy học trong thời kỳ chuyển đổi số chịu ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố mang tính hệ thống. Để quản lý hiệu quả, cần một chiến lược tổng thể, đồng bộ, có sự tham gia của nhiều bên liên quan.

3. Thảo luận và hàm ý

3.1. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Kết quả tổng quan và phân tích nghiên cứu cho thấy quản lý hoạt động dạy học trong bối cảnh chuyển đổi số không chỉ là sự kế thừa các lý thuyết quản lý giáo dục truyền thống, mà còn mang tính chất tái cấu trúc toàn bộ quá trình dạy học. Một số luận điểm quan trọng cần được nhấn mạnh:

Thứ nhất, quản lý dạy học trong thời kỳ số hóa đòi hỏi chuyển từ mô hình điều hành tập trung sang mô hình linh hoạt, dựa trên dữ liệu và công nghệ. Nếu như quản lý truyền thống thiên về giám sát và kiểm soát, thì trong bối cảnh mới, quản lý phải trở thành quá trình hỗ trợ, tạo điều kiện và khuyến khích đổi mới.

Thứ hai, các nghiên cứu quốc tế và thực tiễn Việt Nam đều chỉ ra rằng năng lực số của giáo viên và cán bộ quản lý là yếu tố quyết định. Công nghệ chỉ phát huy tác dụng khi được con người làm chủ. Vì vậy, đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ trở thành khâu then chốt trong quản lý dạy học.

Thứ ba, chuyển đổi số giáo dục vừa mở ra cơ hội, vừa tạo ra thách thức. Cơ hội thể hiện ở việc học sinh có thể tiếp cận tri thức phong phú, học tập cá thể hóa, phát triển năng lực sáng tạo. Thách thức nằm ở nguy cơ bất bình đẳng số, an toàn thông tin và sự lệ thuộc vào công nghệ.

Quản lý dạy học phải cân bằng giữa khai thác lợi ích và giảm thiểu rủi ro.

Thứ tư, các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý dạy học trong thời kỳ số hóa có tính hệ thống và tương tác. Không thể tách rời chính sách, hạ tầng, con người, văn hóa tổ chức và sự phối hợp gia đình - xã hội. Do đó, quản lý cần tiếp cận theo hướng toàn diện (holistic approach), thay vì chỉ tập trung vào một khâu riêng lẻ.

Kết quả này góp phần làm rõ khoảng trống nghiên cứu hiện nay: nhiều công trình đề cập chung đến chuyển đổi số giáo dục, nhưng chưa phân tích cụ thể yêu cầu và nội dung quản lý dạy học ở cấp tiểu học. Bài báo bổ sung cơ sở lý luận, đồng thời gợi mở định hướng thực tiễn cho quản lý nhà trường tiểu học tại Việt Nam.

3.2. Hàm ý lý luận

Từ phân tích trên, có thể rút ra một số hàm ý về mặt lý luận:

- Khái niệm quản lý dạy học cần được mở rộng: không chỉ bao gồm các chức năng truyền thống (Kế hoạch – Tổ chức – Chỉ đạo – Kiểm tra), mà còn phải tích hợp yếu tố công nghệ số, quản trị dữ liệu và bảo đảm an ninh mạng.

- Lý thuyết quản lý giáo dục cần gắn với các lý thuyết mới trong quản trị số và đổi mới sáng tạo khu vực công. Quản lý dạy học ở tiểu học trong thời kỳ số hóa không thể tách rời khỏi xu hướng quản trị thông minh (Smart Governance) và giáo dục mở (Open Education).

- Mô hình quản lý dạy học trong chuyển đổi số nên được tiếp cận từ góc độ hệ sinh thái, coi nhà trường là một “nút kết nối” trong mạng lưới bao gồm phụ huynh, cộng đồng, doanh nghiệp công nghệ và cơ quan quản lý nhà nước.

- Quản lý dựa trên dữ liệu (Data-Driven Management) trở thành nguyên tắc cốt lõi, giúp nâng cao tính minh bạch, khách quan và khả năng dự báo trong quá trình ra quyết định.

Những hàm ý này góp phần bổ sung vào lý thuyết quản lý giáo dục hiện đại, đặc biệt trong bối cảnh toàn cầu đang thúc đẩy mạnh mẽ chuyển đổi số.

3.3. Hàm ý thực tiễn

Từ kết quả nghiên cứu, có thể rút ra một số hàm ý thực tiễn quan trọng đối với quản lý hoạt động dạy học ở trường tiểu học trong bối cảnh chuyển đổi số tại Việt Nam như sau:

Thứ nhất, ở cấp độ chính sách và quản lý vĩ mô, cần tiếp tục hoàn thiện hệ thống văn bản hướng dẫn về tổ chức và quản lý dạy học trong môi trường số, đặc biệt đối với giáo dục tiểu học. Bộ Giáo dục và Đào tạo cần xây dựng các tiêu chí đánh giá và cơ chế giám sát dựa trên dữ liệu học tập nhằm nâng cao hiệu quả quản trị và bảo đảm chất lượng giáo dục trong điều kiện số hóa.

Thứ hai, đối với nhà trường, cần xây dựng chiến lược chuyển đổi số mang tính tổng thể, trong đó quản lý hoạt động dạy học giữ vai trò trung tâm. Ban giám hiệu cần xác định rõ lộ trình triển khai, phân công trách nhiệm cụ thể cho các bộ phận chuyên môn, đồng thời đẩy mạnh ứng dụng hệ thống quản lý học tập số và các nền tảng công nghệ nhằm hỗ trợ tổ chức, theo dõi và đánh giá quá trình dạy học.

Thứ ba, đối với đội ngũ giáo viên, việc phát triển năng lực số cần được xem là yêu cầu cốt lõi trong bồi dưỡng chuyên môn. Giáo viên tiêu học cần được hỗ trợ nâng cao kỹ năng ứng dụng công nghệ, thiết kế bài giảng số, tổ chức dạy học trực tuyến và khai thác dữ liệu học tập để điều chỉnh hoạt động dạy học phù hợp với đặc điểm của học sinh. Đồng thời, cần có cơ chế khuyến khích đổi mới sáng tạo trong thực tiễn giảng dạy.

Thứ tư, quản lý hoạt động dạy học cần gắn với việc nâng cao năng lực số cho học sinh và tăng cường sự phối hợp giữa nhà trường với gia đình. Phụ huynh cần được tham gia vào quá trình hỗ trợ, giám sát và đồng hành cùng học sinh trong môi trường học tập số nhằm nâng cao hiệu quả giáo dục toàn diện.

Thứ năm, việc đầu tư và quản lý cơ sở hạ tầng số có ý nghĩa quyết định đối với quá trình chuyển đổi số trong giáo dục tiêu học. Các nhà trường cần chú trọng phát triển hệ thống mạng, thiết bị dạy học thông minh, học liệu số và nền tảng học tập trực tuyến; đồng thời khai thác hiệu quả các nguồn lực xã hội hóa nhằm bảo đảm điều kiện triển khai đồng bộ và bền vững.

Cuối cùng, quá trình quản lý dạy học trong bối cảnh chuyển đổi số cần bảo đảm nguyên tắc công bằng trong tiếp cận giáo dục. Các cơ sở giáo dục cần quan tâm hỗ trợ nhóm học sinh có hoàn cảnh khó khăn, thiếu điều kiện tiếp cận công nghệ, qua đó hạn chế nguy cơ gia tăng khoảng cách số và bảo đảm cơ hội học tập bình đẳng cho mọi học sinh.

3.4. Định hướng nghiên cứu tiếp theo

Nghiên cứu này chủ yếu mới tập trung vào việc hệ thống hóa cơ sở lý luận về quản lý hoạt động dạy học ở trường tiểu học trong bối cảnh chuyển đổi số. Do đó, để hoàn thiện khung lý thuyết và nâng cao giá trị ứng dụng, cần tiếp tục triển khai các nghiên cứu thực tiễn theo những hướng sau:

- Khảo sát thực trạng quản lý hoạt động dạy học trong môi trường số tại các địa phương và loại hình trường tiểu học khác nhau nhằm nhận diện rõ mức độ triển khai, những khó khăn, hạn chế và các yếu tố tác động trong thực tiễn.

- Thực hiện các nghiên cứu tình huống điển hình (Case Study) về những mô hình quản lý dạy học số hiệu quả để làm rõ cơ chế vận hành, kinh nghiệm tổ chức và khả năng vận dụng trong các

bối cảnh giáo dục khác nhau.

- Đo lường mức độ ảnh hưởng của những yếu tố như năng lực số của giáo viên, hạ tầng công nghệ, năng lực quản lý của cán bộ quản lý giáo dục và sự tham gia của phụ huynh đối với hiệu quả quản lý hoạt động dạy học trong bối cảnh chuyển đổi số.

Những nghiên cứu này sẽ góp phần bổ sung bằng chứng thực nghiệm, hoàn thiện cơ sở lý luận và tạo nên tảng khoa học cho việc đề xuất các giải pháp quản lý dạy học phù hợp với yêu cầu đổi mới giáo dục trong thời đại số.

3.5. Kết luận phần thảo luận

Quản lý hoạt động dạy học trong bối cảnh chuyển đổi số là một thách thức lớn nhưng cũng là cơ hội để tái cấu trúc giáo dục tiêu học tại Việt Nam theo hướng hiện đại, linh hoạt và nhân văn. Nghiên cứu đã khẳng định vai trò trung tâm của đội ngũ giáo viên, yêu cầu cấp thiết của quản lý dựa trên dữ liệu và sự cần thiết của tiếp cận hệ sinh thái. Những hàm ý lý luận và thực tiễn rút ra sẽ là cơ sở để hoạch định chính sách, đổi mới quản lý và định hướng nghiên cứu tiếp theo.

4. Kết luận

Trong bối cảnh chuyển đổi số đang diễn ra mạnh mẽ trên phạm vi toàn cầu, giáo dục tiêu học Việt Nam đứng trước yêu cầu đổi mới căn bản và toàn diện, trong đó quản lý hoạt động dạy học đóng vai trò trung tâm. Trên cơ sở tổng quan các cộng trình trong và ngoài nước, bài báo đã hệ thống hóa những khái niệm cơ bản, phân tích nội dung hoạt động dạy học và quản lý dạy học ở tiểu học, đồng thời xác định các yêu cầu mới cũng như những yếu tố ảnh hưởng đến quản lý dạy học trong thời kỳ số hóa.

Kết quả nghiên cứu cho thấy, quản lý hoạt động dạy học trong bối cảnh chuyển đổi số không chỉ dừng lại ở việc kế thừa các nguyên tắc quản lý truyền thống mà còn phải gắn với đổi mới phương thức, ứng dụng công nghệ và quản trị dữ liệu. Các yếu tố như năng lực số của giáo viên và cán bộ quản lý, sự đầu tư hạ tầng công nghệ, chính sách hỗ trợ, cũng như sự phối hợp giữa Nhà trường - Gia đình - Xã hội được xem là điều kiện quyết định hiệu quả. Quản lý dạy học trong thời kỳ số hóa vì vậy vừa là thách thức, vừa là cơ hội để xây dựng mô hình giáo dục tiêu học hiện đại, linh hoạt và nhân văn.

Về mặt lý luận, nghiên cứu khẳng định rằng, quản lý dạy học ở tiểu học trong bối cảnh chuyển đổi số cần được tiếp cận theo hướng hệ sinh thái, dựa trên dữ liệu và tích hợp công nghệ. Về mặt thực tiễn, bài báo gợi mở các hàm ý quản lý ở nhiều cấp độ: chính sách, nhà trường, đội ngũ giáo viên, học sinh - phụ huynh và hạ tầng công nghệ. Đây là cơ sở quan trọng để các nhà quản lý giáo dục, cán bộ lãnh đạo trường tiểu học và các bên liên quan tham khảo trong quá trình hoạch

định chiến lược và triển khai hoạt động quản lý dạy học.

Tuy nhiên, nghiên cứu cũng có những giới hạn nhất định khi chủ yếu tập trung vào phân tích lý luận, chưa đi sâu vào khảo sát thực tiễn ở các địa phương cụ thể. Do đó, các nghiên cứu tiếp theo cần triển khai điều tra, phỏng vấn và phân tích trường hợp điển hình nhằm cung cấp bằng chứng thực nghiệm, góp phần hoàn thiện khung lý luận và đề xuất giải pháp quản lý sát thực hơn.

Tóm lại, quản lý hoạt động dạy học ở tiểu học trong bối cảnh chuyển đổi số là một nhiệm vụ cấp thiết, có ý nghĩa quyết định đối với chất lượng giáo dục nền tảng. Đổi mới quản lý theo hướng số hóa, linh hoạt và dữ liệu hóa sẽ góp phần nâng cao chất lượng dạy học, bảo đảm công bằng và thúc đẩy sự phát triển toàn diện của học sinh tiểu học, qua đó đóng góp tích cực vào tiến trình chuyển đổi số quốc gia và hội nhập quốc tế của nền giáo dục Việt Nam.

Tài liệu tham khảo

- Anderson, T., & Dron, J. (2011). Three generations of distance education pedagogy. *The International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 12(3), 80–97. <https://doi.org/10.19173/irrodl.v12i3.890>
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2020). *Chỉ thị về đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong giáo dục và đào tạo*. Hà Nội.
- Chính phủ. (2020). *Quyết định số 749/QĐ-TTg ngày 03/6/2020 phê duyệt “Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030”*. Hà Nội.
- Đặng Thành Hưng. (2021). Quản lý giáo dục trong bối cảnh chuyển đổi số: Một số vấn đề lý luận và thực tiễn. *Tạp chí Quản lý Giáo dục*, 13(2), 15–25.
- Fullan, M. (2021). *Leading in a culture of change* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Nguyễn Cảnh Toàn. (2006). *Quản lý nhà trường phổ thông*. NXB Giáo dục.
- OECD. (2020). *Digital education outlook 2021: Pushing the frontiers with AI, blockchain and robots*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/589b283f-en>
- Phạm Hồng Quang. (2019). Đổi mới quản lý dạy học trong các trường tiểu học theo định hướng phát triển năng lực học sinh. *Tạp chí Khoa học Giáo dục*, 15(5), 22–30.
- Redecker, C. (2017). *European framework for the digital competence of educators: DigCompEdu*. Publications Office of the European Union.
- Trần Khánh Đức. (2020). Chuyển đổi số trong giáo dục: Xu thế và giải pháp cho Việt Nam. *Tạp chí Giáo dục*, 20(3), 5–11.
- UNESCO. (2019). *ICT competency framework for teachers (Version 3)*. UNESCO.
- Voogt, J., Knezek, G., Cox, M., Knezek, D., & ten Brummelhuis, A. (2013). Under which conditions does ICT have a positive effect on teaching and learning? A call to action. *Journal of Computer Assisted Learning*, 29(1), 4–14. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2729.2011.00453.x>
- Zhao, Y. (2021). *Learning in the COVID-19 era: Global perspectives on the future of education*. Routledge.

QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG DẠY HỌC Ở TIỂU HỌC
TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ:
CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ ĐỊNH HƯỚNG TIẾP CẬN

Ngô Văn Hưng

Trường Đại học Thủ đô Hà Nội

Email: hungnv@daihocthudo.edu.vn

ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0008-3706-1604>

Lịch sử bài báo

Ngày nhận bài: 20/3/2026

Ngày phản biện: 30/4/2026

Ngày tác giả sửa: 30/5/2026

Ngày duyệt đăng: 25/6/2026

Ngày phát hành: 30/6/2026

DOI: <https://doi.org/10.64223/tvj.p2026.v2.i6.a110>

Tóm tắt:

Trong bối cảnh chuyển đổi số diễn ra mạnh mẽ trên phạm vi toàn cầu, giáo dục đang đứng trước yêu cầu đổi mới toàn diện về phương thức tổ chức, quản trị và triển khai hoạt động dạy học. Là cấp học nền tảng của hệ thống giáo dục quốc dân, giáo dục tiểu học giữ vai trò quan trọng trong việc hình thành tri thức, kỹ năng cơ bản và năng lực số cho học sinh. Vì vậy, quản lý hoạt động dạy học ở tiểu học không chỉ nhằm bảo đảm chất lượng giáo dục mà còn là điều kiện cốt lõi để thích ứng với yêu cầu phát triển của giáo dục số.

Bài báo này tập trung hệ thống hóa cơ sở lý luận về quản lý hoạt động dạy học ở trường tiểu học trong bối cảnh chuyển đổi số. Thông qua phương pháp phân tích, tổng hợp và khái quát hóa các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước, nghiên cứu làm rõ các khái niệm liên quan; xác định nội dung, chức năng và đặc điểm của quản lý hoạt động dạy học ở tiểu học; đồng thời phân tích những yêu cầu mới và các yếu tố tác động đến quá trình quản lý trong môi trường giáo dục số.

Kết quả nghiên cứu cho thấy quản lý hoạt động dạy học ở trường tiểu học cần được đổi mới theo hướng tích hợp công nghệ số trong toàn bộ quá trình quản lý, từ xây dựng mục tiêu, nội dung chương trình, phương pháp dạy học, hình thức tổ chức đến kiểm tra, đánh giá kết quả học tập. Bên cạnh đó, năng lực số của đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên và học sinh được xác định là yếu tố có vai trò quyết định đối với hiệu quả triển khai chuyển đổi số trong giáo dục tiểu học.

Nghiên cứu này góp phần bổ sung cơ sở lý luận cho lĩnh vực quản lý giáo dục trong bối cảnh chuyển đổi số, đồng thời cung cấp nền tảng khoa học cho việc khảo sát thực tiễn và đề xuất các giải pháp quản lý phù hợp nhằm nâng cao chất lượng giáo dục tiểu học ở Việt Nam trong giai đoạn hiện nay.

Từ khóa: Quản lý dạy học; Giáo dục tiểu học; Chuyển đổi số; Đổi mới giáo dục; Quản trị nhà trường.

FORD 5.03.03; 5.03.04; 5.03.07

ISCED-F 0114; 0118

ANZSRC 390303; 390307; 390308

JEL I21; O33

UDC 373.3:37.07:004

DDC 371.2

SDG 4