

BIỆN PHÁP QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG CHUYỂN ĐỔI SỐ Ở CÁC TRƯỜNG TIỂU HỌC CÔNG LẬP PHƯỜNG PHƯỚC LONG, THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Trần Lê Thanh Phương
Học viên cao học, Trường Đại học Sài Gòn

Tóm tắt: Trên cơ sở khung lý thuyết và kết quả nghiên cứu thực trạng mà tác giả đã tiến hành nghiên cứu thời gian qua, bài báo này trình bày một số biện pháp quản lý hoạt động chuyển đổi số ở các trường tiểu học trên địa bàn Phường Phước Long, TP Hồ Chí Minh. Các biện pháp đề xuất đã được khảo nghiệm trên thực tế và cho thấy có tính cấp thiết và tính khả thi cao.

Từ khóa: biện pháp quản lý, chuyển đổi số, tiểu học, TP Hồ Chí Minh.

MEASURES FOR MANAGING DIGITAL TRANSFORMATION ACTIVITIES IN PUBLIC PRIMARY SCHOOLS IN PHUOC LONG WARD, HO CHI MINH CITY

Abstract: Based on the theoretical framework and research results we have conducted over the past period, this paper presents some measures for managing digital transformation activities in primary schools in Phuoc Long Ward, Ho Chi Minh City. The proposed measures have been tested in practice and have shown to be highly urgent and feasible.

Keywords: management measures, digital transformation, primary school, Ho Chi Minh City.

Nhận bài: 18/11/2025

Phản biện: 16/12/2025

Duyệt đăng: 21/12/2025

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Chương trình Giáo dục phổ thông 2018 đã và đang được triển khai tại các trường tiểu học công lập trên địa bàn phường Phước Long, Thành phố Hồ Chí Minh trong điều kiện chuyển đổi số ngày càng trở nên cấp thiết. Việc áp dụng chuyển đổi số tại địa phương bước đầu đã có những tín hiệu tích cực, đặc biệt là trong các hoạt động quản lý, dạy học và xây dựng học liệu số. Tuy nhiên, thực tế triển khai chuyển đổi số tại các trường tiểu học phường Phước Long vẫn còn nhiều mặt hạn chế. Một số trường còn thiếu thiết bị như máy tính, máy chiếu, hệ thống mạng nội bộ không ổn định, ảnh hưởng đến khả năng triển khai dạy học trực tuyến và khai thác học liệu số. Năng lực chuyển đổi số của đội ngũ giáo viên (GV) cũng chưa đồng đều, nhất là ở các khối lớp thấp, nhiều thầy cô chưa thành thạo sử dụng các nền tảng học tập trực tuyến hay các phần mềm hỗ trợ dạy học tương tác. Trong khi đó, hệ thống thư viện số mới chỉ ở dạng bước đầu thử nghiệm, thiếu tính liên kết với hệ thống học liệu mở quốc gia, chưa phong phú về nội dung và hình thức thể hiện. Công tác quản lý, giám sát và đánh giá hiệu quả các hoạt động chuyển đổi số còn thiếu tính hệ thống và định lượng rõ ràng. Do đó, việc nghiên cứu và đề xuất các biện pháp quản lý hoạt động chuyển đổi số ở các trường tiểu học công lập phường Phước Long, Thành phố Hồ Chí Minh, là có tính cấp thiết, có ý nghĩa thực tiễn.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Các khái niệm cơ bản

Nghiên cứu của Nguyễn Hồng Tây và Đỗ Quang Trung (2023) cho rằng: “Chuyển đổi số trong trường tiểu học là sự thay đổi căn bản cách thức quản lý, dạy học, kiểm tra đánh giá, từ việc chủ yếu dựa vào phương pháp thủ công sang áp dụng các nền tảng và công cụ số một cách đồng bộ, hệ thống”. Cách tiếp cận này nhấn mạnh sự toàn diện trong quá trình đổi mới, khi mọi khâu trong hoạt động nhà trường đều phải gắn kết với công nghệ số.

Theo 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” xác định: “Quản lý chuyển đổi số trong giáo dục là nhiệm vụ của các cơ sở giáo dục nhằm triển khai nền tảng quản trị nhà trường số, tích hợp cơ sở dữ liệu ngành, đảm bảo sự minh bạch và hiệu quả trong điều hành”. Đây là văn bản pháp lý làm cơ sở xác định quản lý chuyển đổi số ở cấp trường học.

Quản lý hoạt động chuyển đổi số ở trường tiểu học là quá trình tác động có mục đích, có kế hoạch và có tổ chức của chủ thể quản lý nhằm tích hợp công nghệ số vào các hoạt động quản lý, giảng dạy, kiểm tra – đánh giá và phát triển năng lực số; đồng thời bao gồm việc hoạch định chiến lược, phân bổ nguồn lực và giám sát quá trình triển khai, qua đó

thay đổi căn bản mô hình vận hành truyền thống, nâng cao hiệu quả quản lý, chất lượng giáo dục và đảm bảo sự phát triển bền vững của nhà trường.

2.2. Đánh giá tổng quát về mặt yếu của quản lý hoạt động chuyển đổi số ở địa bàn nghiên cứu

Thứ nhất, về hoạt động chuyển đổi số, một số nội dung vẫn chưa được thực hiện đồng đều giữa các trường. Các tiêu chí liên quan đến thiết kế bài học liên môn gắn với ứng dụng công nghệ đạt mức điểm thấp hơn so với các tiêu chí khác, cho thấy GV còn gặp khó khăn trong việc xây dựng bài học số hóa có tính tích hợp. Kho học liệu số tuy được phát triển nhưng chưa thật sự phong phú, chưa đáp ứng yêu cầu hỗ trợ đổi mới phương pháp dạy học một cách sâu rộng. Năng lực số chuyên sâu của GV – đặc biệt là năng lực phân tích dữ liệu, thiết kế học liệu số nâng cao – vẫn còn hạn chế.

Thứ hai, về quản lý chuyển đổi số, hạn chế lớn nhất liên quan đến cơ sở vật chất và hạ tầng công nghệ. Điểm đánh giá thấp nhất thuộc về yếu tố hạ tầng, phản ánh tình trạng thiết bị chưa đồng bộ, đường truyền Internet chưa ổn định, ảnh hưởng đến hiệu quả triển khai các hoạt động số. Sự phối hợp giữa nhà trường – gia đình – cộng đồng cũng được đánh giá ở mức thấp hơn so với các yếu tố khác; nhiều phụ huynh chưa có đủ điều kiện hoặc kỹ năng công nghệ để đồng hành cùng nhà trường. Ngoài ra, công tác kiểm tra – đánh giá trong chuyển đổi số tuy đã được triển khai nhưng chưa thật sự đồng bộ giữa các tiêu chí, đặc biệt là các nội dung liên quan đến dữ liệu số và số hóa quy trình quản lý.

Nguyên nhân của các hạn chế trên có thể khái quát thành các nhóm sau: (1) Nguồn lực đầu tư cho hạ tầng công nghệ chưa được đáp ứng đầy đủ, dẫn đến thiếu thiết bị hoặc thiết bị chưa tương thích; (2) Nội dung bồi dưỡng năng lực số cho GV còn thiếu tính chuyên sâu và thực hành; (3) Học liệu số chưa đa dạng, chưa có tính liên thông mạnh giữa các tổ chuyên môn; (4) Sự phối hợp của phụ huynh và cộng đồng còn hạn chế do điều kiện kinh tế – kỹ thuật và trình độ công nghệ không đồng đều; (5) Nhận thức của một bộ phận GV về chuyển đổi số mới dừng ở mức ứng dụng cơ bản, chưa tiếp cận theo hướng đổi mới toàn diện.

2.3. Các biện pháp quản lý hoạt động chuyển đổi số ở các trường tiểu học công lập phường Phước Long, Thành phố Hồ Chí Minh

2.3.1. Nâng cao năng lực số đội ngũ cho cán bộ quản lý và GV trường tiểu học trong chuyển đổi số

Xác định chuẩn năng lực số cần đạt đối với CBQL và GV: Căn cứ vào Bộ tiêu chí năng lực số của Bộ Giáo dục và Đào tạo và yêu cầu của địa phương. Xây dựng khung năng lực số theo 3 mức: cơ bản – nâng cao – chuyên sâu. Quy định năng lực bắt buộc theo từng nhóm đối tượng: CBQL, GV, GV nòng cốt.

Tổ chức các đợt bồi dưỡng, tập huấn về chuyển đổi số trong giáo dục: Bồi dưỡng kiến thức về chuyển đổi số trong nhà trường. Tập huấn sử dụng phần mềm dạy học trực tuyến, LMS, nền tảng kiểm tra đánh giá. Bồi dưỡng thiết kế bài giảng số: video bài học, học liệu H5P, phiếu học tập số, bài giảng iSpring. Tập huấn bảo mật thông tin, an toàn dữ liệu và đạo đức số.

Phát triển đội ngũ GV nòng cốt về công nghệ số: Tuyển chọn GV có năng lực công nghệ để bồi dưỡng chuyên sâu. Tổ chức các buổi chia sẻ chuyên môn, nghiên cứu bài học số. Hỗ trợ GV xây dựng sản phẩm học liệu số phục vụ giảng dạy.

Xây dựng cộng đồng học tập số trong nhà trường: Tạo các nhóm chia sẻ kinh nghiệm (Zalo, Teams, Facebook Workplace). Khuyến khích GV tham gia các khóa học trực tuyến mở (MOOCs). Khai thác kho học liệu số của ngành và các nền tảng đào tạo trực tuyến uy tín.

2.3.2. Phát triển và chia sẻ kho học liệu số dùng chung theo dạy học liên môn

Xây dựng cấu trúc và định dạng kho học liệu số chung của nhà trường: Bài giảng số (PowerPoint, iSpring, H5P, video). Bài tập tương tác, ngân hàng câu hỏi. Tư liệu hình ảnh, mô hình mô phỏng, học liệu AR/VR (nếu có). Bộ hồ sơ dạy học môn học và liên môn.

Xây dựng học liệu số theo hướng tích hợp liên môn – gắn thực tiễn: Kết hợp kiến thức các môn (TNXH – Khoa học – Toán – Mỹ thuật – Tin học). Sử dụng các tình huống thực tiễn để tăng hứng thú học tập.

Phân công GV phụ trách học liệu số và tổ chức kiểm duyệt học liệu: Thành lập “Tổ Học liệu số” tại trường. Xây dựng quy trình tạo – duyệt – lưu trữ – cập nhật học liệu.

Phát triển cộng đồng chia sẻ học liệu trong trường và giữa các trường: Chia sẻ sản phẩm qua Teams/LMS/Google Drive/OneDrive. Tham gia các hội thảo, diễn đàn, nhóm chuyên môn liên trường.

Bước 1. Khảo sát nhu cầu học liệu số của GV và học sinh (HS): Tổ chuyên môn xác định môn học – khối lớp cần ưu tiên xây dựng học liệu.

Bước 2. Lập kế hoạch xây dựng kho học liệu số của trường: Hiệu trưởng chỉ đạo xây dựng kế hoạch theo năm học, phân bổ nhiệm vụ cho từng tổ.

Bước 3. Tập huấn kỹ năng thiết kế học liệu số: Mời chuyên gia hướng dẫn các kỹ thuật thiết kế bài giảng số, học liệu tương tác.

Bước 4. Phân công và tạo sản phẩm học liệu số: Mỗi GV phụ trách xây dựng học liệu cho một chủ đề cụ thể. Tổ Học liệu tiến hành duyệt nội dung trước khi đưa vào kho chung.

Bước 5. Đưa học liệu lên kho chung và vận hành hệ thống: Lưu trữ có phân loại rõ ràng theo môn – khối – chủ đề. Đảm bảo dễ truy cập, dễ tải về, dễ chỉnh sửa.

Bước 6. Đánh giá và cập nhật định kỳ từng học kỳ kiểm tra mức độ sử dụng học liệu. Thay thế học liệu cũ, bổ sung học liệu mới.

2.3.3. Nâng cao cơ sở vật chất và hạ tầng công nghệ phục vụ chuyển đổi số

Khảo sát, đánh giá hiện trạng cơ sở vật chất – công nghệ: Đánh giá mức độ đáp ứng của từng hạng mục thiết bị CNTT: máy tính, máy chiếu, bảng tương tác, hệ thống âm thanh – ánh sáng, camera, thiết bị lưu trữ. Rà soát tình trạng đường truyền Internet, các điểm truy cập Wi-Fi và khả năng chịu tải. Kiểm tra khả năng vận hành của các phần mềm quản lý, học tập và kiểm tra trực tuyến.

Xây dựng kế hoạch nâng cấp hạ tầng công nghệ theo lộ trình: Lập danh mục thiết bị cần mua sắm, sửa chữa hoặc thay thế theo mức độ ưu tiên. Xây dựng kế hoạch nâng cấp theo 3 giai đoạn: thí điểm – mở rộng – hoàn thiện. Đảm bảo tính đồng bộ của thiết bị giữa các khối lớp và tổ chuyên môn.

Chuẩn hóa và liên thông các nền tảng số phục vụ dạy học và quản trị: Thống nhất hệ thống phần mềm quản lý (hồ sơ, điểm, sổ liên lạc điện tử, kho học liệu số). Liên thông dữ liệu với CSDL ngành. Chuẩn hóa quy trình vận hành, bảo mật và sao lưu dữ liệu.

Tổ chức bảo trì – bảo dưỡng định kỳ và hỗ trợ kỹ thuật: Thành lập tổ kỹ thuật CNTT. Quy định

lich kiểm tra – bảo trì thiết bị hàng tháng, quý, năm. Xây dựng quy trình xử lý sự cố phần cứng – phần mềm theo thời gian phản hồi rõ ràng.

2.3.4. Nâng cao hiệu quả kiểm tra và đánh giá trong quản lý chuyển đổi số tại các trường tiểu học công lập phường Phước Long

Chuẩn hóa quy trình quản lý chuyển đổi số theo chu trình PDCA: Lập kế hoạch → Thực hiện → Kiểm tra → Điều chỉnh.

Xây dựng bộ tiêu chí đánh giá chuyển đổi số của nhà trường: Theo hướng dẫn của Bộ GD&ĐT và Phòng GD&ĐT. Gồm: hạ tầng số, học liệu số, năng lực số, quản trị số, an toàn dữ liệu.

Ứng dụng phần mềm quản lý và phân tích dữ liệu số: SMAS/VNEDU, bảng điều khiển (dashboard), Google Data Studio.

Tăng cường kiểm tra, giám sát và báo cáo định kỳ: Đánh giá theo tháng – học kỳ – năm học. Kết hợp kiểm tra trực tiếp và trực tuyến.

Bước 1. Xây dựng quy trình quản lý chuyển đổi số của trường: Hiệu trưởng ban hành quy định về quy trình quản lý CDS dựa trên bốn chức năng.

Bước 2. Xây dựng bộ tiêu chí và công cụ kiểm tra – đánh giá: Bộ tiêu chí theo dạng phiếu, bảng checklists, dashboard dữ liệu. Phân công tổ chuyên môn và tổ CNTT xây dựng chỉ số cụ thể.

Bước 3. Tổ chức đánh giá định kỳ theo quy trình: Kiểm tra việc sử dụng học liệu số, lớp học thông minh, phần mềm quản lý. Đánh giá mức độ sử dụng thiết bị của GV.

Bước 4. Tổng hợp dữ liệu và điều chỉnh kế hoạch: Các báo cáo được tổng hợp thành biểu đồ, bảng theo dõi tiến độ. Đề ra giải pháp điều chỉnh kịp thời.

2.3.5. Tổ chức phối hợp nhà trường – gia đình – xã hội trong triển khai chuyển đổi số

Thiết lập cơ chế phối hợp giữa nhà trường – phụ huynh – địa phương: Tuyên truyền về CDS. Hỗ trợ HS thiết bị, Internet. Hỗ trợ GV trong quản lý lớp học số.

Kết nối với doanh nghiệp công nghệ và các tổ chức xã hội: Hợp tác cung cấp thiết bị, phần mềm, giải pháp bảo mật. Tổ chức hoạt động trải nghiệm công nghệ cho HS.

Tăng cường truyền thông về chuyển đổi số trong cộng đồng: Sử dụng website, fanpage, sổ liên lạc điện tử. Công khai các hoạt động chuyển đổi số của trường.

Bước 1. Xác định các lực lượng cần phối hợp Nhà trường lập danh sách các tổ chức, doanh nghiệp, phụ huynh và đoàn thể liên quan.

Bước 2. Thiết lập cơ chế phối hợp rõ ràng Ký kết biên bản ghi nhớ với doanh nghiệp. Thành lập “Tổ công tác phối hợp chuyển đổi số”.

Bước 3. Tổ chức các hoạt động phối hợp cụ thể Hỗ trợ thiết bị cho HS có hoàn cảnh khó khăn. Tập huấn kỹ năng sử dụng phần mềm cho phụ huynh. Tổ chức ngày hội công nghệ, triển lãm học liệu số.

Bước 4. Đánh giá hiệu quả phối hợp và điều chỉnh Lấy ý kiến phụ huynh – cộng đồng. Tổng kết hàng học kỳ.

2.3.6. Mối quan hệ giữa các biện pháp

Mỗi biện pháp quản lý đều có mục tiêu, nội dung, cách thức thực hiện và điều kiện thực hiện riêng biệt. Các biện pháp trên có mối quan hệ chặt chẽ với nhau, giữa chúng có mối quan hệ biện chứng trong xu thế vận động và phát triển. Biện pháp này là cơ sở, tiền đề cho việc thực hiện biện pháp kia và ngược lại, chẳng hạn, trong 06 biện pháp nêu trên, thì bồi dưỡng năng lực ở biện pháp 1 là nền tảng; học liệu số của biện pháp 2

là công cụ; hạ tầng công nghệ có ở biện pháp 3 là điều kiện; kiểm tra – đánh giá trong biện pháp 4 là cơ chế phản hồi; và phối hợp của biện pháp 5 là yếu tố tạo sự đồng bộ. Trong quản lý, người hiệu trưởng nhất thiết phải thực hiện đồng bộ các biện pháp trên vì chúng có mối liên hệ chặt chẽ và bổ sung cho nhau, là cơ sở tiền đề cho nhau và đều cùng chung một mục tiêu cuối cùng là nâng cao hiệu quả quản lý chuyển đổi số ở các trường tiểu học công lập phường Phước Long, Thành phố Hồ Chí Minh, đáp ứng nhu cầu đổi mới giáo dục trong giai đoạn hiện nay.

2.3.7. Kết quả khảo sát tính khả thi của các biện pháp đề xuất

Để đánh giá tính khả thi của 05 biện pháp quản lý hoạt động chuyển đổi số ở các trường tiểu học công lập phường Phước Long, Thành phố Hồ Chí Minh, tác giả tiến hành khảo sát 135 CBQL và GV ở các trường tiểu học công lập phường Phước Long, Thành phố Hồ Chí Minh gồm các biện pháp đã được tác giả đề xuất. Kết quả khảo sát bằng bảng hỏi về mức độ khả thi của các biện pháp đề xuất được tổng hợp trong bảng 1.

Bảng 1. Đánh giá mức độ khả thi của các biện pháp quản lý hoạt động chuyển đổi số ở các trường tiểu học công lập phường Phước Long, Thành phố Hồ Chí Minh

TT	Các biện pháp	Mức độ khả thi						Xếp loại
		CBQL			GV			
		ĐTB	ĐLC	Thứ hạng	ĐTB	ĐLC	Thứ hạng	
1	Nâng cao năng lực số đội ngũ cho cán bộ quản lý và GV trường tiểu học trong chuyển đổi số.	4,60	0,45	1	4,48	0,57	1	Rất khả thi
2	Phát triển và chia sẻ kho học liệu số dùng chung theo dạy học liên môn.	4,35	0,61	4	4,30	0,66	4	Rất khả thi
3	Nâng cao cơ sở vật chất và hạ tầng công nghệ phục vụ chuyển đổi số.	4,28	0,67	5	4,25	0,70	5	Rất khả thi
4	Nâng cao hiệu quả kiểm tra và đánh giá trong quản lý chuyển đổi số tại các trường tiểu học công lập phường Phước Long.	4,41	0,58	3	4,36	0,63	3	Rất khả thi
5	Tổ chức phối hợp nhà trường – gia đình – xã hội trong triển khai chuyển đổi số.	4,54	0,49	2	4,45	0,55	2	Rất khả thi
Điểm trung bình chung		4.44	0,56		4,37	0,62		Rất khả thi

Kết quả khảo sát cho thấy cả 05 biện pháp quản lý hoạt động chuyển đổi số tại các trường tiểu học công lập phường Phước Long đều được CBQL và GV đánh giá ở mức rất khả thi, với điểm trung bình chung dao động từ 4,31 đến 4,54 và độ lệch chuẩn ở mức chấp nhận được (0,45 – 0,70). Điều này phản ánh tính khả thi cao của các biện pháp trong điều kiện thực tiễn của địa phương.

Biện pháp 1 “Nâng cao năng lực số đội ngũ cho cán bộ quản lý và GV trường tiểu học trong chuyển đổi số” được đánh giá khả thi nhất, xếp thứ hạng 1 ở cả hai nhóm, với ĐTB CBQL = 4,60; ĐTB GV = 4,48. Kết quả này cho thấy việc bồi dưỡng, nâng cao năng lực số cho đội ngũ phù hợp với nhu cầu thực tiễn, dễ triển khai thông qua các hình thức tập huấn, sinh hoạt chuyên môn và tự bồi dưỡng trong nhà trường.

Biện pháp 5 “Tổ chức phối hợp nhà trường – gia đình – xã hội trong triển khai chuyển đổi số” được xếp thứ hạng 2, với ĐTB CBQL = 4,54; ĐTB GV = 4,45. Điều này phản ánh sự thuận lợi trong việc huy động các lực lượng xã hội cùng tham gia, đặc biệt là sự đồng hành của phụ huynh và các đơn vị hỗ trợ công nghệ trong bối cảnh chuyển đổi số hiện nay.

Biện pháp 4 “Nâng cao hiệu quả kiểm tra và đánh giá trong quản lý chuyển đổi số” được đánh giá rất khả thi, xếp thứ hạng 3, với ĐTB CBQL = 4,41; ĐTB GV = 4,36. Kết quả này cho thấy việc tăng cường ứng dụng các công cụ quản lý, phần mềm theo dõi và chuẩn hóa quy trình kiểm tra – đánh giá phù hợp với điều kiện quản lý hiện nay của các trường tiểu học.

Biện pháp 2 “Phát triển và chia sẻ kho học liệu số dùng chung theo dạy học liên môn” được xếp thứ hạng 4, với ĐTB CBQL = 4,35; ĐTB GV =

4,30. Mặc dù được đánh giá rất khả thi, nhưng độ lệch chuẩn cao hơn so với một số biện pháp khác cho thấy việc xây dựng và khai thác kho học liệu số vẫn phụ thuộc vào năng lực CNTT của GV và điều kiện triển khai ở từng trường.

Biện pháp 3 “Nâng cao cơ sở vật chất và hạ tầng công nghệ phục vụ chuyển đổi số” có ĐTB thấp nhất (CBQL = 4,28; GV = 4,25), song vẫn đạt mức rất khả thi. Điều này cho thấy dù đây là biện pháp mang tính nền tảng, nhưng việc triển khai còn phụ thuộc nhiều vào nguồn ngân sách, tiến độ đầu tư và hiện trạng thiết bị, nên mức độ khả thi được đánh giá thấp hơn so với các biện pháp liên quan đến con người và tổ chức.

Nhìn chung, 5 biện pháp quản lý đều có tính khả thi cao, đặc biệt là các biện pháp liên quan đến phát triển năng lực đội ngũ và tăng cường phối hợp các lực lượng giáo dục, cho thấy các biện pháp đề xuất không chỉ cần thiết mà còn phù hợp và có thể triển khai hiệu quả trong thực tiễn quản lý chuyển đổi số tại các trường tiểu học công lập phường Phước Long, TP Hồ Chí Minh.

III. KẾT LUẬN

Căn cứ vào kết quả khảo nghiệm tính cấp thiết và tính khả thi đã trình bày ở trên, có thể khẳng định rằng các biện pháp quản lý hoạt động chuyển đổi số tại các trường tiểu học công lập phường Phước Long, Thành phố Hồ Chí Minh mà tác giả đề xuất là hoàn toàn phù hợp và hợp lý, có độ tin cậy cao, được đánh giá vừa cấp thiết vừa khả thi, trong đó nhiều biện pháp đạt mức rất cao. Các biện pháp đề xuất hoàn toàn có thể đưa vào áp dụng trong thực tiễn quản lý chuyển đổi số và hứa hẹn mang lại hiệu quả rõ rệt nếu được triển khai đồng bộ, có lộ trình và phù hợp với điều kiện của từng nhà trường.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2023). *Công văn số 4771/BGDĐT-CNTT về tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong giáo dục*. Hà Nội.
- Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2025). *Thông tư 02/2025/TT-BGDĐT ban hành Khung năng lực số cho người học*. Hà Nội.
- Bùi Minh Hiền, Nguyễn Vũ Bích Hiền. (2015). *Quản lý giáo dục: Lý luận và thực tiễn*. NXB Đại học Sư phạm.
- Nguyễn Hồng Tây, Đỗ Quang Trung. (2023). Cơ sở lý luận về quản lý chuyển đổi số ở các trường tiểu học. *Tạp chí Giáo dục, Tập 23, Số đặc biệt 9*.
- Nguyễn Quốc Chí, Nguyễn Thị Mỹ Lộc. (2012). *Giáo trình khoa học quản lý*. NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.