

# Khung chính sách chuyển đổi số trong quản lý các cơ sở giáo dục

Trịnh Thị Anh Hoa

Email: hoatta@vnies.edu.vn  
Viện Khoa học Giáo dục Việt Nam  
101 Trần Hưng Đạo, Hoàn Kiếm, Hà Nội,  
Việt Nam

**TÓM TẮT:** Chuyển đổi số trong quản lý cơ sở giáo dục là điều kiện quan trọng để nâng cao hiệu quả quản lý. Bản chất của chuyển đổi số trong quản lý cơ sở giáo dục chính là chuyển đổi phương thức quản lý dựa trên nền tảng công nghệ nhằm thay đổi một cách tổng thể, toàn diện và mang lại hiệu quả, giảm chi phí. Chuyển đổi số trong quản lý cơ sở giáo dục tạo cơ hội để thay đổi tư duy, phương pháp, quy trình, mô hình quản lý cơ sở giáo dục. Vì vậy, cần xây dựng khung chính sách thúc đẩy chuyển đổi số trong quản lý cơ sở giáo dục, từ đó đề xuất chính sách nhằm nâng cao hiệu quả quản lý và góp phần nâng cao chất lượng giáo dục.

**TỪ KHÓA:** Chuyển đổi số, chuyển đổi số trong giáo dục, quản lý giáo dục, chính sách chuyển đổi số.

→ Nhận bài 09/11/2022 → Nhận bài đã chỉnh sửa 06/12/2022 → Duyệt đăng 15/12/2022.

DOI: <https://doi.org/10.15625/2615-8957/12211201>

## 1. Đặt vấn đề

Chuyển đổi số phải là công cụ quan trọng trong xây dựng nền kinh tế độc lập tự chủ, gắn với chủ động, tích cực hội nhập quốc tế sâu rộng, thực chất, hiệu quả. Chuyển đổi số - động lực quan trọng trong nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo. Chính vì vậy, “Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030” giáo dục được coi là một trong tám lĩnh vực ưu tiên hàng đầu sau y tế trong triển khai thực hiện [1]. Trong thời gian qua, ngành Giáo dục đã tập trung triển khai các bước để tăng cường chuyển đổi số, ứng dụng công nghệ thông tin, sử dụng các tiện ích, thành tựu khoa học và công nghệ trong dạy học và quản lý, nòng cốt là cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên, học sinh để tạo ra môi trường học tập có hiệu quả cho học sinh. Ngành Giáo dục xác định chuyển đổi số là giải pháp quan trọng hàng đầu trong đổi mới phương thức lãnh đạo, quản lý, là công cụ tạo đột phá trong cải cách hành chính, cải thiện môi trường giáo dục, đổi mới mô hình quản lý cơ sở giáo dục, là mục tiêu và động lực quan trọng trong việc nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo. Để thực hiện được yêu cầu này, cần phải có chính sách thúc đẩy chuyển đổi số, đặc biệt là các chính sách về chuyển đổi số trong quản lý cơ sở giáo dục để thúc đẩy nhanh quá trình đổi mới căn bản toàn diện giáo dục và đào tạo, góp phần phát triển chính phủ số, xã hội số và quốc gia số. Nghiên cứu được thực hiện trên cơ sở phân tích, tổng hợp và khái quát hóa từ văn bản, các chủ trương, chính sách, kết quả nghiên cứu và báo cáo liên quan đến chuyển đổi số, chuyển đổi số trong giáo dục. **Bài viết là kết quả của Đề tài: Nghiên cứu đề xuất chính sách quốc gia chuyển đổi số trong quản lý trường học ở Việt Nam, mã số B2021-VKG-04.**

## 2. Nội dung nghiên cứu

### 2.1. Chuyển đổi số trong giáo dục

**Chuyển đổi số (Digital transformation):** Là quá trình thay đổi *tổng thể* và *toàn diện* của mỗi cá nhân, tổ chức về cách làm và hoạt động trên môi trường số dựa trên các công nghệ mang tính đột phá của cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư như Trí tuệ nhân tạo (AI - Artificial intelligence), Điện toán đám mây (Cloud Computing), Dữ liệu lớn (BigData), Internet vạn vật (IoT- Internet of Things) và chuỗi khối (Block Chain)... [2], [3]. Chuyển đổi số được xem là việc sử dụng dữ liệu và công nghệ số để thay đổi một cách tổng thể và toàn diện tất cả các khía cạnh của đời sống kinh tế - xã hội [4]. Chuyển đổi số là quá trình lâu dài, phức tạp và thường thể hiện ở 03 cấp độ là: 1) Số hóa; 2) Số hóa quy trình; 3) Chuyển đổi số [5]. Chuyển đổi số trong giáo dục cũng như quá trình chuyển đổi số khác, bao gồm từ việc số hóa dữ liệu, áp dụng công nghệ số để tự động hóa, tối ưu hóa các quy trình nghiệp vụ, quy trình quản lý, quy trình báo cáo, phối hợp công việc trong nhà trường, cho đến việc chuyển đổi thành mô hình quản lý trên nền tảng số tạo thêm giá trị mới cho các cơ sở giáo dục [6]. Quá trình chuyển đổi số của ngành Giáo dục được dựa vào nền tảng công nghệ quốc gia. Đặc biệt, đối với nền tảng được thống nhất trong mọi hệ thống giáo dục. Mục tiêu của chuyển đổi số trong giáo dục là: 1) Đổi mới mạnh mẽ phương thức dạy và học, hình thức kiểm tra, đánh giá, đưa tương tác, trải nghiệm trên môi trường số trở thành hoạt động giáo dục thiết yếu, hàng ngày với mỗi người học và mỗi nhà giáo, nâng cao năng lực tự học của người học; 2) Đổi mới căn bản phương thức quản lý nhà nước về giáo dục, quản trị cơ sở giáo dục; 3) Đổi

mới căn bản phương thức, nâng cao chất lượng cung cấp dịch vụ hành chính công của các cơ quan quản lý nhà nước về giáo dục, nâng cao chất lượng dịch vụ hỗ trợ người học của các cơ sở giáo dục [7].

Chuyển đổi số trong quản lý cơ sở giáo dục được xem là việc sử dụng dữ liệu và công nghệ số để thay đổi một cách tổng thể và toàn diện quá trình quản lý. Mục tiêu chính của chuyển đổi số trong quản lý cơ sở giáo dục chính là đổi mới mạnh mẽ công tác quản lý theo hướng tinh gọn, hiệu quả, minh bạch với dữ liệu, công nghệ số là nền tảng và công cụ quản lý chủ yếu.

Như vậy, chuyển đổi số trong giáo dục và quản lý cơ sở giáo dục đóng vai trò đặc biệt quan trọng góp phần mở rộng cơ hội tiếp cận nền giáo dục hiện đại, thu hẹp khoảng cách bất bình đẳng trong giáo dục để nâng cao chất lượng giáo dục và nâng cao hiệu quả trong quản lý nhà trường về các mặt hành chính, chuyên môn, hoạt động dịch vụ và các điều kiện đảm bảo (nhân sự, tài chính, cơ sở vật chất...). Chuyển đổi số trong quản lý cơ sở giáo dục thúc đẩy nhanh quá trình đổi mới giáo dục và góp phần tích cực vào quá trình xây dựng chính phủ số, quốc gia số.

## 2.2. Chuyển đổi số trong giáo dục

### 2.2.1. Chính sách chuyển đổi số trong giáo dục và quản lý cơ sở giáo dục

Chỉ thị 58-CT/TW ngày 17 tháng 10 năm 2000 của Bộ Chính trị khóa VIII về *Đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin phục vụ sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước* đã khẳng định: Công nghệ thông tin là một trong các động lực quan trọng nhất của sự phát triển, cùng với một số ngành công nghệ cao khác đang làm biến đổi sâu sắc đời sống kinh tế, văn hoá, xã hội của thế giới hiện đại. Chỉ thị đề ra mục tiêu đến năm 2010: Công nghệ thông tin được ứng dụng rộng rãi trong mọi lĩnh vực (trong đó có giáo dục và đào tạo), trở thành một trong những yếu tố quan trọng nhất của sự phát triển kinh tế - xã hội, đảm bảo an ninh - quốc phòng. Công nghiệp công nghệ thông tin trở thành ngành kinh tế mũi nhọn, có tốc độ phát triển hàng năm cao nhất so với các khu vực khác; có tỉ lệ đóng góp cho tăng trưởng GDP của cả nước ngày càng tăng.

Nghị quyết số 36-NQ/TW, ngày 01 tháng 7 năm 2014 của Bộ Chính trị về *Đẩy mạnh ứng dụng, phát triển công nghệ thông tin đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững và hội nhập quốc tế*, trong đó nhấn mạnh: phát triển công nghệ thông tin là một yếu tố quan trọng bảo đảm thực hiện thành công 3 đột phá chiến lược, cần được chú trọng, ưu tiên trong các chiến lược, quy hoạch, kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội; Ưu tiên ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý hành chính, cung cấp dịch vụ công, trước hết là trong các lĩnh vực liên quan tới doanh nghiệp, người dân như giáo dục, y tế.

Nghị quyết số 52-NQ/TW ngày 27 tháng 9 năm 2019 của Bộ Chính trị về một số chủ trương, chính sách chủ động tham gia cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư. Đây được coi như là một trong những chính sách mở đầu cho công cuộc chuyển đổi số của quốc gia.

Thực hiện chủ trương của Đảng, Chính phủ đã có Nghị quyết số 26-NQ/CP ngày 15 tháng 04 năm 2015 về việc Ban hành Chương trình hành động của Chính phủ thực hiện Nghị quyết số 36-NQ/TW của Bộ Chính trị, đã yêu cầu đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin trong tất cả các ngành, các lĩnh vực, đặc biệt là các ngành kinh tế, kỹ thuật, các lĩnh vực giáo dục và đào tạo, đồng thời xây dựng và triển khai cơ chế, chính sách, giải pháp về giáo dục và đào tạo nhằm thúc đẩy phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin.

Quyết định số 749/QĐ-TTg ngày 03 tháng 6 năm 2020 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt “Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030”, giáo dục được coi là một trong lĩnh vực ưu tiên hàng đầu sau y tế trong triển khai thực hiện, trong đó định hướng rõ: “Phát triển nền tảng hỗ trợ dạy và học từ xa, ứng dụng triệt để công nghệ số trong công tác quản lý, giảng dạy và học tập; số hóa tài liệu, giáo trình; xây dựng nền tảng chia sẻ tài nguyên giảng dạy và học tập theo cả hình thức trực tiếp và trực tuyến. Phát triển công nghệ phục vụ giáo dục, hướng tới đào tạo cá thể hóa; 100% các cơ sở giáo dục triển khai công tác dạy và học từ xa, trong đó thử nghiệm chương trình đào tạo cho phép học sinh, sinh viên học trực tuyến tối thiểu 20% nội dung chương trình. Ứng dụng công nghệ số để giao bài tập về nhà và kiểm tra sự chuẩn bị của học sinh trước khi đến lớp học” [1].

Để triển khai thành công chương trình chuyển đổi số trong giáo dục, Thủ tướng Chính phủ ban hành Quyết định 131/QĐ-TTg về việc phê duyệt Đề án Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin và trong giáo dục và đào tạo giai đoạn 2022 - 2025 định hướng đến 2030. Mục tiêu của Đề án là thúc đẩy đổi mới sáng tạo trong dạy và học, nâng cao chất lượng và cơ hội tiếp cận giáo dục, hiệu quả quản lý giáo dục; xây dựng nền giáo dục mở thích ứng trên nền tảng số, góp phần phát triển Chính phủ số, kinh tế số và xã hội số. Để thực hiện mục tiêu này, Đề án đề ra 5 giải pháp: 1) Tăng cường các điều kiện đảm bảo triển khai ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong giáo dục và đào tạo; 2) Phát triển hệ sinh thái chuyển đổi số hoạt động dạy, học, kiểm tra, đánh giá và nghiên cứu khoa học; 3) Triển khai đồng bộ hệ thống thông tin quản lý giáo dục, đào tạo và cơ sở dữ liệu ngành Giáo dục; 4) Tuyên truyền, phổ biến nâng cao nhận thức; đào tạo, bồi dưỡng năng lực số cho đội ngũ nhà giáo, cán bộ quản lý giáo dục, nhân viên và người học; nâng cao chỉ số phát triển nguồn nhân lực về Chính phủ điện tử (HCI); 5) Huy động các nguồn lực

tham gia ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong giáo dục và đào tạo [8].

Thực hiện chủ trương chuyển đổi số trong giáo dục, Bộ Giáo dục và Đào tạo đã ban hành nhiều văn bản hướng dẫn thực hiện chuyển đổi số trong ngành Giáo dục thông qua phương hướng nhiệm vụ năm học; Đề án Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong giáo dục đào tạo giai đoạn 2021 - 2025; Thông tư 09/2021/TT-BGDĐT về dạy học trực tuyến; Kế hoạch một số nhiệm vụ cấp bách hỗ trợ dạy học trực tuyến do ảnh hưởng của dịch COVID-19; Văn bản hướng dẫn triển khai nhiệm vụ ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số năm học 2021-2022. Năm 2022, Bộ Giáo dục và Đào tạo đã ban hành Quyết định 1282/QĐ-BGDĐT về Kế hoạch tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong giáo dục và đào tạo giai đoạn 2022-2025, trong đó đề xuất các nhiệm vụ kế hoạch thực hiện: 1) Xây dựng và hoàn thiện thể chế chính sách; 2) Tăng cường các điều kiện đảm bảo triển khai ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong Bộ Giáo dục và Đào tạo; 3) Phát triển hệ sinh thái chuyển đổi số trong hoạt động dạy, học, kiểm tra, đánh giá, nghiên cứu khoa học; 4) Triển khai đồng bộ hệ thống thông tin quản lý giáo dục và đào tạo; 5) Tuyên truyền, phổ biến, phát triển nhân lực thực hiện chuyển đổi số ngành Giáo dục.

### 2.2.2. Tình hình thực hiện chuyển đổi số trong giáo dục và quản lý cơ sở giáo dục

Trong thời gian qua, ngành Giáo dục đã chủ động đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin và thực hiện chuyển đổi số trong quản lý giáo dục. Đến nay, 100% các cơ sở giáo dục đào tạo đã kết nối internet tốc độ cao. Kho học liệu số chia sẻ dùng chung toàn ngành với gần 5.000 bài giảng E-learning, hơn 2.000 video bài giảng dạy trên truyền hình, 200 thí nghiệm ảo, 35.000 câu hỏi trắc nghiệm, gần 200 đầu sách giáo khoa theo Chương trình Giáo dục phổ thông. Đồng thời, phát động cuộc thi quốc gia “Thiết kế bài giảng điện tử” với hơn 43.000 bài giảng điện tử do giáo viên biên soạn.

Cơ sở dữ liệu ngành Giáo dục được ứng dụng mạnh mẽ trong quản lý, điều hành. Số hóa, gắn mã định danh hầu hết các đối tượng cần quản lý: 51.000 trường học mầm non, phổ thông; gần 24 triệu học sinh (số hóa các thông tin về lý lịch, quá trình học tập, rèn luyện, sức khỏe ...); hơn 1,4 triệu giáo viên (hồ sơ, trình độ chuyên môn, đánh giá theo chuẩn). Từ đó, ứng dụng có hiệu quả trong quản lý giáo dục đồng bộ trên phạm vi toàn quốc về: quản lý thừa, thiếu và đánh giá chất lượng đội ngũ giáo viên; bước đầu số hóa thông tin phục vụ quản lý sức khỏe học sinh trên cả nước.

Triển khai xây dựng Chính phủ điện tử, ngành Giáo dục và Đào tạo đã thực hiện kết nối thành công Cơ sở

dữ liệu quốc gia ngành Giáo dục với Cơ sở dữ liệu quốc gia về dân cư; kết nối, đồng bộ và chia sẻ dữ liệu của hơn 1,4 triệu giáo viên trên tổng số 1,6 triệu giáo viên (đạt 88%) và khoảng 16 triệu hồ sơ học sinh (đạt 69,5%) trên tổng số 23 triệu học sinh; đến nay đã xác thực được gần 14 triệu hồ sơ giáo viên và học sinh từ Cơ sở dữ liệu quốc gia ngành với Cơ sở dữ liệu quốc gia về dân cư. Kết nối thành công Hệ thống phần mềm quản lý thi của Bộ Giáo dục và Đào tạo và Hệ thống đăng ký xét tuyển đại học, cao đẳng (trong đó cung cấp dịch vụ thanh toán trực tuyến xét tuyển cho thí sinh) với Cơ sở dữ liệu quốc gia về dân cư, đảm bảo an toàn thông tin và sử dụng ổn định [4].

Theo thống kê của Bộ Giáo dục và Đào tạo, có 63 cơ sở giáo dục, đào tạo và 710 phòng giáo dục đào tạo đã triển khai việc xây dựng cơ sở dữ liệu chung cho giáo dục, 90% các trường sử dụng phần mềm quản lý, trong đó hầu hết là phần mềm quản lý theo mô hình trực tuyến [9]. Nhiều cơ sở giáo dục đã triển khai xây dựng theo hướng mô hình trường học thông minh, mô hình dạy học thông minh và chuyển đổi số trong quản lý nhà trường như: 1) Quản lý hành chính: tuyển sinh đầu cấp, quản lý biến động số lượng học sinh, quản lý chuyên cần của học sinh, quản lý báo cáo thống kê; trao đổi thông tin; y tế học đường; xã hội hóa giáo dục...; 2) Quản lý quá trình dạy và học; 3) Quản lý điều kiện đảm bảo: quản lý nhân sự, quản lý tài chính, quản lý cơ sở vật chất; 4) Quản lý dịch vụ hướng đến người học: đưa đón học sinh, phối hợp với cha mẹ học sinh... [7]. Nhiều trường học đã thực hiện chuyển đổi số các hoạt động dạy học (trực tuyến), các trường đã từng bước xây dựng và vận hành trường học trực tuyến hiệu quả qua việc kết hợp các hệ thống quản lý học tập trực tuyến (LMS); hệ thống quản lý nội dung học tập (LCMS) và các phần mềm tổ chức dạy học trực tuyến, trực tiếp (Zoom, Meet, Teams...).

Mặc dù đã có nhiều nỗ lực, chuyển đổi số song ngành Giáo dục vẫn còn nhiều hạn chế, khó khăn, thách thức, đó là: 1) Nhận thức về vị trí, vai trò, tầm quan trọng của ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý, dạy học và kiểm tra đánh giá của một bộ phận cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên ban đầu còn hạn chế; 2) Năng lực về ứng dụng công nghệ thông tin của cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên còn thấp, nhất là ở đội ngũ cán bộ, giáo viên nhiều tuổi; 3) Hạ tầng, thiết bị công nghệ thông tin tại các trường học không đồng bộ, chưa đáp ứng được việc tổ chức dạy học trực tuyến, vận hành trường học trực tuyến; 4) Phần mềm công nghệ thông tin sử dụng chủ yếu để dạy học trực tuyến thiếu các chức năng “trường trực tuyến” và chức năng quản lý; 5) Thiếu hệ thống phần mềm quản lý hệ thống, thống nhất (các phần mềm như quản lý tài chính, quản lý nhân sự, quản lý cơ sở vật chất, quản lý dạy và học còn riêng lẻ, chưa tích

hợp); 6) Thiếu công cụ kiểm soát chặt chẽ nguồn học liệu; 7) Nhiều cơ sở giáo dục chưa đủ trang thiết bị, phần mềm quản lý để phục vụ cho quá trình dạy - học và quản lý cơ sở giáo dục; 8) Nhiều gia đình học sinh ban đầu chưa có thiết bị để phục vụ cho quá trình học tập trực tuyến.

Như vậy, có thể thấy, mặc dù hệ thống chính sách của Đảng và Nhà nước về chuyển đổi số đã từng bước thúc đẩy chuyển đổi số trong ngành Giáo dục, đảm bảo công bằng xã hội trong tiếp cận giáo dục và nâng cao chất lượng giáo dục và góp phần quan trọng trong xây dựng quốc gia số. Tuy nhiên, để nâng cao chất lượng và hiệu quả chuyển đổi số trong giáo dục cần bổ sung các chính sách pháp luật để tạo hành lang thúc đẩy chuyển đổi số trong quản lý giáo dục; quản trị cơ sở giáo dục; quản lý các hoạt động dạy học, quy định về cơ sở dữ liệu trong ngành giáo dục; quy định năng lực số của cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên; quy định về năng lực số của người học; xây dựng các bộ chỉ tiêu đánh giá chuyển đổi số đối với cơ sở giáo dục và cơ quan quản lý giáo dục; chính sách thúc đẩy các hoạt động đổi mới sáng tạo, các mô hình giáo dục và đào tạo mới dựa trên nền tảng và công nghệ số; chính sách về máy tính giáo dục cho học sinh, sinh viên; chính sách về Internet giáo dục; chính sách nghiên cứu, chuyển giao, triển khai các công nghệ mới ở Việt Nam; chính sách thu hút các chuyên gia, giáo viên giỏi tham gia giảng dạy về chuyển đổi số, công nghệ số tại các cơ sở giáo dục; chính sách ưu tiên để thu hút học sinh, sinh viên khá giỏi theo học chuyên sâu các chuyên ngành về chuyển đổi số, công nghệ số.

**2.3. Đề xuất khung chính sách thúc đẩy chuyển đổi số trong quản lý cơ sở giáo dục**

Vấn đề cơ bản và quan trọng nhất và xuyên suốt để

thực hiện chuyển đổi số trong quản lý cơ sở giáo dục đó là chính sách, trước hết là khung chính sách. Có nhiều cách tiếp cận xây dựng khung chính sách khác nhau [10], có thể tiếp cận theo 3 nhóm vấn đề sau: 1) Chính sách liên quan đến quản lý hệ thống; 2) Chính sách liên quan đến quá trình dạy và học; 3) Chính sách liên quan đến các điều kiện đảm bảo.

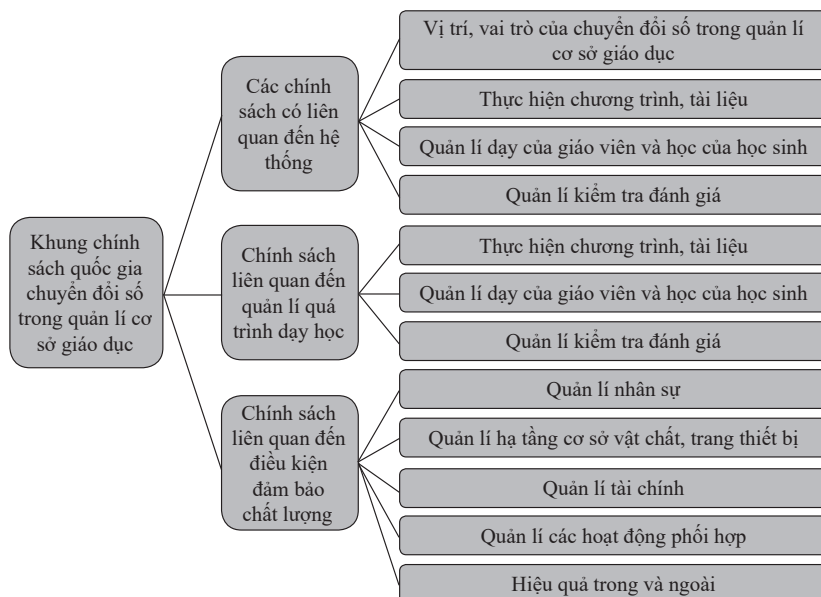
Mục tiêu nâng cao hiệu quả quản lý cơ sở giáo dục đòi hỏi phải xây dựng một hệ thống chính sách chuyển đổi số đồng bộ, khả thi, phù hợp với thực tiễn. Để làm được điều này, cần phải xây dựng được khung chính sách. Khung chính sách bao gồm những điều khoản giải quyết được những vấn đề chủ yếu của hệ thống quản lý áp dụng công nghệ số và khả năng thích ứng với những thay đổi nhanh chóng của khoa học kỹ thuật và thực tiễn. Khung chính sách thúc đẩy chuyển đổi số trong quản lý cơ sở giáo dục tập hợp hệ thống các định hướng quốc gia để thực hiện những mục tiêu của chuyển đổi số trong quản lý cơ sở giáo dục và góp phần xây dựng chính phủ số, quốc gia số (xem Sơ đồ 1).

Từ khung chính sách sẽ lựa chọn xây dựng các chính sách cụ thể theo các tiêu chí sau:

*Tuân thủ pháp luật và hoạt động quản lý nhà nước:* Các chính sách ban hành phải không trái với các chủ trương, đường lối của Đảng, pháp luật của Nhà nước.

*Phù hợp:* Các chính sách ban hành phải phù hợp với thực tiễn quản lý, phù hợp với nguồn lực để nâng cao tính khả thi của chính sách được ban hành.

*Rõ ràng:* Sự rõ ràng là các chính sách có tính thực tiễn, cụ thể và phải được xây dựng trên cơ sở khoa học và phải có tính khả thi. Chính sách phải định hướng được những nhiệm vụ thực hiện để hoàn thành mục tiêu chuyển đổi số trong quản lý cơ sở giáo dục và trong giáo dục.



Sơ đồ 1: Khung chính sách quốc gia về chuyển đổi số trong các cơ sở giáo dục

**Nhất quán:** Chính sách phải thống nhất, bổ sung cho nhau và cùng mang tính hướng đích là chuyển đổi số trong quản lý cơ sở giáo dục mang lại hiệu quả cao nhất cho ngành giáo dục.

**Bao quát:** Chính sách mang lại lợi ích cho nhiều người, nhiều đối tượng khác nhau, cho mọi bộ phận ở mọi cấp của hệ thống, của cơ quan quản lý giáo dục và của cơ sở giáo dục.

**Đồng thuận:** Chính sách phải được đồng thuận, được sự ủng hộ, phù hợp với mong muốn, niềm tin của người thực hiện. Vì vậy, chính sách phải huy động được sự tham gia của các bên liên đới trong quá trình xây dựng và thực thi chính sách. Chính sách là định hướng hành động, chính sách quốc gia do cơ quan cấp cao ban hành [10]. Khi xây dựng chính sách chuyển đổi số trong quản lý cơ sở giáo dục cần lưu ý các vấn đề sau: Giải quyết được những bất cập trong thực hiện chuyển đổi số trong quản lý cơ sở giáo dục. Trong quá trình hoạch định chính sách sẽ có những ưu tiên xung đột,

cần phải có giải pháp để không phá vỡ sự phát triển của hệ thống, tổ chức. Chính sách được ban hành có tính động, tính mở, có thể điều chỉnh phù hợp với thực tiễn hoạt động trong quá trình chuyển đổi số trong quản lý cơ sở giáo dục.

### 3. Kết luận

Chuyển đổi số trong giáo dục và trong quản lý cơ sở giáo dục đã và đang được thực hiện làm thay đổi mô hình quản lý cơ sở giáo dục từ quản lý hành chính, quá trình dạy học và quản lý các điều kiện đảm bảo dạy học. Tuy nhiên, hiện nay chuyển đổi số trong quản lý cơ sở giáo dục vẫn còn hạn chế. Nguyên nhân chủ yếu là thiếu hành lang pháp lý trong thúc đẩy chuyển đổi số trong quản lý các cơ sở giáo dục. Vì vậy, cần phải có hệ thống chính sách về chuyển đổi số để nâng cao hiệu quả quản lý cơ sở giáo dục, từ đó nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo, góp phần thực hiện thành công mục tiêu đưa Việt Nam trở thành quốc gia số.

#### Tài liệu tham khảo

- [1] Thủ tướng Chính phủ, (03/6/2020), Quyết định số 749/QĐ-TTg phê duyệt “Chương trình chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến 2025”.
- [2] European Commission, Digital Education Action Plan, (2021-2027), [https://ec.europa.eu/education/education-in-the-eu/digital-education-action-plan\\_en](https://ec.europa.eu/education/education-in-the-eu/digital-education-action-plan_en)
- [3] Thomas M. Siebel, (2019), *Digital transformation: Survive and Thrive in an Era of Mass Extinction*.
- [4] Bộ Giáo dục và Đào tạo, (2021), *Báo cáo Hội nghị tổng kết năm học 2020 - 2021 triển khai nhiệm vụ năm học 2021 - 2022*.
- [5] Bộ Thông tin và Truyền thông, (2019), *Đề án Chuyển đổi số quốc gia*.
- [6] <https://dx.smartosc.com/khai-niem-va-cac-buoc-chuyen-doi-so-trong-nganh-giao-duc/>.
- [7] Nguyễn Sơn Hải, (2021), *Chuyển đổi số trong các cơ sở giáo dục phổ thông*, Báo cáo tại Hội thảo Chuyển đổi số trong giáo dục, Học viện Quản lý Giáo dục.
- [8] Thủ tướng Chính phủ, (2022), *Quyết định số 131/QĐ-TTg phê duyệt Đề án “Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin và trong giáo dục và đào tạo giai đoạn 2022 - 2025 định hướng đến 2030”*.
- [9] Bộ Giáo dục và Đào tạo, Cục Công nghệ thông tin, (2021), *Chuyển đổi số trong giáo dục phổ thông*, Hội thảo Khoa học Quốc tế “Chuyển đổi số trong giáo dục ở Việt Nam - Thực trạng và giải pháp”.
- [10] Đỗ Phú Hải (2017), *Tổng quan về chính sách công*, NXB Chính trị Quốc gia Sự thật.

## A POLICY FRAMEWORK OF DIGITAL TRANSFORMATION IN THE MANAGEMENT OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Trình Thị Anh Hoa

Email: hoatta@vnies.edu.vn  
The Vietnam National Institute of Educational Sciences  
101 Tran Hung Dao, Hoan Kiem, Hanoi, Vietnam

**ABSTRACT:** *Digital transformation in the management of educational institutions is an important condition to improve management efficiency. The digital transformation in educational institution management is essentially the transformation of management methods based on technology to improve efficiency and reduce costs. The digital transformation in educational institution management creates opportunities to change thinking, methods, processes, and models of managing educational institutions. Therefore, it is necessary to develop a policy framework to promote digital transformation in the management of educational institutions thereby proposing policies to improve management efficiency and contribute to enhancing the quality of education.*

**KEYWORDS:** Digital transformation, digital transformation in education, educational management, digital transformation policy.