QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG TỔ CHUYÊN MÔN TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ TẠI CÁC TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG TRÊN ĐỊA BÀN XÃ CẦN GIUỘC, TỈNH TÂY NINH

ĐẶNG THỊ MỘNG THU
HVCH Trường Đại học Đồng Tháp
NGUYỄN THỊ NGỌC HÀ
HUỲNH MỘNG TUYỀN
Trường Đại học Đồng Tháp

Nhận bài ngày 28/9/2026. Sửa chữa xong 19/10/2026. Duyệt đăng 24/10/2026.

Abstract

This study examines the management of subject department activities during digital transformation at two schools offering upper secondary education in Can Giuoc Commune, Tay Ninh Province. Data were collected through a survey of 90 participants, interviews with 10 participants, and professional record analysis. The perceived necessity of management scored 4.14, while planning, organization, direction, and monitoring and evaluation scored 3.75, 3.73, 3.77, and 3.69, respectively. Data management procedures received a mean score of 3.35, and the evaluation of technology's effects on teaching and student progress scored 3.33. Although digital technologies supported work organization and professional coordination, limitations remained in resource planning, digital learning-resource management, teacher time allocation, evidence-informed decision-making, and follow-up monitoring. The findings provide an empirical basis for improving subject department management in the study area.

Keywords: *Can Giuoc, digital transformation, management, subject departments, upper secondary education.*

1. Đặt vấn đề

Chuyển đổi số (CĐS) trong trường trung học phổ thông (THPT) đặt ra yêu cầu làm rõ công nghệ và dữ liệu hỗ trợ giáo viên (GV) thay đổi hoạt động chuyên môn như thế nào. Lưu trữ hồ sơ điện tử, chia sẻ tài liệu và họp trực tuyến giúp việc điều hành thuận tiện hơn. Giá trị chuyên môn của các hoạt động này phụ thuộc vào cách nhà trường tổ chức thực hiện. Ở tổ chuyên môn (TCM), yêu cầu đó thể hiện qua việc cùng xây dựng kế hoạch, thẩm định học liệu, phân tích kết quả học tập và điều chỉnh bài dạy. Định hướng đổi mới phương thức quản lý giáo dục dựa trên công nghệ và dữ liệu đã được xác lập trong Đề án tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin và CĐS trong giáo dục và đào tạo (Thủ tướng Chính phủ, 2022).

Tổ chuyên môn kết nối định hướng của nhà trường với công việc hằng ngày của GV. Các nghiên cứu về quản lý hoạt động TCM ghi nhận hạn chế trong xây dựng kế hoạch, tổ chức thực hiện, chỉ đạo và kiểm tra việc đổi mới chuyên môn (Nguyễn Hữu Duyên & Hồ Văn Thống, 2023; Tống Văn Tạo, 2023). Khảo sát của Võ Thị Thanh Lam và cộng sự (2025) tại các trường THPT thuộc mẫu nghiên cứu ở vùng Đồng bằng sông Cửu Long cho thấy GV đã sử dụng công cụ số trong dạy học và quản lý học sinh (HS), nhưng các phương pháp đòi hỏi thay đổi sâu về thiết kế dạy học chưa được triển khai phổ biến. Kết quả của hai hướng nghiên cứu đặt ra yêu cầu xem xét cách quản lý quá trình chuyển từ sử dụng công cụ số sang cải tiến hoạt động chuyên môn.

Email: dtmthu.c23nguyenthimot@longan.edu.vn

Ở cấp tổ, công tác quản lý cần được xem xét qua việc điều phối hoạt động trực tuyến, quản trị dữ liệu và tổ chức sinh hoạt dựa trên minh chứng, gắn với điều kiện của địa phương. Nghiên cứu này được thực hiện tại Trường THPT Cần Giuộc và Trường THCS và THPT Nguyễn Thị Một, thuộc xã Cần Giuộc, tỉnh Tây Ninh. Hai trường cùng thực hiện nhiệm vụ CĐS, nhưng khác nhau về mô hình tổ chức: một trường THPT độc lập và một trường liên cấp. Việc xác định các khâu đã được thực hiện ổn định và các nội dung còn khó triển khai giúp làm rõ mức độ đáp ứng của công tác quản lý đối với yêu cầu CĐS tại địa bàn khảo sát.

Nghiên cứu phân tích thực trạng quản lý hoạt động TCM, đối chiếu với hoạt động chuyên môn và các yếu tố được người tham gia đánh giá là có ảnh hưởng. Dữ liệu bảng hỏi, phỏng vấn và hồ sơ được sử dụng để làm rõ các khâu quản lý đã được duy trì, các hạn chế và mối liên hệ giữa chúng. Kết quả được diễn giải trong phạm vi mô tả thực trạng quản lý, phù hợp với dữ liệu thu thập được.

Cơ sở lý luận và hướng tiếp cận nghiên cứu:

Hoạt động TCM bao gồm các nhiệm vụ GV cùng thực hiện: xây dựng và triển khai kế hoạch giáo dục, nghiên cứu chương trình, trao đổi phương pháp, kiểm tra kết quả học tập, phát triển học liệu và bồi dưỡng nghề nghiệp. Nguyễn Hữu Duyên và Hồ Văn Thống (2023) tiếp cận hoạt động này như một quá trình liên tục từ xây dựng kế hoạch đến triển khai và đánh giá kết quả. Theo cách tiếp cận đó, hoạt động của tổ cần được xem xét trong toàn bộ quá trình thực hiện nhiệm vụ chuyên môn. Chất lượng sinh hoạt thể hiện ở khả năng giải quyết vấn đề dạy học và hỗ trợ GV qua sinh hoạt chuyên đề, chia sẻ kinh nghiệm và đánh giá kết quả học tập, như Nguyễn Trường Nam (2024) đã phân tích.

Trong môi trường số, kế hoạch được chia sẻ và cập nhật trên nền tảng chung; học liệu được đồng nghiệp góp ý; dữ liệu học tập được lưu giữ để trao đổi chuyên môn. Các nhiệm vụ nhờ đó có điều kiện gắn kết với nhau. Tuy nhiên, dữ liệu chỉ hỗ trợ cải tiến khi GV đọc được kết quả, xác định vấn đề và lựa chọn nội dung cần điều chỉnh. Số lượng tệp trong kho học liệu chưa phản ánh đầy đủ chất lượng nếu thiếu thẩm định, cập nhật và phân quyền sử dụng. Nghiên cứu vì vậy xem công nghệ và dữ liệu là phương tiện phục vụ mục tiêu giáo dục, đồng thời phân tích cách các thành viên phối hợp để khai thác những phương tiện này.

Quản lý hoạt động TCM trong bối cảnh CĐS được tiếp cận qua bốn chức năng: lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra, đánh giá. Hiệu trưởng thực hiện các chức năng này với sự tham gia của phó hiệu trưởng và tổ trưởng theo nhiệm vụ được giao. Theo hướng tiếp cận của nghiên cứu, quản lý hoạt động TCM kết hợp quản lý chuyên môn, quản lý sự thay đổi và quản trị công nghệ, dữ liệu. Mỗi nhiệm vụ đổi mới cần được xác định rõ mục tiêu chuyên môn, năng lực thực hiện, quy trình phối hợp và điều kiện hỗ trợ. Chế Dạ Thảo và cộng sự (2022) nhấn mạnh sự sẵn sàng thay đổi của tổ chức giáo dục gắn với nhận thức, thái độ, năng lực, văn hóa và điều kiện thực hiện. Do đó, phát triển năng lực đội ngũ quản lý cần gắn với yêu cầu dẫn dắt CĐS của nhà trường (Nguyễn Thị Chúc & Nguyễn Thị Hoàng Yến, 2025).

Từ cơ sở lý luận trên, nghiên cứu khảo sát ba nhóm nội dung. Nhóm hoạt động TCM phản ánh công việc được thực hiện trong thực tế; nhóm chức năng quản lý phản ánh cách nhà trường định hướng, tổ chức và theo dõi công việc; nhóm yếu tố ảnh hưởng ghi nhận đánh giá của người tham gia về con người, cơ chế, chính sách và nguồn lực. Nhận thức về sự cần thiết của quản lý và việc quản lý các điều kiện bảo đảm được xem xét riêng. Sự phân biệt này là cơ sở diễn giải điểm số của từng thang đo: một yếu tố được đánh giá có ảnh hưởng nhiều không đồng nghĩa với việc điều kiện tương ứng đã được bảo đảm tốt.

2. Phương pháp nghiên cứu

2.1. Phạm vi và nguồn dữ liệu

Nghiên cứu được thực hiện tại 2/2 trường có cấp THPT trên địa bàn xã Cần Giuộc, tỉnh Tây Ninh, gồm Trường THPT Cần Giuộc và Trường THCS và THPT Nguyễn Thị Một. Tại trường liên cấp, nội dung khảo sát tập trung vào hoạt động TCM phục vụ cấp THPT. Hồ sơ được phân tích thuộc hai năm học 2024-2025 và 2025-2026. Khảo sát bằng bảng hỏi và phỏng vấn được tiến hành từ tháng 8 đến tháng 10 năm 2026.

Khảo sát bằng bảng hỏi có 90 người tham gia, gồm 10 cán bộ quản lý (CBQL) và 80 GV. Phỏng vấn được thực hiện với 10 CBQL, mã hóa từ CBQL01 đến CBQL10, nhằm làm rõ các kết quả nổi bật, sự khác biệt trong đánh giá và khó khăn khi triển khai nhiệm vụ. Kế hoạch chuyên môn, kế hoạch giáo dục, báo cáo tổng kết và biên bản sinh hoạt tổ được sử dụng để đối chiếu và bổ sung thông tin.

2.2. Thang đo và xử lý dữ liệu

Bảng hỏi sử dụng thang Likert 5 mức. Đối với mức độ thực hiện, các giá trị từ 1 đến 5 lần lượt tương ứng với không thực hiện, yếu, trung bình, khá và tốt. Nhóm nhận thức đo mức độ cần thiết. Kết quả được mô tả bằng điểm trung bình (ĐTB) và độ lệch chuẩn (ĐLC). Khoảng cách quy ước giữa các mức là $(5 - 1)/5 = 0,80$. Năm khoảng phân loại gồm: $1,00 \le$ ĐTB $\le 1,80$; $1,80 <$ ĐTB $\le 2,60$; $2,60 <$ ĐTB $\le 3,40$; $3,40 <$ ĐTB $\le 4,20$; $4,20 <$ ĐTB $\le 5,00$. Với thang thực hiện, các khoảng này lần lượt tương ứng với mức không thực hiện, yếu, trung bình, khá và tốt.

3. Kết quả và thảo luận

3.1. Thực tiễn nhận thức về sự cần thiết của quản lý hoạt động tổ chuyên môn trong bối cảnh chuyển đổi số

Bảng 1: Thực tiễn nhận thức về sự cần thiết của quản lý hoạt động TCM trong bối cảnh CĐS

TT	Nội dung đánh giá	CBQL		GV		ĐTB chung	Xếp hạng
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC		
1	Bảo đảm thực hiện đúng định hướng CĐS của ngành giáo dục và của nhà trường.	4,60	0,49	4,36	0,61	4,39	1
2	Tạo sự chuyển biến từ ứng dụng công nghệ riêng lẻ sang đổi mới thực chất hoạt động chuyên môn.	4,40	0,52	4,18	0,66	4,20	3
3	Bảo đảm sự phối hợp và thống nhất trong TCM về nền tảng, học liệu, dữ liệu và quy trình thực hiện.	4,30	0,64	4,05	0,70	4,08	4
4	Phát triển năng lực chuyên môn và năng lực số cho cán bộ quản lý, tổ trưởng chuyên môn và giáo viên.	4,50	0,53	4,24	0,63	4,27	2
5	Khai thác dữ liệu để theo dõi, phân tích và cải tiến chất lượng dạy học, hỗ trợ học sinh kịp thời.	4,10	0,74	3,88	0,76	3,90	6
6	Hạn chế rủi ro trong môi trường số, bảo đảm bản quyền, quyền riêng tư, an toàn thông tin và sử dụng trí tuệ nhân tạo có trách nhiệm.	4,20	0,63	3,96	0,72	3,99	5
ĐTB chung		**4,35**	—	**4,11**	—	**4,14**	—

Kết quả ở bảng 1 cho thấy nhận thức về sự cần thiết của quản lý hoạt động TCM đạt ĐTB chung 4,14. Trong sáu chỉ báo, bảo đảm thực hiện đúng định hướng CĐS của ngành và nhà trường được đánh giá cao nhất, đạt 4,39 điểm; phát triển năng lực chuyên môn và năng lực số của đội ngũ đạt 4,27 điểm. Khai thác dữ liệu để theo dõi, phân tích và cải tiến dạy học có điểm thấp nhất, 3,90, vẫn thuộc mức cần thiết. Thứ hạng này cho thấy người tham gia đánh giá cao yêu cầu tuân thủ định hướng hơn việc khai thác dữ liệu phục vụ quyết định chuyên môn. Theo CBQL01, CĐS có ý nghĩa khi giúp TCM thay đổi cách làm việc và nâng chất lượng bài học; sử dụng phần mềm để hoàn thành hồ sơ mới đáp ứng một phần yêu cầu.

Kết quả về hoạt động TCM trong đề án bổ sung căn cứ để xem xét mối liên hệ giữa nhận thức và thực hành. Mục tiêu phát triển năng lực chuyên môn, năng lực số và tự học nghề nghiệp đạt 4,10 điểm, trong khi khai thác dữ liệu để nhận diện khó khăn của HS và điều chỉnh dạy học đạt 3,34 điểm. Ở nhóm phương pháp, thảo luận và chia sẻ dựa trên tài liệu chuẩn bị trước đạt 3,99 điểm; phân tích dữ liệu và nhiều nguồn minh chứng để đưa ra nhận định chuyên môn đạt 3,33 điểm. CBQL02 nhận xét: *"Mục tiêu nâng năng lực số khá rõ, nhưng việc dùng dữ liệu HS để ra quyết định chuyên môn vẫn chưa thành thói quen ở tất cả các tổ."*

Các hoạt động gắn với nền nếp chuyên môn hiện có được đánh giá cao hơn. Nghiên cứu chương trình, yêu cầu cần đạt và thiết kế bài học có công nghệ phù hợp đạt 4,05 điểm; sinh hoạt trực tiếp qua

họp tổ, chuyên đề, dự giờ và nghiên cứu bài học đạt 4,27 điểm. Hoạt động liên tổ, liên trường, theo cụm hoặc có chuyên gia tham gia đạt 3,25 điểm. Kết quả cho thấy công nghệ đã hỗ trợ công việc trong nội bộ TCM, còn cộng tác ngoài tổ và sử dụng dữ liệu vẫn hạn chế. Xu hướng này tương đồng với kết quả của Võ Thị Thanh Lam và cộng sự (2025): GV đã sử dụng công cụ số, nhưng các phương pháp đòi hỏi thay đổi sâu về thiết kế dạy học chưa được triển khai phổ biến.

Nhận thức về sự cần thiết của quản lý tạo thuận lợi cho việc triển khai CĐS tại địa bàn nghiên cứu. Nội dung cần tiếp tục cải thiện là cụ thể hóa mục tiêu CĐS thành cách hiểu và thói quen sử dụng dữ liệu trong TCM.

3.2. Thực tiễn thực hiện các chức năng quản lý hoạt động tổ chuyên môn trong bối cảnh chuyển đổi số

3.2.1. Lập kế hoạch hoạt động tổ chuyên môn trong bối cảnh chuyển đổi số

Bảng 2: Thực tiễn lập kế hoạch hoạt động TCM trong bối cảnh CĐS

TT	Nội dung đánh giá	CBQL		GV		ĐTB chung	Xếp hạng
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC		
1	Khảo sát thực trạng hạ tầng, nền tảng, học liệu và năng lực số của đội ngũ.	3,90	0,74	3,62	0,80	3,65	5
2	Xác định mục tiêu, chỉ tiêu cụ thể và phù hợp với kế hoạch giáo dục của nhà trường.	4,20	0,63	3,94	0,71	3,97	2
3	Xác định đầy đủ nội dung, tiến độ, sản phẩm và minh chứng cần đạt.	4,10	0,57	3,86	0,69	3,89	3
4	Lựa chọn, thống nhất nền tảng và loại dữ liệu cần sử dụng.	3,80	0,79	3,54	0,83	3,57	6
5	Phân công trách nhiệm rõ ràng cho cán bộ quản lý, tổ trưởng và giáo viên.	4,30	0,48	4,02	0,66	4,05	1
6	Dự kiến nguồn lực, kinh phí, thiết bị, thời gian, bồi dưỡng và hỗ trợ kỹ thuật.	3,70	0,82	3,42	0,86	3,45	7
7	Rà soát, cập nhật kế hoạch định kỳ dựa trên kết quả thực hiện.	3,90	0,74	3,68	0,78	3,70	4
ĐTB chung		**3,99**	—	**3,73**	—	**3,75**	—

Công tác lập kế hoạch đạt ĐTB chung 3,75, thuộc mức khá. Phân công trách nhiệm cho CBQL, tổ trưởng và GV được đánh giá cao nhất, đạt 4,05 điểm; xác định mục tiêu, chỉ tiêu phù hợp với kế hoạch giáo dục đạt 3,97 điểm. Kết quả cho thấy mục tiêu và trách nhiệm thực hiện đã được cụ thể hóa trong kế hoạch. Ngược lại, dự kiến nguồn lực, kinh phí, thiết bị, thời gian, bồi dưỡng và hỗ trợ kỹ thuật đạt 3,45 điểm, thấp nhất trong nhóm. Lựa chọn, thống nhất nền tảng và loại dữ liệu cần sử dụng đạt 3,57 điểm. Như vậy, mức đánh giá đối với việc giao nhiệm vụ cao hơn việc chuẩn bị điều kiện thực hiện.

Sự chênh lệch này cần được xem xét trong quá trình triển khai: nhiệm vụ dù được giao rõ vẫn khó hoàn thành nếu chưa xác định quỹ thời gian, nền tảng và hỗ trợ kỹ thuật tương ứng. Ở chỉ báo dự kiến nguồn lực, ĐLC của CBQL là 0,82 và của GV là 0,86, cao hơn các giá trị 0,48 và 0,66 của chỉ báo phân công trách nhiệm. Đánh giá về điều kiện thực hiện vì thế vừa có ĐTB thấp hơn, vừa phân tán hơn.

CBQL03 cho biết khó khăn thường xuất hiện khi lượng hóa nguồn lực, thời gian và sản phẩm số cần hoàn thành. Theo CBQL04, trong thực tế vẫn có kế hoạch dựa nhiều vào kinh nghiệm năm trước, chưa xuất phát từ khảo sát đầy đủ về hạ tầng, học liệu và mức sẵn sàng số của từng nhóm GV. Hai ý kiến giúp giải thích kết quả ở bảng 2: yêu cầu công việc được xác định rõ hơn khả năng đáp ứng. Một văn bản kế hoạch đầy đủ về nội dung chưa phản ánh trọn vẹn mức sẵn sàng triển khai.

Ưu điểm của công tác lập kế hoạch thể hiện ở việc xác định mục tiêu và phân công trách nhiệm. Hạn chế tập trung ở sự gắn kết giữa nhiệm vụ với nền tảng, dữ liệu và nguồn lực. Chất lượng chuẩn bị điều kiện thực hiện vì vậy cần được cải thiện, dù ĐTB toàn nhóm vẫn thuộc mức khá theo quy ước của nghiên cứu.

3.2.2. Thực tiễn tổ chức thực hiện hoạt động tổ chuyên môn trong bối cảnh chuyển đổi số

Bảng 3: Thực tiễn tổ chức thực hiện hoạt động TC trong bối cảnh CĐS

TT	Nội dung đánh giá	CBQL		GV		ĐTB chung	Xếp hạng
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC		
1	Kiện toàn bộ phận phụ trách và xác định rõ trách nhiệm của từng vị trí.	4,10	0,57	3,88	0,72	3,90	2
2	Tổ chức sinh hoạt chuyên môn trực tiếp, trực tuyến hoặc kết hợp phù hợp.	4,30	0,48	4,05	0,65	4,08	1
3	Phân công xây dựng, thẩm định, cập nhật học liệu số và ngân hàng câu hỏi.	3,90	0,74	3,66	0,76	3,69	4
4	Tổ chức dự giờ, nghiên cứu bài học, chuyên đề và chia sẻ kinh nghiệm số.	4,00	0,67	3,78	0,71	3,80	3
5	Tổ chức bồi dưỡng năng lực số theo nhu cầu và đặc điểm môn học.	3,80	0,79	3,58	0,81	3,60	6
6	Thiết lập quy trình thu thập, lưu trữ, phân tích và sử dụng dữ liệu.	3,60	0,84	3,32	0,88	3,35	7
7	Bảo đảm cơ chế phối hợp, tự chủ chuyên môn và hỗ trợ kỹ thuật cho giáo viên.	3,90	0,74	3,62	0,80	3,65	5
ĐTB chung		**3,94**	—	**3,70**	—	**3,73**	—

Tổ chức thực hiện đạt ĐTB chung 3,73, thuộc mức khá. Tổ chức sinh hoạt trực tiếp, trực tuyến hoặc kết hợp phù hợp được đánh giá cao nhất, đạt 4,08 điểm; kiện toàn bộ phận phụ trách và xác định trách nhiệm đạt 3,90 điểm. Công nghệ đã hỗ trợ chia sẻ tài liệu, triển khai chuyên đề và phối hợp công việc. Quy trình thu thập, lưu trữ, phân tích và sử dụng dữ liệu có điểm thấp nhất, 3,35, thuộc mức trung bình. ĐLC của GV ở chỉ báo này là 0,88, lớn nhất trong nhóm chỉ báo của Bảng 3, cho thấy đánh giá của GV còn phân tán. Kết quả phân biệt hai mặt của tổ chức thực hiện: hình thức sinh hoạt đã thuận tiện hơn, nhưng quy trình dữ liệu chưa được vận hành ổn định ở mức tương ứng.

Thu thập và lưu trữ tạo nguồn thông tin cho hoạt động chuyên môn. Để sử dụng được nguồn thông tin đó, GV cần lựa chọn dữ liệu phù hợp, đọc kết quả và liên hệ với vấn đề của bài học. Bảng hỏi gộp các công việc này trong một chỉ báo nên chưa xác định được khâu hạn chế nhất của quy trình. Tuy nhiên, chỉ báo có điểm thấp nhất vẫn cho thấy việc thống nhất cách khai thác dữ liệu được đánh giá thấp hơn sự linh hoạt trong gặp gỡ và trao đổi chuyên môn.

Theo CBQL05, sinh hoạt trực tiếp kết hợp trực tuyến đã được sử dụng linh hoạt, trong khi việc hình thành quy trình dữ liệu còn chậm. CBQL06 cho biết hoạt động bồi dưỡng số đã được tổ chức nhưng chưa phân hóa đầy đủ theo môn học và năng lực GV. Nhận xét này phù hợp với mức 3,60 điểm của chỉ báo tổ chức bồi dưỡng theo nhu cầu và đặc điểm môn học. Các ý kiến phỏng vấn gợi ý mối liên hệ giữa cách tổ chức bồi dưỡng và khó khăn khi vận dụng vào nhiệm vụ chuyên môn cụ thể.

Công tác tổ chức đã tạo điều kiện phối hợp và phân công công việc. Vận hành quy trình dữ liệu vẫn là nội dung được đánh giá thấp nhất. Sự thay đổi thể hiện rõ hơn ở hình thức làm việc, trong khi sử dụng thông tin để giải quyết vấn đề chuyên môn chưa phát triển tương ứng. Nhận định này phản ánh đánh giá của người tham gia khảo sát; để xác định việc thực hiện ở từng TCM, cần kiểm tra trực tiếp quy trình của tổ.

3.2.3. Thực tiễn chỉ đạo thực hiện hoạt động tổ chuyên môn trong bối cảnh chuyển đổi số

Bảng 4: Thực tiễn chỉ đạo thực hiện hoạt động TCM trong bối cảnh CĐS

TT	Nội dung đánh giá	CBQL		GV		ĐTB chung	Xếp hạng
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC		
1	Quán triệt rõ mục tiêu và ý nghĩa của CĐS đối với hoạt động chuyên môn.	4,40	0,52	4,12	0,64	4,15	1
2	Hướng dẫn cụ thể nhiệm vụ, sản phẩm, tiến độ và cách sử dụng nền tảng.	4,20	0,63	3,94	0,70	3,97	2
3	Chỉ đạo sinh hoạt chuyên môn tập trung vào bài học, học sinh và minh chứng thực tế.	4,10	0,57	3,86	0,73	3,89	3
4	Hướng dẫn tiêu chuẩn, thẩm định, chia sẻ và khai thác học liệu số.	3,90	0,74	3,60	0,79	3,63	5
5	Hướng dẫn TCM phân tích dữ liệu để điều chỉnh dạy học.	3,70	0,82	3,38	0,86	3,42	7

TT	Nội dung đánh giá	CBQL		GV		ĐTB chung	Xếp hạng
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC		
6	Động viên, hỗ trợ, ghi nhận và nhân rộng những cách làm có hiệu quả.	4,00	0,67	3,72	0,75	3,75	4
7	Theo dõi phản hồi và điều chỉnh kịp thời khi công cụ hoặc quy trình không phù hợp.	3,80	0,79	3,54	0,82	3,57	6
ĐTB chung		**4,01**	—	**3,74**	—	**3,77**	—

Công tác chỉ đạo đạt ĐTB chung 3,77, cao nhất trong bốn nhóm chức năng quản lý được báo cáo. Quán triệt mục tiêu và ý nghĩa CĐS đạt 4,15 điểm; hướng dẫn nhiệm vụ, sản phẩm, tiến độ và cách sử dụng nền tảng đạt 3,97 điểm. Hướng dẫn TCM phân tích dữ liệu để điều chỉnh dạy học có điểm thấp nhất, 3,42. Dù vẫn thuộc mức khá theo quy ước, chỉ báo này được đánh giá thấp hơn các nội dung còn lại của công tác chỉ đạo. ĐTB toàn nhóm cao nhất cũng chưa chứng minh chức năng chỉ đạo tạo ra tác động giáo dục lớn nhất, vì bảng hỏi đo mức thực hiện theo nhận định của người tham gia.

Kết quả trên cho thấy sự khác biệt giữa truyền đạt yêu cầu và hướng dẫn giải quyết nhiệm vụ chuyên môn. Mục tiêu và tiến độ được phổ biến qua kế hoạch hoặc cuộc họp; phân tích dữ liệu đòi hỏi hướng dẫn gắn với môn học, lớp học và nhóm HS. CBQL07 nêu khó khăn trong việc hướng dẫn GV đọc, phân tích và chuyển dữ liệu thành quyết định chuyên môn. CBQL08 đề nghị tăng phản hồi theo từng tổ và điều chỉnh công cụ khi nền tảng làm phát sinh thêm thao tác mà chưa tạo giá trị.

Khó khăn trong hướng dẫn sử dụng dữ liệu liên quan đến yêu cầu về năng lực dẫn dắt CĐS của đội ngũ quản lý mà Nguyễn Thị Chúc và Nguyễn Thị Hoàng Yến (2025) đề cập. Trong nghiên cứu này, kết quả bảng hỏi và phỏng vấn cùng cho thấy định hướng CĐS được thực hiện rõ hơn hướng dẫn sử dụng dữ liệu.

Công tác chỉ đạo được đánh giá cao ở việc quán triệt mục tiêu và giao nhiệm vụ. Hướng dẫn phân tích dữ liệu, phản hồi theo công việc và xử lý bất cập của công cụ là các nội dung cần cải thiện. Kết quả cho thấy mức thực hiện chưa đồng đều giữa các nội dung của chức năng chỉ đạo, dù ĐTB chung thuộc mức khá.

3.2.4. Thực tiễn kiểm tra và đánh giá hoạt động tổ chuyên môn trong bối cảnh chuyển đổi số

Bảng 5: Thực tiễn kiểm tra và đánh giá hoạt động TCM trong bối cảnh CĐS

TT	Nội dung đánh giá	CBQL		GV		ĐTB chung	Xếp hạng
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC		
1	Xây dựng tiêu chí đánh giá phù hợp với mục tiêu và công việc thực tế của tổ.	4,10	0,57	3,82	0,72	3,85	2
2	Kết hợp theo dõi thường xuyên, kiểm tra định kỳ và kiểm tra theo chuyên đề.	4,20	0,63	3,96	0,68	3,99	1
3	Sử dụng nhiều nguồn minh chứng thay vì chỉ dựa vào hồ sơ hoặc số lượt truy cập.	3,90	0,74	3,62	0,80	3,65	5
4	Đánh giá hiệu quả sử dụng công nghệ đối với dạy học và sự tiến bộ của học sinh.	3,60	0,84	3,30	0,88	3,33	7
5	Kết hợp đánh giá của cán bộ quản lý, tự đánh giá của tổ và đánh giá đồng nghiệp.	3,80	0,79	3,52	0,81	3,55	6
6	Phản hồi cụ thể, ghi nhận tiến bộ và xác định rõ nội dung cần điều chỉnh.	4,00	0,67	3,74	0,75	3,77	3
7	Sử dụng kết quả đánh giá để cập nhật kế hoạch, bồi dưỡng và cải thiện điều kiện hỗ trợ.	3,90	0,74	3,66	0,78	3,69	4
ĐTB chung		**3,93**	—	**3,66**	—	**3,69**	—

Kiểm tra, đánh giá đạt ĐTB chung 3,69. Kết hợp theo dõi thường xuyên, kiểm tra định kỳ và kiểm tra chuyên đề có điểm cao nhất, 3,99; xây dựng tiêu chí phù hợp với mục tiêu và công việc đạt 3,85 điểm. Đánh giá hiệu quả sử dụng công nghệ đối với dạy học và sự tiến bộ của HS có điểm thấp nhất, 3,33, thuộc mức trung bình. ĐLC của chỉ báo này là 0,84 ở CBQL và 0,88 ở GV, cho thấy ý kiến đánh giá còn phân tán. Các hình thức kiểm tra đã được duy trì, nhưng khả năng nhận diện hiệu quả chuyên môn của công nghệ được đánh giá thấp hơn.

Ở nhóm hoạt động TCM, chỉ báo đánh giá việc sử dụng dữ liệu để điều chỉnh dạy học và hỗ trợ HS đạt 3,22 điểm. Hai chỉ báo đo các nội dung khác nhau, nhưng đều liên quan đến nhận diện thay đổi chuyên môn từ dữ liệu và công nghệ. Vì vậy, đánh giá cần làm rõ dữ liệu đã được sử dụng ra sao, quyết định điều chỉnh nào được đưa ra và kết quả được theo dõi như thế nào. Số lượng hồ sơ lưu giữ chưa cung cấp đủ căn cứ cho những nhận định này.

CBQL09 nhận xét minh chứng còn thiên về hồ sơ và mức độ hoàn thành nhiệm vụ hơn là thay đổi trong việc học. CBQL10 đề nghị phản hồi sau kiểm tra cần cụ thể hơn về nội dung điều chỉnh, thời hạn và cách theo dõi tiến bộ. Hai ý kiến cho thấy công tác kiểm tra đã được duy trì, còn việc xác định giá trị chuyên môn của hoạt động số vẫn gặp khó khăn.

Nền nếp kiểm tra được ghi nhận tích cực, trong khi đánh giá hiệu quả đối với bài học và người học còn hạn chế. Khi diễn giải mức khá của toàn nhóm, cần đồng thời xem xét chỉ báo ở mức trung bình về hiệu quả sử dụng công nghệ.

4. Kết luận

Quản lý hoạt động TCM trong bối cảnh CĐS tại hai trường có cấp THPT trên địa bàn xã Cần Giuộc, tỉnh Tây Ninh đã hình thành nền nếp qua việc xác định mục tiêu, phân công trách nhiệm, quán triệt yêu cầu CĐS và duy trì các hình thức sinh hoạt chuyên môn. Nhận thức về sự cần thiết của quản lý đạt ĐTB 4,14; các chức năng lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo và kiểm tra, đánh giá lần lượt đạt 3,75; 3,73; 3,77 và 3,69 điểm. Công nghệ đã hỗ trợ trao đổi, phối hợp và tổ chức công việc trong TCM.

Mức khá của các chức năng quản lý chưa phản ánh sự đồng đều ở từng nội dung. Quy trình thu thập, lưu trữ, phân tích và sử dụng dữ liệu đạt 3,35 điểm; hướng dẫn TCM phân tích dữ liệu để điều chỉnh dạy học đạt 3,42 điểm; đánh giá hiệu quả sử dụng công nghệ đối với dạy học và sự tiến bộ của HS đạt 3,33 điểm. Dự kiến nguồn lực, quản trị học liệu, phản hồi theo công việc và bố trí thời gian cho GV cũng còn hạn chế. Như vậy, CĐS đã hỗ trợ tổ chức và trao đổi công việc, còn việc sử dụng dữ liệu, minh chứng để ra quyết định chuyên môn và theo dõi thay đổi sau quyết định chưa phát triển tương ứng.

Các biện pháp quản lý cần tập trung cải thiện chất lượng lập kế hoạch trên cơ sở khảo sát điều kiện thực hiện, đồng thời hoàn thiện quy trình quản trị, phân tích và sử dụng dữ liệu. Bồi dưỡng năng lực số và năng lực sử dụng dữ liệu cho CBQL, tổ trưởng chuyên môn và GV cần gắn với hướng dẫn, phản hồi theo từng tổ. Công tác kiểm tra, đánh giá cần chú trọng minh chứng về sự thay đổi của bài dạy và sự tiến bộ của HS; việc bố trí thời gian, học liệu, nền tảng và hỗ trợ kỹ thuật phải đáp ứng các nhiệm vụ đó. Hướng cải tiến là sử dụng công nghệ, dữ liệu và minh chứng để hỗ trợ quyết định chuyên môn, theo dõi kết quả điều chỉnh và nâng cao chất lượng dạy học, trên cơ sở duy trì quy trình quản lý đã hình thành.

Tài liệu tham khảo

Chế Dạ Thảo, Nguyễn Xuân An, & Vũ Thị Phương Thảo (2022). Nghiên cứu về sự sẵn sàng thay đổi của các tổ chức và tổ chức giáo dục trong bối cảnh chuyển đổi số. *Tạp chí Giáo dục, 22*(9), 52–58.

Nguyễn Hữu Duyên & Hồ Văn Thống (2023). Thực trạng quản lý hoạt động tổ chuyên môn các trường trung học cơ sở ở huyện Tháp Mười, tỉnh Đồng Tháp. *Tạp chí Khoa học Đại học Đồng Tháp, 12*(04S), 144–156. https://doi.org/10.52714/dthu.12.04S.2023.1190

Nguyễn Thị Chúc & Nguyễn Thị Hoàng Yến (2025). Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý trường trung học phổ thông trong bối cảnh chuyển đổi số: Một số vấn đề lý luận. *Tạp chí Giáo dục, 25*(Số đặc biệt 9), 13–17.

Nguyễn Trường Nam (2024). Thực trạng quản lý hoạt động tổ chuyên môn ở các trường trung học cơ sở huyện Cao Lãnh, tỉnh Đồng Tháp. *Tạp chí Khoa học Đại học Đồng Tháp, 13*(03S), 160–169.

Thủ tướng Chính phủ (2022). *Quyết định số 131/QĐ-TTg ngày 25 tháng 01 năm 2022 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"*.

Tống Văn Tạo (2023). Thực trạng quản lý đổi mới hoạt động tổ chuyên môn ở các trường trung học phổ thông quận Bình Tân, Thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp chí Giáo dục, 23*(Số đặc biệt 7), 274–280.

Võ Thị Thanh Lam, Lý Văn Vương, Nguyễn Thị Thúy Hằng, Nguyễn Bảo Trang, Trần Thị Hà Phương, & Đinh Minh Quang (2025). Thực trạng sử dụng công cụ và phương pháp thực hiện chuyển đổi số của giáo viên ở một số trường trung học phổ thông vùng Đồng bằng sông Cửu Long. *Tạp chí Khoa học Đại học Đồng Tháp, 14*(4), 3–12. https://doi.org/10.52714/dthu.14.4.2025.1484.