

Chuyển đổi số giáo dục đại học Việt Nam trong bối cảnh phát triển mới - yêu cầu, thách thức và định hướng chính sách

PGS, TS. PHẠM MINH SƠN

Học viện Báo chí và Tuyên truyền; Email: sonloanthu@gmail.com

Nhận ngày 10 tháng 01 năm 2026; chấp nhận đăng tháng 01 năm 2026.

Tóm tắt: Trong bối cảnh Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, chuyển đổi số đang trở thành xu thế tất yếu và là động lực quan trọng thúc đẩy đổi mới căn bản giáo dục đại học trên phạm vi toàn cầu. Ở Việt Nam, chuyển đổi số giáo dục đại học không thể hiểu giản lược như ứng dụng công nghệ thông tin vào dạy học và quản lý, mà cần được tiếp cận như một quá trình đổi mới toàn diện và lâu dài, gắn với tái cấu trúc mô hình quản trị đại học, đổi mới phương thức đào tạo, phát triển nguồn nhân lực số và nâng cao năng lực đổi mới sáng tạo quốc gia. Bài viết nhận diện các thách thức lớn trong giai đoạn mới, từ đó, đề xuất một số định hướng và kiến nghị chính sách nhằm bảo đảm chuyển đổi số giáo dục đại học đi vào chiều sâu, lấy phát triển con người làm trung tâm, gắn với tự chủ đại học, trách nhiệm giải trình dựa trên dữ liệu, chuẩn năng lực số, đầu tư hạ tầng và nền tảng dữ liệu dùng chung, mở rộng hợp tác công - tư và hợp tác quốc tế, qua đó góp phần xây dựng nền giáo dục đại học Việt Nam hiện đại, nhân văn và bền vững trong kỷ nguyên số.

Từ khóa: chuyển đổi số; giáo dục đại học; Cách mạng công nghiệp lần thứ tư; quản trị đại học số; đại học số; đại học thông minh.

Abstract: In the context of the Fourth Industrial Revolution, digital transformation has become an inevitable trend and a crucial driving force for fundamental innovation in higher education worldwide. In Vietnam, the digital transformation of higher education should not be narrowly understood as the application of information technology to teaching and management. Rather, it must be approached as a comprehensive and long-term process of transformation, closely linked to the restructuring of university governance models, the renewal of training modes, the development of digital human resources, and the enhancement of national innovation capacity. This paper identifies major challenges in the new phase and proposes several policy orientations and recommendations to ensure that digital transformation in higher education is deep, human-centered, and aligned with university autonomy, data-driven accountability, digital competency standards, investment in infrastructure and shared data platforms, and the expansion of public-private partnerships and international cooperation. These efforts aim to contribute to the development of a modern, humane, and sustainable Vietnamese higher education system in the digital era.

Keywords: digital transformation; higher education; Fourth Industrial Revolution; digital university governance; digital university/smart university.

1. Chuyển đổi số giáo dục đại học - yêu cầu, định hướng chiến lược trong bối cảnh phát triển mới

1.1. Bối cảnh phát triển mới và yêu cầu chuyển đổi số giáo dục đại học

Cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư (CMCN 4.0), với sự phát triển nhanh chóng của các công nghệ lõi như trí tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu lớn (Big

Data), Internet vạn vật (IoT), điện toán đám mây và các nền tảng số, đang làm biến đổi sâu sắc mô hình phát triển kinh tế - xã hội trên phạm vi toàn cầu. Trong bối cảnh CMCN 4.0, chuyển đổi số (digital transformation) được hiểu là quá trình thay đổi mang tính căn bản, toàn diện về mô hình tổ chức, phương thức vận hành và tạo ra giá trị mới trên cơ sở khai thác công nghệ số và dữ liệu số, chứ không chỉ là

ứng dụng công nghệ thông tin vào các hoạt động sản có. Điều này có nghĩa là bối cảnh CMCN 4.0 mở ra khả năng rất lớn cho chuyển đổi số, nhờ đó mà tận dụng sự tương hỗ và phối hợp giữa các công nghệ riêng lẻ để tạo giá trị tổng thể vượt trội trong mọi mặt hoạt động của xã hội con người (World Economic Forum, 2024).

Cần phân biệt rõ ba cấp độ thường bị đồng nhất trong thực tiễn: tin học hóa - số hóa - chuyển đổi số. Tin học hóa chủ yếu là sử dụng máy tính để hỗ trợ công việc hành chính; số hóa là chuyển đổi dữ liệu, học liệu, quy trình từ dạng vật lý sang dạng số; trong khi đó, chuyển đổi số là sự tái cấu trúc toàn bộ hệ thống, làm thay đổi cách thức tổ chức, quản trị, là quá trình thay đổi tổng thể và toàn diện của cá nhân, tổ chức về cách sống, cách làm việc và phương thức sản xuất dựa trên các công nghệ số (Bộ Thông tin và Truyền thông, 2021). Những biến đổi này không chỉ tác động đến phương thức sản xuất, quản trị và đời sống xã hội, mà còn đặt ra yêu cầu căn bản đối với hệ thống giáo dục, đặc biệt là giáo dục đại học - nơi đào tạo nguồn nhân lực trình độ cao và sản sinh tri thức mới cho sự phát triển.

Trong bối cảnh đó, giáo dục đại học không còn đơn thuần là lĩnh vực chịu tác động thụ động của tiến bộ công nghệ, mà đã trở thành khâu then chốt quyết định năng lực cạnh tranh quốc gia, khả năng tự chủ, tự cường và vị thế của mỗi quốc gia trong kỷ nguyên số. Chuyển đổi số giáo dục đại học vì vậy không chỉ là một xu hướng tất yếu, mà là yêu cầu mang tính chiến lược, gắn chặt với mục tiêu phát triển bền vững, đổi mới mô hình tăng trưởng và hội nhập quốc tế sâu rộng. Bản chất của chuyển đổi số không dừng ở dạy học trực tuyến hay quản lý học tập bằng phần mềm, mà là chuyển dịch từ mô hình đại học truyền thống sang mô hình đại học số, đại học thông minh và đại học đổi mới sáng tạo, là dạy - học và đánh giá, dựa trên dữ liệu, nền tảng số và các công nghệ thông minh. Trong mô hình này, dữ liệu học tập được sử dụng để cá nhân hóa đào tạo; trí tuệ nhân tạo hỗ trợ phân tích năng lực người học; nền tảng số kết nối đào tạo - nghiên cứu - đổi mới sáng tạo - doanh nghiệp; và nhà trường trở thành một chủ thể trung tâm trong hệ sinh thái tri thức.

Chuyển đổi số trong giáo dục đại học không thể được hiểu giản lược như việc ứng dụng công nghệ thông tin vào giảng dạy hay quản lý, mà phải được tiếp cận như một quá trình đổi mới toàn diện tư duy phát triển, mô hình quản trị đại học, nội dung và phương thức đào tạo nguồn nhân lực. Quá trình này gắn trực tiếp với nhiệm vụ phát triển nhân lực chất lượng cao, nhân lực số, đáp ứng yêu cầu của công cuộc công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước trong điều kiện mới; đồng thời góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, năng suất lao động và năng lực đổi mới sáng tạo của nền kinh tế.

Trên bình diện quốc tế, chuyển đổi số giáo dục đại học được tiếp cận theo hướng lấy người học làm trung tâm, gắn với nâng cao chất lượng đào tạo, bảo đảm công bằng tiếp cận và thúc đẩy học tập suốt đời. UNESCO khẳng định công nghệ số chỉ thực sự có ý nghĩa khi góp phần mở rộng cơ hội học tập, thu hẹp bất bình đẳng và nâng cao năng lực công dân trong xã hội tri thức (UNESCO, 2020).

Các tổ chức như OECD và World Bank đều nhấn mạnh vai trò của giáo dục đại học trong hệ sinh thái đổi mới sáng tạo quốc gia, nơi các trường đại học không chỉ đào tạo nhân lực mà còn là trung tâm nghiên cứu, khởi nghiệp, chuyển giao tri thức và công nghệ. Trong bối cảnh đó, chuyển đổi số trở thành điều kiện để giáo dục đại học tham gia sâu vào phát triển bền vững, kinh tế tri thức và đổi mới sáng tạo toàn cầu (World Bank, 2020).

Những tiếp cận quốc tế này là giá trị tham chiếu quan trọng đối với Việt Nam, song cần được vận dụng có chọn lọc, phù hợp với điều kiện kinh tế - xã hội, thể chế và mục tiêu phát triển con người Việt Nam trong thời kỳ mới.

1.2. Định hướng của Đảng và Nhà nước về chuyển đổi số giáo dục đại học

Về phương diện chính trị - xã hội, chuyển đổi số giáo dục đại học còn gắn với việc hiện thực hóa các định hướng, quan điểm, chủ trương lớn của Đảng và Nhà nước về phát triển giáo dục - đào tạo và khoa học - công nghệ như quốc sách hàng đầu; xây dựng xã hội học tập; phát triển con người Việt Nam toàn diện; bảo đảm tiến bộ, công bằng xã hội trong tiếp cận giáo dục. Nếu không được triển khai một cách

có chiến lược, chuyển đổi số có thể làm gia tăng bất bình đẳng trong giáo dục; ngược lại, nếu được định hướng đúng đắn, đây sẽ là công cụ quan trọng để mở rộng cơ hội học tập, nâng cao chất lượng đào tạo và thúc đẩy phát triển của đất nước.

Quan điểm nhất quán của Đảng và Nhà nước Việt Nam xác định giáo dục - đào tạo cùng khoa học - công nghệ là quốc sách hàng đầu, là động lực then chốt của phát triển nhanh và bền vững. Văn kiện Đại hội XIV của Đảng nhấn mạnh, một trong những khâu đột phá chiến lược trong thời gian tới là “thúc đẩy đột phá về khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số phục vụ, kiến tạo phát triển” (Đảng Cộng sản Việt Nam, 2026).

Trong định hướng đó, chuyển đổi số giáo dục đại học được đặt trong mối liên hệ hữu cơ với phát triển hạ tầng số, dữ liệu số và nhân lực số. Quyết định số 749/QĐ-TTg phê duyệt Chương trình Chuyển đổi số quốc gia xác định giáo dục là một trong những lĩnh vực ưu tiên chuyển đổi số, nhằm nâng cao chất lượng đào tạo, mở rộng cơ hội tiếp cận và hình thành năng lực số cho người học. Phát triển nền tảng hỗ trợ dạy và học từ xa, ứng dụng triết 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 (Thủ tướng Chính phủ, 2020).

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, nhấn mạnh phát triển kho học liệu số chia sẻ dùng chung, coi đây là nền tảng để tăng cường chuyển đổi số trong giáo dục đại học. Đảm bảo các điều kiện về hạ tầng số, trang thiết bị triển khai ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong giáo dục và đào tạo; triển khai các biện pháp đảm bảo an toàn, an ninh thông tin các hệ thống số hóa, đảm bảo an toàn trong các hoạt động dạy - học và làm việc trên môi trường số (Thủ tướng Chính phủ, 2022). Như vậy, chuyển đổi số giáo dục đại học không phải là nhiệm vụ riêng lẻ của ngành giáo dục, mà là bộ phận cấu thành của chiến lược phát triển quốc gia, gắn với mục tiêu hiện

đại hóa đất nước.

2. Tình hình chuyển đổi số giáo dục đại học Việt Nam hiện nay

2.1. Những kết quả bước đầu

Trong những năm gần đây, chuyển đổi số giáo dục đại học ở Việt Nam đã đạt được một số kết quả ban đầu, trước hết thể hiện ở việc hình thành khung chủ trương, chính sách tương đối đồng bộ. Chương trình Chuyển đổi số quốc gia và các chiến lược phát triển giáo dục - đào tạo đã xác định giáo dục đại học là lĩnh vực ưu tiên chuyển đổi số, tạo cơ sở pháp lý và định hướng triển khai trên phạm vi toàn hệ thống. Khung chủ trương, chính sách đã hình thành tương đối rõ và tạo “đường ray” triển khai: Việt Nam có Chương trình Chuyển đổi số quốc gia (Quyết định số 749/2020) và Đề án tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong giáo dục giai đoạn 2022 - 2025, định hướng 2030 (Quyết định số 131/2022), qua đó xác lập mục tiêu và nhiệm vụ chuyển đổi số cho ngành giáo dục, là nền tảng để các cơ sở giáo dục đại học cụ thể hóa kế hoạch và đầu tư.

Ứng dụng công nghệ số trong đào tạo - quản lý đào tạo - quản trị nhà trường tăng nhanh, đặc biệt sau đại dịch Covid-19: Giai đoạn dịch bệnh buộc nhiều trường đại học chuyển mạnh sang dạy học trực tuyến/đào tạo kết hợp, triển khai LMS và các khâu khảo thí - quản lý học vụ trên nền tảng số để duy trì hoạt động đào tạo (Organization for Economic Co-operation and Development, 2020).

Ở Việt Nam hiện nay, một số trường đại học đã bước đầu xây dựng mô hình đại học số, học liệu số và quản trị số, như phát triển kho học liệu mở, thư viện số, cổng dịch vụ một cửa và hệ thống dữ liệu người học. Những mô hình này cho thấy tiềm năng của chuyển đổi số trong nâng cao hiệu quả quản lý và mở rộng cơ hội tiếp cận giáo dục đại học, chuyển đổi số không chỉ dừng ở lớp học trực tuyến mà đã chạm tới quản trị và dịch vụ đại học theo hướng số hóa quy trình (Nghĩa, H. T., & Huân, N. V, 2024)

Đã có các nghiên cứu/báo cáo quốc tế ghi nhận Việt Nam bước vào quá trình chuyển đổi số trong đại học và nêu khuyến nghị năng lực - hợp tác: Báo cáo của British Council về “mức độ sẵn sàng chuyển

đổi số trong các trường đại học Việt Nam” trình bày tổng quan và đánh giá bối cảnh chuyển đổi số trong giáo dục đại học Việt Nam, xác định rằng ở Việt Nam đã bước vào quá trình chuyển đổi số trong các trường đại học, qua đó cho thấy tiềm năng và đưa ra đề xuất hợp tác nâng cao năng lực số (British Council & UK Higher Education Partners, 2022).

2.2. Những hạn chế, bất cập

Xu hướng “thiên về kỹ thuật” vẫn phổ biến: nhiều nơi ưu tiên triển khai nền tảng, phần mềm, hạ tầng trước; trong khi đổi mới mô hình đào tạo, thiết kế dạy học, kiểm tra - đánh giá và bảo đảm chất lượng theo logic số/hybrid còn chưa theo kịp, dẫn đến tình trạng “số hóa cái cũ” hơn là tái cấu trúc hoạt động đào tạo (Thu, L. T. T, 2024).

Thiếu liên thông dữ liệu và phối hợp đồng bộ giữa đào tạo - nghiên cứu - quản trị: dữ liệu ở nhiều khâu dễ rời rạc, khó tích hợp để phân tích, ra quyết định dựa trên dữ liệu và thúc đẩy đổi mới sáng tạo; đây là điểm nghẽn thường gặp khi chuyển từ “ứng dụng CNTT” sang “quản trị số” (British Council & UK Higher Education Partners, 2022).

Chuyển đổi số được thực hiện ở các cơ sở đại học với trình độ khác nhau; nhiều trường vẫn mới ở giai đoạn bắt đầu và chỉ ứng dụng công nghệ ở vài khâu nhỏ, chưa thực hiện một chiến lược tổng thể đồng bộ cho toàn bộ hoạt động giảng dạy - quản lý (Thu, L. T. T, 2024).

Bài học quốc tế cho thấy chuyển đổi số/ giáo dục số sau COVID-19 đòi hỏi tăng linh hoạt hệ thống, phát triển kỹ năng số và bảo đảm công bằng: OECD nhấn mạnh nhu cầu mở rộng học tập số/học từ xa và năng lực thích ứng của hệ thống trước khủng hoảng (trong đó Covid-19 là cú sốc lớn) (Organization for Economic Co-operation and Development, 2020).

Chênh lệch điều kiện giữa các cơ sở đào tạo làm gia tăng bất bình đẳng cơ hội chuyển đổi số: khác biệt về hạ tầng, nguồn lực tài chính và năng lực số khiến một bộ phận trường ở địa phương khó theo kịp, trong khi các cơ sở lớn có điều kiện đi nhanh hơn - đặt ra bài toán công bằng tiếp cận và năng lực số. Khoảng cách số (digital divide) vẫn là vấn đề nền tảng của công bằng giáo dục trong kỷ nguyên số: UNESCO (GEM Report 2023) cảnh báo công

nghệ có thể mở rộng cơ hội nhưng cũng có thể làm trầm trọng bất bình đẳng nếu thiếu chính sách bao trùm về hạ tầng, năng lực số và quản trị triển khai (Antoninis, M., Alcott, B., Al Hadheri, S., April, D., Barakat, F., Barrios Rivera, M., Baskakova, Y., et al, 2023).

2.3. Nguyên nhân chủ yếu

Trước hết, do nhận thức chưa đầy đủ về bản chất chuyển đổi số: ở một số cơ sở, chuyển đổi số vẫn bị hiểu hẹp như “triển khai công nghệ”, chưa được coi là quá trình đổi mới tổng thể (mô hình vận hành, quản trị, thiết kế đào tạo, bảo đảm chất lượng), nên dễ dẫn đến triển khai phân mảnh và thiếu chiều sâu (British Council & UK Higher Education Partners, 2022).

Thứ hai, tư duy quản lý và cơ chế vận hành chậm thích ứng với quản trị số dựa trên dữ liệu: chuyển đổi số đòi hỏi tích hợp dữ liệu, quy trình, đo lường và ra quyết định linh hoạt; nếu cơ chế quản trị còn nặng thủ tục, thiếu không gian thử nghiệm mô hình mới thì tốc độ đổi mới bị kìm hãm (World Bank, 2020).

Thứ ba, thiếu chuẩn năng lực số và cơ chế khuyến khích nội sinh: khi năng lực số (giảng viên - cán bộ quản lý - người học) và cơ chế thúc đẩy (đào tạo lại, hỗ trợ đổi mới dạy học, gắn với bảo đảm chất lượng/nguồn lực) chưa đủ mạnh, chuyển đổi số khó trở thành động lực bền vững trong từng trường (British Council & UK Higher Education Partners, 2022).

3. Những thách thức đặt ra đối với chuyển đổi số giáo dục đại học trong bối cảnh phát triển mới

3.1. Thách thức về thể chế và quản trị

Một trong những thách thức căn bản của chuyển đổi số giáo dục đại học ở Việt Nam hiện nay là mâu thuẫn giữa yêu cầu linh hoạt, đổi mới nhanh của chuyển đổi số với cơ chế quản lý còn mang tính cứng nhắc, hành chính. Chuyển đổi số đòi hỏi mô hình quản trị dựa trên dữ liệu, ra quyết định theo thời gian thực và thử nghiệm chính sách, trong khi khung thể chế hiện hành vẫn thiên về quản lý theo thủ tục, kế hoạch hóa và kiểm soát đầu vào. Điều này dẫn đến hệ quả là mức độ sẵn sàng cho chuyển đổi số giữa các trường đại học Việt Nam rất khác nhau. Một số

cơ sở đã từng bước tham gia và có tiến triển rõ rệt, nhưng nhiều cơ sở vẫn ở giai đoạn sơ khai hoặc mới bắt đầu tiếp cận chuyển đổi số. Chuyển đổi số không chỉ là ứng dụng công nghệ mà còn đòi hỏi thay đổi về quy trình làm việc, quản trị và văn hóa học tập - điều mà nhiều cơ sở chưa thực sự định hình rõ ràng.

Hơn nữa, sự thiếu liên kết chặt chẽ giữa các yếu tố chính sách - nhà trường - cộng đồng - doanh nghiệp đang hạn chế quá trình chuyển đổi số toàn diện. Việc thiếu mối liên hệ hiệu quả giữa các chủ thể này khiến quá trình chuyển đổi số thiếu tính bền vững và khó mở rộng quy mô.

Bên cạnh đó, sự chưa đồng bộ giữa tự chủ đại học và quản trị số cũng là rào cản lớn. Tự chủ đại học được xác định là động lực đổi mới, song trên thực tế, nhiều cơ sở đào tạo chưa có đủ quyền quyết định về tài chính, nhân sự và học thuật để triển khai các mô hình quản trị số hiệu quả. Việc thiếu cơ chế chia sẻ dữ liệu, liên thông hệ thống thông tin giữa các cấp quản lý làm giảm hiệu quả điều hành và giám sát trong môi trường số (British Council & UK Higher Education Partners, 2022).

3.2. Thách thức về nguồn nhân lực

Chuyển đổi số giáo dục đại học phụ thuộc trực tiếp vào chất lượng và năng lực số của đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý, song đây lại là khâu yếu hiện nay. Nhiều nghiên cứu chỉ ra rằng năng lực số của cán bộ, giảng viên và nhân viên chưa đạt mức đồng đều; nhiều giảng viên và nhân sự quản lý chưa được trang bị đầy đủ kỹ năng cần thiết để tham gia hiệu quả vào quá trình chuyển đổi số. Một bộ phận khá lớn giảng viên đại học ở Việt Nam còn hạn chế về kỹ năng số, năng lực sử dụng dữ liệu, công nghệ số và trí tuệ nhân tạo, điều này ảnh hưởng đến khả năng thiết kế, triển khai và tối ưu hóa các giải pháp số trong giảng dạy và nghiên cứu (British Council & UK Higher Education Partners, 2022).

Đối với đội ngũ quản lý, thách thức không chỉ nằm ở kỹ năng công nghệ mà còn ở năng lực tư duy chiến lược và quản trị đổi mới. Quản trị đại học trong bối cảnh số đòi hỏi khả năng thiết kế hệ sinh thái đổi mới, quản lý tri thức và chấp nhận rủi ro có kiểm soát, trong khi nhiều nhà quản lý vẫn quen với mô hình điều hành truyền thống, nặng về tuân thủ hơn

là sáng tạo (OECD, 2016).

Ngoài ra, thiếu cơ chế khuyến khích đổi mới phương pháp giảng dạy và nghiên cứu cũng làm giảm động lực chuyển đổi số. Khi đánh giá giảng viên và phân bổ nguồn lực chưa gắn với đổi mới số, nghiên cứu liên ngành và ứng dụng công nghệ, chuyển đổi số khó trở thành động lực nội sinh của các cơ sở giáo dục đại học (British Council & UK Higher Education Partners, 2022).

3.3. Thách thức về chất lượng, công bằng và đạo đức số

Một thách thức mang tính xã hội sâu sắc là khoảng cách số trong giáo dục đại học. Sự chênh lệch về hạ tầng công nghệ, khả năng tiếp cận thiết bị và kỹ năng số giữa các vùng, các nhóm xã hội có nguy cơ làm gia tăng bất bình đẳng trong tiếp cận và chất lượng giáo dục đại học (UNESCO, 2023).

Bên cạnh đó, quá trình số hóa và thị trường hóa giáo dục đại học cũng đặt ra nguy cơ thương mại hóa, lệch chuẩn chất lượng đào tạo, nhất là trong các mô hình đào tạo trực tuyến, xuyên biên giới. Nếu thiếu khung kiểm định và bảo đảm chất lượng phù hợp với môi trường số, chuyển đổi số có thể dẫn đến chạy theo số lượng, giảm sút giá trị học thuật và sứ mệnh xã hội của giáo dục đại học (OECD, 2021).

Cuối cùng, các vấn đề an toàn dữ liệu và đạo đức số ngày càng trở nên cấp bách. Việc thu thập, lưu trữ và khai thác dữ liệu người học, cùng với ứng dụng trí tuệ nhân tạo trong tuyển sinh, đánh giá và quản lý, đặt ra những rủi ro về xâm phạm quyền riêng tư, thiên lệch thuật toán và sử dụng dữ liệu sai mục đích. UNESCO cảnh báo rằng nếu không có khung đạo đức và quản trị dữ liệu rõ ràng, chuyển đổi số giáo dục có thể làm suy giảm niềm tin xã hội và đi ngược lại mục tiêu phát triển con người bền vững (UNESCO, 2021).

4. Định hướng và kiến nghị chính sách

4.1. Định hướng chiến lược

Trước hết, cần xác lập chuyển đổi số giáo dục đại học là một quá trình đổi mới toàn diện, lâu dài, không phải là hoạt động mang tính phong trào hay thuần túy kỹ thuật. Các nghiên cứu trong nước, quốc tế đều khẳng định chuyển đổi số giáo dục chỉ bền vững khi được đặt trong chiến lược phát triển dài hạn, gắn với

cải cách thể chế, đổi mới quản trị và tái cấu trúc mô hình đào tạo.

Thứ hai, chuyển đổi số giáo dục đại học phải gắn chặt với mục tiêu phát triển con người, phát triển tri thức và thúc đẩy đổi mới sáng tạo, thay vì chạy theo số hóa hình thức. UNESCO nhấn mạnh rằng công nghệ số chỉ có ý nghĩa khi phục vụ nâng cao chất lượng học tập, năng lực tư duy phản biện và sáng tạo của người học, đồng thời bảo đảm công bằng và bao trùm trong tiếp cận giáo dục (World Bank, 2020).

Thứ ba, chuyển đổi số giáo dục đại học cần được đặt trong tổng thể chiến lược chuyển đổi số quốc gia và chiến lược phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, coi giáo dục đại học là trung tâm của hệ sinh thái tri thức và đổi mới sáng tạo.

4.2. Kiến nghị về thể chế và chính sách

Một là, hoàn thiện khung pháp lý về đại học số, quản trị số và tự chủ đại học. Nhà nước cần sớm xây dựng các quy định pháp lý cho mô hình đại học số, đào tạo trực tuyến - kết hợp (blended/hybrid learning), quản trị dựa trên dữ liệu và ứng dụng trí tuệ nhân tạo trong giáo dục, đồng thời bảo đảm tính thống nhất với Luật Giáo dục đại học và các chính sách về chuyển đổi số quốc gia.

Hai là, đồng bộ hóa tự chủ đại học với quản trị số. Tự chủ cần đi kèm trách nhiệm giải trình dựa trên dữ liệu, hệ thống đánh giá số hóa và kiểm định chất lượng phù hợp với môi trường số, tránh tình trạng “tự chủ hình thức” nhưng vẫn quản lý theo cơ chế hành chính truyền thống.

Ba là, xây dựng chuẩn năng lực số cho giảng viên, sinh viên và cán bộ quản lý. Các chuẩn này cần bao gồm năng lực sử dụng công nghệ, năng lực dữ liệu, năng lực AI và đạo đức số, làm cơ sở cho đào tạo, tuyển dụng và đánh giá. Các báo cáo và tài liệu từ UNESCO và OECD đều coi chuẩn năng lực số là điều kiện tiên quyết để chuyển đổi số giáo dục thành công.

4.3. Về tổ chức thực hiện

Trước hết, đầu tư có trọng điểm cho hạ tầng số và nền tảng dữ liệu dùng chung trong giáo dục đại học. Nhà nước cần ưu tiên xây dựng các nền tảng số quốc gia cho học liệu mở, dữ liệu giáo dục, nghiên cứu khoa học và kết nối liên thông giữa các cơ sở

đào tạo, tránh đầu tư manh mún, phân tán.

Thứ hai, tăng cường hợp tác công - tư và hợp tác quốc tế trong chuyển đổi số giáo dục đại học. Kinh nghiệm quốc tế cho thấy sự tham gia của doanh nghiệp công nghệ, các tổ chức nghiên cứu và đại học quốc tế giúp rút ngắn khoảng cách công nghệ, nâng cao năng lực quản trị và bảo đảm tính cập nhật của chương trình đào tạo.

Thứ ba, thúc đẩy mô hình đại học gắn với hệ sinh thái đổi mới sáng tạo, trong đó giáo dục - nghiên cứu - doanh nghiệp - nhà nước được kết nối trên nền tảng số. Đại học không chỉ là nơi truyền thụ tri thức mà còn là trung tâm sáng tạo, khởi nghiệp và chuyển giao công nghệ, phù hợp với yêu cầu của nền kinh tế tri thức trong bối cảnh CMCN 4.0.

5. Kết luận

Chuyển đổi số là xu thế tất yếu của giáo dục đại học trong bối cảnh phát triển mới, đồng thời là đòn bẩy quan trọng để đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục đại học Việt Nam. Dưới tác động của các công nghệ số, đặc biệt là dữ liệu lớn, trí tuệ nhân tạo và nền tảng số, giáo dục đại học không chỉ thay đổi phương thức dạy - học mà còn phải tái cấu trúc mô hình quản trị, nghiên cứu và phục vụ xã hội. Các tổ chức quốc tế như OECD và UNESCO đều khẳng định chuyển đổi số là điều kiện then chốt để nâng cao chất lượng giáo dục, mở rộng cơ hội tiếp cận và thúc đẩy học tập suốt đời trong kỷ nguyên số.

Tuy nhiên, thực tiễn cho thấy thành công của chuyển đổi số giáo dục đại học không phụ thuộc trước hết vào công nghệ, mà phụ thuộc quyết định vào tư duy chính sách, năng lực quản trị và vai trò kiến tạo, dẫn dắt của Nhà nước. Nếu chuyển đổi số chỉ dừng ở việc số hóa hoạt động giảng dạy hay đầu tư hạ tầng rời rạc, thiếu cải cách thể chế và đổi mới quản trị, thì khó tạo ra sự chuyển biến thực chất. Các quốc gia đang phát triển chỉ có thể khai thác hiệu quả lợi ích của chuyển đổi số giáo dục khi gắn công nghệ với cải cách quản trị, phát triển nguồn nhân lực và bảo đảm công bằng xã hội.

Đối với Việt Nam, chuyển đổi số giáo dục đại học cần được đặt trong tổng thể chiến lược chuyển đổi số quốc gia và chiến lược phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, gắn với mục tiêu công nghiệp hóa,

hiện đại hóa đất nước. Điều này đòi hỏi sự đồng bộ giữa thể chế, chính sách, hạ tầng số, chuẩn năng lực và cơ chế khuyến khích đổi mới sáng tạo trong các cơ sở giáo dục đại học. Đây là những căn cứ khoa học để xây dựng, hoạch định chính sách và triển khai các quyết sách nhằm phát triển giáo dục đại học Việt Nam theo hướng hiện đại, nhân văn và bền vững trong kỷ nguyên số./.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Antoninis, M., Alcott, B., Al Hadheri, S., April, D., Barakat, F., Barrios Rivera, M., Baskakova, Y., et al. (2023). *Global Education Monitoring Report 2023: Technology in education: A tool on whose terms?* UNESCO.
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000385723>
- Bộ Thông tin và Truyền thông. (2021). *Cẩm nang chuyển đổi số*, Nxb Thông tin và Truyền thông;
https://mic.mediacdn.vn/Upload_Moi/FileBaoCao/ca-m-nang-chuyen-doi-so-2021.pdf
- British Council & UK Higher Education Partners. (2022). *Readiness of Digital Transformation in Vietnamese Universities: An Overview and Recommendations*. British Council. (Available on British Council Vietnam website); <https://www.britishcouncil.vn/en/education/going-global-partnerships/success-stories/report-readiness-digital-transformation-vietnamese-universities>
- Đảng Cộng sản Việt Nam. (2026). *Dự thảo Văn kiện Đại hội XIV*, <https://xaydungchinhachsach.chinhphu.vn/toan-van-du-thao-cac-van-kien-dai-hoi-xiv-cua-dang-119251015163630117.htm>
- Nghĩa, H. T., & Huân, N. V. (2024). *Chuyển đổi số trong giáo dục đại học ở Việt Nam*. Tạp chí Kinh tế và Dự báo.
<https://kinhtevadubao.vn/chuyen-doi-so-trong-giao-duc-dai-hoc-o-viet-nam-30674.html>
- OECD. (2016). *Innovating Education and Educating for Innovation: The Power of Digital Technologies and Skills*. Educational Research and Innovation, OECD Publishing. <https://www.oecd.org/education/innovating-education-and-educating-for-innovation.htm>.
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). (2020). *Education responses to COVID-19: Embracing digital learning and online collaboration* (OECD Policy Responses to Coronavirus). OECD.
https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2020/03/education-responses-to-covid-19-embracing-digital-learning-and-online-collaboration_21f884d2/d75eb0e8-en.pdf
- OECD. (2021). *OECD Digital Education Outlook 2021: Pushing the Frontiers with Artificial Intelligence, Blockchain and Robots*. OECD Publishing;
https://www.oecd.org/en/publications/serials/oecd-digital-education-outlook_0ce70697.html
- Thu, L. T. T. (2024). *Digitalization of higher education in Vietnam*. *Journal of Comparative & International Higher Education*, 16(2), Article 23.
<https://digitalcommons.lib.uconn.edu/jcihe/vol16/iss2/23> DOI:10.32674/jcihe.v16i2.5710
(<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1427316.pdf?utm>)
- Thủ tướng 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”.
- Thủ tướng Chính phủ. (2022), Quyết định số 131/QĐ-TTg, ngày 25/01/2022 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.
- UNESCO (2020). *Education in a Post-COVID World: Nine ideas for public action*. International Commission on the Futures of Education, Paris: UNESCO.
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373717>
- UNESCO. (2021). *Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence*. Paris, France: UNESCO.
<https://www.unesco.org/en/articles/recommendation-ethics-artificial-intelligence>
- UNESCO. (2021). *Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education*. Paris, France: UNESCO. ISBN 978-92-3-100478-0.
https://www.researchgate.net/publication/362352272_Reimagining_our_futures_together_a_new_social_contract_for_education_by_UNESCO_Paris_UNESCO_2021_186_pages_ISBN_978-92-3-100478-0
- UNESCO. (2023). *Global Education Monitoring Report 2023: Technology in Education - A Tool on Whose Terms?* Paris, France: UNESCO.
<https://www.unesco.org/en/articles/global-education-monitoring-report-2023-technology-education-tool-whose-terms>
- World Bank. (2020). *Improving the Performance of Higher Education in Vietnam: Strategic Priorities and Policy Options*. World Bank Publications.
<https://documents.worldbank.org/en/publication/documentsreports/documentdetail/347431588175259657/improving-the-performance-of-higher-education-in-vietnam-strategic-priorities-and-policy-options>.
- World Economic Forum. (2024). *February 6). Why industry 4.0 technology works best in bundles*. World Economic Forum.
<https://www.weforum.org/stories/2024/02/fourth-industrial-revolution-technology-bundles>.