



Tạp chí điện tử  
Khoa học và Công nghệ Giao thông  
Trang website: <https://jstt.vn/index.php/vn>



**Article info**

**Type of article:**

Scientific information paper

**DOI:**

<https://doi.org/10.58845/jstt.utt.2026.vn.6.3.118-125>

**\*Corresponding author:**

Email address:

[tranglt@utt.edu.vn](mailto:tranglt@utt.edu.vn)

**Received:** 13/01/2026

**Received in Revised Form:**

24/02/2026

**Accepted:** 07/03/2026

## University autonomy and digital transformation: Prerequisites for developing high-quality human resources

Le Thu Trang

Faculty of Law and Politics, University of Transport Technology, Hanoi, Vietnam

**Abstract:** In the context of globalization and the internationalization of social life, university autonomy has become an inevitable requirement for improving the quality and effectiveness of the higher education system. This article analyzes the institutional framework of university autonomy in relation to digital transformation, thereby fostering a flexible, innovative training environment aligned with labor market demands. Based on an examination of current institutional and policy challenges and limitations, the article affirms that university autonomy and digital transformation are prerequisite conditions for training high-quality human resources at universities to meet market needs. It also proposes and recommends several key solutions to effectively coordinate university autonomy, as a necessary condition, and digital transformation, as a sufficient condition, in enhancing the effectiveness of education in Vietnamese universities today.

**Keywords:** University autonomy, digital transformation, high-quality human resources, relationship, current situation, solutions.



**Thông tin bài viết**

**Dạng bài viết:**

Bài báo thông tin khoa học

**DOI:**

<https://doi.org/10.58845/jstt.utt.2026.vn.6.3.118-125>

**\*Tác giả liên hệ:**

Địa chỉ Email:

[tranglt@utt.edu.vn](mailto:tranglt@utt.edu.vn)

**Ngày nộp bài:** 13/01/2026

**Ngày nộp bài sửa:** 24/02/2026

**Ngày chấp nhận:** 07/03/2026

## Thế chế tự chủ đại học và chuyển đổi số: Điều kiện tiên quyết để phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao

Lê Thu Trang

Khoa Luật - Chính trị, Trường Đại học Công nghệ Giao thông vận tải, Hà Nội, Việt Nam

**Tóm tắt:** Trong bối cảnh toàn cầu hóa, quốc tế hóa đời sống xã hội, tự chủ đại học trở thành yêu cầu tất yếu nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả của hệ thống giáo dục đại học. Bài viết phân tích thế chế tự chủ đại học trong mối quan hệ với chuyển đổi số, qua đó tạo môi trường đào tạo linh hoạt, sáng tạo và gắn với nhu cầu thị trường lao động. Trên cơ sở phân tích những thách thức và hạn chế về thế chế, chính sách hiện nay, bài viết khẳng định tự chủ đại học và chuyển đổi số là điều kiện tiên quyết trong đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao ở các trường đại học, đáp ứng nhu cầu của thị trường. Đồng thời đề xuất, khuyến nghị một số giải pháp trọng tâm nhằm phối hợp một cách hiệu quả giữa tự chủ đại học, với tư cách là điều kiện cần và chuyển đổi số, với tư cách là điều kiện đủ trong việc nâng cao hiệu quả giáo dục ở các trường đại học Việt Nam hiện nay.

**Từ khóa:** Tự chủ đại học, chuyển đổi số, nguồn nhân lực chất lượng cao, mối quan hệ, thực trạng, giải pháp.

### 1. Đặt vấn đề

Trong tiến trình hiện thực hóa khát vọng phát triển đất nước đến năm 2045, Đảng và Nhà nước ta đã xác định: “phát triển nguồn nhân lực, nhất là nguồn nhân lực chất lượng cao, là một trong ba đột phá chiến lược” [1]. Yêu cầu này càng trở nên cấp thiết trong bối cảnh toàn cầu hóa và cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, khi “mô hình tăng trưởng mới của Việt Nam dựa trên khoa học - công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số”[2]. Tuy nhiên, một nghịch lý đang hiện hữu: trong khi nhu cầu về nhân lực chất lượng cao, đặc biệt trong các lĩnh vực mũi nhọn như trí tuệ nhân tạo, bán dẫn, dữ liệu số là rất lớn, thì năng lực đáp ứng của hệ thống giáo dục đại học vẫn còn nhiều hạn chế [3], [4]. Thực trạng này đặt ra câu hỏi then chốt về mô hình và thế chế để các cơ sở đào tạo có thể thực sự đổi mới, nâng cao chất lượng đào tạo. Và để

đổi mới, nâng cao chất lượng giáo dục, tự chủ đại học như một chìa khóa then chốt để giải bài toán khó đang hiện hữu trong hệ thống đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao ở Việt Nam. Tự chủ đại học giúp các trường linh hoạt cập nhật chương trình, thu hút giảng viên giỏi, nâng cao hiệu quả quản trị và gắn kết đào tạo với nhu cầu thực tiễn của thị trường lao động, tạo ra nguồn nhân lực có kĩ năng cao và năng lực sáng tạo.

Thực tế chỉ ra rằng, trong kỷ nguyên công nghệ phát triển như vũ bão hiện nay, thế chế tự chủ đại học và chuyển đổi số phải được xem là hai điều kiện tiên quyết và có mối quan hệ biện chứng, hỗ trợ lẫn nhau. Tự chủ đại học tạo ra không gian pháp lý và động lực để các trường đại học đổi mới sáng tạo, trong khi chuyển đổi số cung cấp công cụ và phương thức để hiện thực hóa sự đổi mới đó một cách hiệu quả. “Chỉ trên nền tảng của sự kết

hợp này, giáo dục đại học Việt Nam mới có thể thực hiện sứ mệnh "quốc sách hàng đầu", đào tạo ra thế hệ công dân số, nguồn nhân lực số đáp ứng yêu cầu phát triển của một quốc gia số"[1], phù hợp với mục tiêu của Đảng đưa Việt Nam vào kỷ nguyên vươn mình mạnh mẽ, sánh vai với các cường quốc trên thế giới.

## 2. Kết quả nghiên cứu - thảo luận

### 2.1. Cơ sở lý luận - Thể chế tự chủ đại học và chuyển đổi số trong tổng thể chiến lược phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao

#### 2.1.1. Các khái niệm cơ bản

- Khái niệm tự chủ đại học và thể chế tự chủ đại học.

"Tự chủ đại học là việc Nhà nước trao quyền cho các cơ sở giáo dục đại học được chủ động quyết định các vấn đề học thuật, tổ chức, nhân sự và tài chính, trên cơ sở tuân thủ pháp luật và gắn với trách nhiệm giải trình trước Nhà nước và xã hội, nhằm nâng cao chất lượng, hiệu quả và tính bền vững của hệ thống giáo dục đại học" [5].

"Thể chế là hệ thống các quy tắc, luật lệ, quy định và bộ máy quản lý được thiết lập nhằm điều chỉnh hành vi, mối quan hệ xã hội, kinh tế hoặc chính trị, buộc mọi thành viên trong xã hội phải tuân theo" [5].

"Thể chế tự chủ đại học là cơ chế quản lý cho phép các cơ sở giáo dục đại học tự quyết định và tự chịu trách nhiệm về hoạt động chuyên môn, học thuật, tổ chức, nhân sự, tài chính và tài sản dựa trên khuôn khổ pháp luật, thay vì phụ thuộc hoàn toàn vào cơ quan chủ quản. Đây là xu thế tất yếu giúp các trường linh hoạt, nâng cao chất lượng đào tạo và nghiên cứu"[5].

Đây không phải là sự "tự trị" tuyệt đối hay tách rời khỏi sự quản lý của Nhà nước, mà là một cơ chế quản trị hiện đại, trong đó Nhà nước chuyển từ quản lý trực tiếp, bao cấp sang quản lý bằng pháp luật, chiến lược, kiểm định và giám sát. Trường đại học được trao quyền để linh hoạt, sáng tạo và nâng cao chất lượng, đồng thời phải chịu trách nhiệm giải trình trước xã hội và cơ quan quản lý.

Quyền tự chủ thường được thể hiện trên bốn

lĩnh vực cốt lõi, có mối quan hệ mật thiết với nhau:

Một là, tự chủ về học thuật và chuyên môn: là quyền tự quyết định về mục tiêu, chương trình đào tạo; phương pháp giảng dạy, kiểm tra đánh giá; tiêu chuẩn về văn bằng; hoạt động khoa học và công nghệ; hợp tác quốc tế trong đào tạo và nghiên cứu. Đây là vấn đề cốt lõi của tự chủ, giúp trường đáp ứng nhanh yêu cầu của thị trường lao động và xu hướng khoa học-công nghệ (như chuyển đổi số).

Hai là, tự chủ về tài chính và tài sản: là quyền tự chủ trong việc huy động, sử dụng và phân bổ nguồn lực tài chính; quyết định mức học phí (trong khung quy định); quản lý, sử dụng tài sản công và tài sản tự có để phục vụ phát triển. Sự tự chủ này tạo nền tảng vật chất để thực hiện tự chủ học thuật, cho phép trường đầu tư vào cơ sở vật chất, công nghệ và thu hút nhân tài.

Ba là, tự chủ về tổ chức và nhân sự: là quyền quyết định về cơ cấu tổ chức bộ máy, thành lập hoặc giải thể các đơn vị nội bộ; tuyển dụng, bổ nhiệm, sử dụng, đãi ngộ và thực hiện chính sách với đội ngũ giảng viên, viên chức. Sự tự chủ này giúp xây dựng được một bộ máy tinh gọn, hiệu lực và một đội ngũ giảng viên, cán bộ chất lượng cao - yếu tố then chốt của chất lượng đào tạo.

Bốn là, tự chủ trong quản trị nội bộ: là quyền xây dựng và thực thi các quy chế, quy định nội bộ (quy chế tổ chức hoạt động, quy chế tài chính, quy chế thi tuyển...); thực hiện dân chủ, công khai trong hoạt động. Quyền tự chủ này nhằm thiết lập một "hiến pháp" nội bộ minh bạch, là cơ sở để vận hành ba loại hình tự chủ trên một cách hiệu quả và có trách nhiệm.

- Khái niệm chuyển đổi số.

"Chuyển đổi số 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, nhằm tạo ra giá trị mới, tăng hiệu quả và năng lực cạnh tranh" [5].

Định nghĩa đã được luật hóa trong Luật Chuyển đổi số (được Quốc hội thông qua tháng 12/2025): "Chuyển đổi số 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"[3].

Về bản chất thì chuyển đổi số là sự thay đổi căn bản, không chỉ là ứng dụng công nghệ. Điểm cốt lõi để phân biệt chuyển đổi số với các khái niệm như "số hóa" hay "ứng dụng công nghệ thông tin" là sự thay đổi về bản chất mô hình hoạt động.

Một là, ứng dụng Công nghệ Thông tin: Là tối ưu hóa quy trình đã có, theo mô hình hoạt động đã có, để cung cấp dịch vụ đã có. Ví dụ: số hóa tài liệu giấy thành file PDF, hay tạo một cổng thông tin điện tử cho trường đại học.

Hai là, chuyển đổi số: Là thay đổi quy trình mới, mô hình hoạt động mới, để cung cấp dịch vụ mới hoặc cung cấp dịch vụ cũ theo cách hoàn toàn mới. Triết lý này được tóm tắt là "chuyển đổi trước - số hóa sau". Ví dụ: Một trường đại học chuyển đổi số sẽ không chỉ có website, mà thay đổi toàn bộ cách thức từ tuyển sinh trực tuyến thông minh, tổ chức lớp học ảo, cá nhân hóa lộ trình học tập bằng trí tuệ nhân tạo (AI), đến quản trị toàn trường trên nền tảng dữ liệu tích hợp.

- Khái niệm nguồn nhân lực chất lượng cao.

"Nguồn nhân lực chất lượng cao là tập hợp những cá nhân có trình độ chuyên môn vững vàng, kĩ năng làm việc chuyên nghiệp, tư duy đổi mới và khả năng thích ứng linh hoạt với môi trường kinh doanh. Đây là đội ngũ nhân sự có khả năng đóng góp lớn vào sự phát triển của doanh nghiệp, tổ chức, giúp nâng cao hiệu suất làm việc, đổi mới sáng tạo và duy trì lợi thế cạnh tranh" [2].

Nguồn nhân lực chất lượng cao bao gồm các chuyên gia, nhà khoa học đầu ngành, nhân lực kĩ thuật, nhân lực số và nhà quản trị. Đây là yếu tố cốt lõi quyết định sự thành công của công nghiệp hóa - hiện đại hóa và phát triển bền vững kinh tế - xã hội.

### **2.1.2. Quan điểm của Đảng Cộng sản Việt Nam về tự chủ đại học trong bối cảnh chuyển đổi số hiện nay**

Nhận thức về vai trò của nguồn nhân lực chất lượng cao đã được Đảng Cộng sản Việt Nam nâng lên tầm chiến lược. Các văn kiện qua nhiều kỳ đại hội đều khẳng định "phát triển nguồn nhân lực, đặc

biệt là nhân lực chất lượng cao, là một đột phá chiến lược" [2]. Gần đây, tư duy này tiếp tục được phát triển trong bối cảnh mới. Dự thảo văn kiện Đại hội XIV xác định "phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao gắn với tổng thể mô hình tăng trưởng mới dựa trên khoa học-công nghệ, đổi mới sáng tạo và bốn chuyển đổi lớn, trong đó có chuyển đổi số và chuyển đổi chất lượng nguồn nhân lực" [2]. Điều này cho thấy yêu cầu về một "nguồn nhân lực không chỉ có trình độ chuyên môn mà còn phải thành thạo kỹ năng số, có tư duy sáng tạo và khả năng thích ứng cao" [2].

Để hiện thực hóa tầm nhìn đó, Đảng nhấn mạnh yêu cầu "thể chế phải đi trước một bước"[6]. Hàng loạt nghị quyết quan trọng đã được ban hành, tạo "bộ khung nhạc phổ" cho sự phát triển [6]. Có thể kể đến: Nghị quyết số 57-NQ/TW về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số; Nghị quyết số 71-NQ/TW về đột phá phát triển giáo dục và đào tạo; và trước đó là Nghị quyết 29-NQ/TW về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo [6]. Các nghị quyết đã đặt nền móng thể chế cho việc thúc đẩy tự chủ đại học và ứng dụng mạnh mẽ công nghệ số trong giáo dục.

### **2.1.3. Bản chất và yêu cầu của nguồn nhân lực chất lượng cao trong kỷ nguyên số**

Trong kỷ nguyên số, bản chất của nguồn nhân lực chất lượng cao đã có sự chuyển dịch căn bản. Họ không chỉ đơn thuần là người lao động có bằng cấp và kinh nghiệm chuyên môn trong lĩnh vực hẹp mà phải là lực lượng lao động có khả năng làm chủ và ứng dụng công nghệ số vào mọi hoạt động. Nhân lực chất lượng cao thời đại số hay còn gọi là "nhân lực số", thực chất là những người sở hữu kĩ năng kép: vừa có chuyên môn sâu vững vàng trong lĩnh vực của mình (kinh tế, kỹ thuật, y tế...) vừa thành thạo các năng lực số cốt lõi. Họ là chủ thể của quá trình chuyển đổi số, có khả năng sáng tạo, thích ứng và dẫn dắt sự thay đổi.

Để đáp ứng bản chất này, nguồn nhân lực chất lượng cao phải đạt được ba nhóm yêu cầu chính:

- Kỹ năng chuyên môn số: thành thạo các

công cụ, nền tảng số trong ngành cụ thể như phân tích dữ liệu lớn, lập trình, thiết kế trên nền tảng số, vận hành hệ thống IOT.

- Kỹ năng mềm số: bao gồm tư duy phản biện, giải quyết vấn đề phức tạp, sáng tạo, hợp tác trong môi trường ảo và khả năng tự học suốt đời để bắt kịp tốc độ đổi mới công nghệ.

- Tư duy và phẩm chất số: có tinh thần khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo, ý thức về an toàn, an ninh mạng, đạo đức trong môi trường số và khả năng thích ứng nhanh với sự thay đổi. Sự phát triển của nguồn nhân lực này chính là yếu tố then chốt, là “liệu đầu vào” sống còn để hiện thực hóa thành công chuyển đổi số quốc gia và xây dựng nền kinh tế số.

#### **2.1.4. Mối quan hệ giữa tự chủ đại học và chuyển đổi số trong bối cảnh hiện nay**

Mối quan hệ giữa tự chủ đại học và chuyển đổi số trong đào tạo nhân lực chất lượng cao không đơn thuần là sự liên kết, mà là một mối quan hệ biện chứng, tương hỗ và là điều kiện tiên quyết cho sự thành công của nhau.

- Thứ nhất, tự chủ đại học tạo “không gian pháp lý và động lực” cho chuyển đổi số

Tự chủ là điều kiện cần: Cơ chế tự chủ (về học thuật, tổ chức nhân sự, tài chính) trao quyền và trách nhiệm cho các trường đại học. Điều đó cho phép nhà trường linh hoạt điều chỉnh chương trình đào tạo, thu hút chuyên gia, đầu tư cơ sở vật chất và hợp tác với doanh nghiệp một cách nhanh chóng, đáp ứng yêu cầu thực tiễn của thị trường lao động số. Không có tự chủ, các trường sẽ bị trói buộc bởi cơ chế xin-cho, không thể phản ứng linh hoạt và đổi mới sáng tạo.

Tự chủ tài chính và nhân sự cho phép các trường đại học đầu tư mạnh mẽ và linh hoạt vào hạ tầng số (cloud, AI), thu hút chuyên gia công nghệ cao, và đào tạo đội ngũ giảng viên có năng lực số - những yếu tố vốn đòi hỏi nguồn lực lớn và quyết định nhanh.

Tự chủ học thuật: Trao quyền để nhà trường thiết kế và cập nhật tức thời chương trình đào tạo, đưa các môn học về trí tuệ nhân tạo, khoa học dữ liệu hay kỹ năng số vào giảng dạy mà không phải

chờ phê duyệt kéo dài.

Tự chủ tổ chức: Cho phép thành lập các đơn vị mới như Trung tâm chuyển đổi số, Vườn ươm công nghệ hay các khoa đào tạo liên ngành, tạo ra cơ cấu tổ chức đủ linh hoạt để thích ứng với yêu cầu của kỷ nguyên số.

- Thứ hai, chuyển đổi số cung cấp “công cụ và phương thức” để hiện thực hóa quyền tự chủ

Chuyển đổi số là điều kiện đủ và là công cụ đột phá: Chuyển đổi số cung cấp phương tiện để hiện thực hóa quyền tự chủ một cách hiệu quả. Công nghệ số cho phép đổi mới phương pháp giảng dạy (học tập trực tuyến, phòng thí nghiệm ảo), nâng cao hiệu quả quản trị (hệ thống quản lý điện tử), mở rộng tiếp cận tri thức (kho học liệu số), và cá nhân hóa lộ trình học tập.

Cá nhân hóa học tập: công nghệ số (nền tảng học tập thông minh, AI) cho phép xây dựng lộ trình học tập cá nhân hóa cho từng sinh viên, đáp ứng nhu cầu đa dạng và phát triển năng lực riêng biệt - mục tiêu tối thượng của đào tạo chất lượng cao.

Mở rộng biên giới tri thức: kho học liệu số mở, phòng thí nghiệm ảo và các khóa học trực tuyến kết nối toàn cầu phá vỡ giới hạn của giảng đường truyền thống, cho phép sinh viên tiếp cận tri thức đỉnh cao bất kể không gian và thời gian.

Quản trị dựa trên dữ liệu: hệ thống quản trị số tích hợp giúp ra quyết định nhanh chóng, chính xác dựa trên dữ liệu thời gian thực về hoạt động giảng dạy, nghiên cứu và nhu cầu thị trường lao động, nâng cao hiệu quả sử dụng quyền tự chủ.

Như vậy, nói cách khác, tự chủ tạo ra "không gian" để đổi mới, còn chuyển đổi số cung cấp "công cụ" để thực thi sự đổi mới đó.

- Thứ ba, kết hợp tạo ra hệ sinh thái đổi mới sáng tạo cho đào tạo nhân lực

Kết hợp giữa thể chế tự chủ và công cụ số tạo ra một hệ sinh thái toàn diện thúc đẩy đổi mới sáng tạo - yếu tố sống còn của nhân lực chất lượng cao.

Kết nối Đại học - Doanh nghiệp - Thị trường: nền tảng số cho phép kết nối liên tục với doanh nghiệp để cập nhật nhu cầu kỹ năng, đồng thời

thiết kế chương trình và tạo cơ hội thực tập thực tế ảo. Quyền tự chủ giúp trường phản ứng nhanh với những phản hồi này.

Thúc đẩy tư duy sáng tạo và khởi nghiệp: không gian tự chủ khuyến khích tinh thần đổi mới, trong khi các công cụ số cung cấp môi trường thử nghiệm và hiện thực hóa ý tưởng cho sinh viên.

Học tập suốt đời: mô hình đào tạo linh hoạt do tự chủ cho phép công nghệ số hỗ trợ giúp cập nhật kỹ năng liên tục cho người lao động đáp ứng yêu cầu thay đổi nhanh của thị trường.

## **2.2. Thực trạng các trường đại học ở Việt nam tiến hành thể chế tự chủ đại học và chuyển đổi số trong bối cảnh hiện nay**

### **2.2.1. Tiến trình thực hiện tự chủ đại học và những kết quả bước đầu**

Việc thực hiện tự chủ đại học đã được đẩy mạnh trong thời gian qua, đặc biệt sau khi có Luật Giáo dục Đại học sửa đổi. Chủ trương "đẩy mạnh thực hiện tự chủ đại học thực chất" tiếp tục được nhấn mạnh trong Nghị quyết 01/NQ-CP năm 2025 của Chính phủ [3]. Quá trình này được triển khai trên nhiều phương diện:

Tự chủ tài chính: Nhiều bộ, ngành đã chủ động phân loại và giao quyền tự chủ tài chính cho các cơ sở đào tạo trực thuộc. Điển hình như Bộ Công Thương đã phân loại 32 trường theo ba mức độ tự chủ, từ tự bảo đảm hoàn toàn đến tự bảo đảm một phần chi thường xuyên. Điều này giúp các trường chủ động hơn trong việc huy động và sử dụng nguồn lực để nâng cao chất lượng.

Tự chủ học thuật và tổ chức: Các trường được trao quyền chủ động hơn trong việc xây dựng, điều chỉnh chương trình đào tạo theo hướng tăng cường tính ứng dụng, cân đối lý thuyết và thực hành, gắn với nhu cầu doanh nghiệp và xu hướng phát triển của nền kinh tế số. Công tác sắp xếp, tinh gọn tổ chức bộ máy cũng được thực hiện để nâng cao hiệu quả hoạt động.

Kết quả ban đầu cho thấy, quy mô đào tạo và năng lực của các cơ sở giáo dục được tự chủ đã có sự tăng trưởng. Ví dụ, quy mô sinh viên các trường trực thuộc Bộ Công Thương bao gồm các hệ cả đại học, cao đẳng và trung học chuyên

ng nghiệp đã tăng từ khoảng 150.000-160.000 (năm 2021) lên gần 200.000 (năm 2025).

Về ứng dụng công nghệ số trong đổi mới hoạt động đào tạo và quản trị đại học: trong những năm qua, chuyển đổi số trong giáo dục đại học đã trở thành một xu thế tất yếu và được đẩy mạnh triển khai:

Một là, đổi mới phương thức đào tạo: Nhiều trường đại học đã đầu tư xây dựng nền tảng học tập trực tuyến (LMS), phát triển kho học liệu số, phòng thí nghiệm ảo, góp phần đa dạng hóa hình thức dạy và học, giúp sinh viên chủ động tiếp cận tri thức.

Hai là, hiện đại hóa quản trị đại học: Ứng dụng các hệ thống quản lý hành chính điện tử, quản lý sinh viên, nghiên cứu khoa học trên nền tảng số giúp nâng cao hiệu quả điều hành, minh bạch hóa các hoạt động và tiết kiệm chi phí vận hành.

Ba là, phát triển học liệu số: Các cơ sở đào tạo đã chủ động biên soạn, cập nhật và số hóa giáo trình. Trong ngành Công Thương, giai đoạn 2021-2025 đã có gần 9.302 giáo trình, tài liệu các loại được phát triển, trong đó có cả việc mua sắm, chuyển giao học liệu từ nước ngoài để tiệm cận chuẩn mực quốc tế.

Bốn là, thí điểm ứng dụng trí tuệ nhân tạo (AI): AI bắt đầu được ứng dụng để hỗ trợ xây dựng học liệu, đánh giá người học và vận hành hệ thống quản lý. Các mô hình hợp tác với doanh nghiệp công nghệ để đưa các bài toán thực tế, công nghệ mới vào giảng dạy cũng được đẩy mạnh.

### **2.2.2. Những khó khăn và hạn chế còn tồn tại**

Mặc dù đã đạt được những kết quả nhất định, quá trình thực hiện tự chủ và chuyển đổi số vẫn đối mặt với nhiều khó khăn, thách thức:

Một là, khoảng cách giữa khát vọng và năng lực đáp ứng: Tỷ lệ lao động qua đào tạo có bằng, chứng chỉ của Việt Nam còn thấp (khoảng 28%), và năng suất lao động còn cách biệt so với nhiều nước trong khu vực. Hệ thống đào tạo chưa theo kịp tốc độ đổi mới công nghệ, dẫn đến tình trạng sinh viên tốt nghiệp chưa đáp ứng được yêu cầu thực tế của doanh nghiệp công nghệ cao.

Hai là, thách thức về nguồn lực và cơ sở vật chất: Việc chuyển đổi số đòi hỏi đầu tư lớn về hạ tầng công nghệ, trong khi nguồn lực tài chính của nhiều trường, đặc biệt ở địa phương, còn hạn chế. Đội ngũ giảng viên có năng lực số và kinh nghiệm thực tiễn trong lĩnh vực công nghệ mới còn thiếu.

Ba là, thể chế, chính sách cần tiếp tục hoàn thiện: Hành lang pháp lý cho tự chủ đại học chưa được cụ thể hóa và thống nhất hơn. Các quy định về kiểm định chất lượng, công nhận tín chỉ, đặc biệt đối với các hình thức đào tạo trực tuyến, đào tạo kết hợp, chưa được điều chỉnh phù hợp với xu thế mới.

Bốn là, nhận thức và năng lực quản trị số: Việc chuyển đổi số không chỉ là mua sắm công nghệ, mà quan trọng hơn là thay đổi tư duy, văn hóa tổ chức và quy trình làm việc. Năng lực lãnh đạo, quản trị số của một bộ phận cán bộ quản lý trong các cơ sở giáo dục chưa được nâng cao.

Năm là, năng lực công nghệ số của cán bộ, giảng viên còn hạn chế, thiếu chuyên gia về công nghệ giáo dục. Nhiều giảng viên vẫn quen với phương pháp dạy học truyền thống và chưa được trang bị kỹ năng sử dụng nền tảng số, làm giảm hiệu quả đào tạo khi áp dụng hình thức dạy học trực tuyến.

Sáu là, thể chế tự chủ đại học chưa đồng bộ, còn tình trạng “tự chủ nửa vời”, gây khó khăn cho đầu tư và công nghệ của các trường đại học.

### **2.3. Các giải pháp đột phá - Kiến tạo thể chế tự chủ toàn diện gắn kết với chuyển đổi số**

Để tự chủ và chuyển đổi số thực sự trở thành đòn bẩy phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, cần một hệ thống giải pháp đồng bộ, xuất phát từ góc độ thể chế và quản trị quốc gia.

#### **2.3.1. Hoàn thiện thể chế, tạo hành lang pháp lý thông thoáng và khuyến khích đổi mới**

Đẩy nhanh việc sửa đổi, hoàn thiện các văn bản pháp luật liên quan đến giáo dục đại học theo hướng mở rộng và bảo đảm quyền tự chủ thực chất cho các cơ sở giáo dục, phù hợp với tinh thần Nghị quyết 66-NQ/TW về đổi mới công tác xây dựng và thi hành pháp luật [4].

Xây dựng cơ chế tài chính linh hoạt, khuyến

khích các trường đa dạng hóa nguồn thu từ hợp tác với các doanh nghiệp, chuyển giao công nghệ, nghiên cứu khoa học và cho phép họ tự chủ trong việc sử dụng nguồn thu hợp pháp để tái đầu tư phát triển.

Thúc đẩy cơ chế hợp tác công - tư (PPP) trong giáo dục đại học, thu hút đầu tư của doanh nghiệp vào hạ tầng công nghệ, phòng thí nghiệm và các chương trình đào tạo đặc thù [5].

#### **2.3.2. Đầu tư chiến lược cho chuyển đổi số toàn diện trong giáo dục đại học**

Xây dựng hạ tầng số quốc gia cho giáo dục đại học: phát triển nền tảng học liệu số mở quốc gia, hệ thống chia sẻ tài nguyên giảng dạy, thư viện số liên thông, tạo điều kiện để mọi cơ sở đào tạo, đặc biệt ở vùng khó khăn, có thể tiếp cận nguồn tri thức chất lượng cao.

Hỗ trợ các trường đại học xây dựng chiến lược chuyển đổi số tổng thể, từ quản trị, đào tạo đến nghiên cứu khoa học. Khuyến khích phát triển các mô hình “trường đại học số”, “trường đại học thông minh” [3].

Đẩy mạnh sử dụng AI và dữ liệu lớn một cách có kiểm soát trong hỗ trợ giảng dạy cá nhân hóa, dự báo nhu cầu nhân lực, nghiên cứu khoa học và quản trị nhà trường.

#### **2.3.3. Phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý đáp ứng yêu cầu mới**

Thực hiện đào tạo, bồi dưỡng nâng cao năng lực số cho toàn bộ đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý giáo dục đại học, coi đây là nhiệm vụ bắt buộc và thường xuyên [3]. Chương trình bồi dưỡng cần tích hợp cả kỹ năng sư phạm số, đạo đức trong môi trường số và kiến thức về an toàn, an ninh mạng [6].

Thu hút chuyên gia, nhà khoa học, kỹ sư từ doanh nghiệp công nghệ tham gia giảng dạy, hướng dẫn nghiên cứu và xây dựng chương trình đào tạo, qua đó kết nối chặt chẽ giữa lý thuyết và thực tiễn công nghiệp.

Hoàn thiện chính sách đãi ngộ, tôn vinh phù hợp để thu hút và giữ chân nhân tài trong lĩnh vực giáo dục và nghiên cứu công nghệ cao [4].

#### **2.3.4. Thúc đẩy đổi mới sáng tạo và gắn kết**

### **chặt chẽ với doanh nghiệp, thị trường lao động**

Khuyến khích các trường đại học thành lập và vận hành hiệu quả các trung tâm đổi mới sáng tạo, vườn ươm khởi nghiệp công nghệ, nơi sinh viên có thể thực hành, chuyển giao ý tưởng và dự án nghiên cứu thành sản phẩm thực tế [3].

Xây dựng cơ chế phối hợp chính thức giữa trường đại học - doanh nghiệp - hiệp hội nghề nghiệp trong xác định chuẩn đầu ra, xây dựng chương trình, tổ chức thực tập và tuyển dụng [3] [5]. Các hiệp hội nghề nghiệp cần đóng vai trò “người giữ chuẩn” và cầu nối quan trọng [5].

Đa dạng hóa các loại hình đào tạo như đào tạo từ xa, vừa làm vừa học, đào tạo thường xuyên, vi mô để đáp ứng nhu cầu học tập suốt đời của người lao động trong nền kinh tế số [3].

### **3. Kết luận và Khuyến nghị**

Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, đặc biệt là nhân lực số là nhiệm vụ sống còn để nước ta nắm bắt cơ hội trong kỷ nguyên số, thực hiện thành công mục tiêu trở thành quốc gia phát triển, thu nhập cao vào năm 2045. Giáo dục đại học, với vai trò là nơi đào tạo nguồn nhân lực trình độ cao, phải đi đầu trong công cuộc chuyển mình này. Bài viết đã phân tích và khẳng định rằng, thể chế tự chủ đại học và chuyển đổi số chính là hai trụ cột then chốt, có mối quan hệ tương hỗ chặt chẽ, tạo nền tảng cho sự đổi mới sáng tạo và nâng cao chất lượng đào tạo.

Để thực hiện hóa điều này, cần sự vào cuộc đồng bộ của cả hệ thống chính trị dưới sự lãnh đạo của Đảng - “nhạc trưởng” của sự nghiệp đào tạo nhân lực số [6]. Các khuyến nghị chính sách được đưa ra xoay quanh bốn chục chính: 1) Hoàn thiện thể chế tự chủ; 2) Đầu tư chiến lược cho chuyển đổi số; 3) Phát triển đội ngũ nhà giáo và quản lý; 4) Thúc đẩy đổi mới sáng tạo và gắn kết doanh nghiệp. Chỉ khi tạo lập được một hệ sinh thái đại học mở, linh hoạt, sáng tạo và bắt kịp công nghệ, chúng ta mới có thể đào tạo được những thể hệ

công dân số, chủ nhân tương lai của nền kinh tế số, xã hội số, góp phần đưa Việt Nam “vươn mình” mạnh mẽ trong kỷ nguyên mới.

### **Tài liệu tham khảo**

- [1] P.H.N. Anh. (2025). Phát triển nguồn nhân lực số trong tiến trình chuyển đổi số hiện nay. Tạp chí Lý luận chính trị. <https://lyluanchinhtri.vn/phat-trien-nguon-nhan-luc-so-trong-tien-trinh-chuyen-doi-so-hien-nay-6578.html> (truy cập 21/11/2025).
- [2] Tạp chí Công đoàn ngành lao động. (2025). Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao từ yêu cầu đổi mới đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức, viên chức.
- [3] Chính phủ. (2025). Nghị quyết số 01/NQ-CP về nhiệm vụ, giải pháp chủ yếu thực hiện Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội và dự toán ngân sách nhà nước năm 2025.
- [4] H. Minh. (2025). Phát triển nhân lực chất lượng cao ngày càng cấp thiết trong kỷ nguyên mới. Báo điện tử Chính phủ. <https://baochinhphu.vn/phat-trien-nhan-luc-chat-luong-cao-ngay-cang-cap-thiet-trong-ky-nguyen-moi-102251008140922697.htm> (truy cập 20/11/2025)
- [5] Bộ Khoa học và Công nghệ. (2025). Hội thảo Hợp tác quốc tế đào tạo nguồn nhân lực dựa trên nền tảng công nghệ. <https://mst.gov.vn/dao-tao-nguon-nhan-luc-dua-tren-nen-tang-cong-nghe-197251213224049667.htm> (truy cập 16/11/2025)
- [6] L.T.H. Anh. (2025). Xây dựng nhân lực quốc gia trong kỷ nguyên số: Từ thách thức đến bứt phá (kỳ 4). Tạp chí Ngân hàng. <https://tapchinganhang.gov.vn/xay-dung-nhan-luc-quoc-gia-trong-ky-nguyen-so-tu-thach-thuc-den-but-pha-ky-4-16623.html> (truy cập 16/11/2025).