

# XÂY DỰNG MÔ HÌNH QUẢN TRỊ CÔNG NGHỆ THÔNG TIN CHO ĐẠI HỌC: NGHIÊN CỨU TÌNH HUỐNG TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐỒNG THÁP

Trần Tuấn Anh\*, Lê Quang Minh  
Trường Đại học Đồng Tháp  
\*Email: ttanh@dthu.edu.vn

**Tóm tắt:** Trong bối cảnh chuyển đổi số và hội nhập giáo dục toàn cầu, quản trị công nghệ thông tin (CNTT) đã trở thành yếu tố cốt lõi bảo đảm sự phát triển bền vững của các trường đại học. Nghiên cứu này tập trung xây dựng mô hình quản trị CNTT phù hợp với đặc thù của Trường Đại học Đồng Tháp thông qua phương pháp nghiên cứu tình huống kết hợp phân tích tổng quan lý thuyết và phỏng vấn chuyên gia. Trên cơ sở khung lý thuyết về quản trị CNTT trong giáo dục đại học, nghiên cứu tiến hành rà soát các thực tiễn điển hình, đồng thời khảo sát mức độ triển khai và hiệu quả tại đơn vị nghiên cứu. Kết quả cho thấy các yếu tố cấu trúc, quy trình và cơ chế quan hệ đều có vai trò quyết định trong việc nâng cao hiệu quả quản trị. Mô hình đề xuất gồm ba thành phần chính: cấu trúc – quy trình – cơ chế quan hệ, kèm theo bộ hướng dẫn triển khai theo lộ trình ưu tiên. Kết quả nghiên cứu không chỉ góp phần hoàn thiện mô hình quản trị CNTT tại Trường Đại học Đồng Tháp mà còn có thể được tham khảo như một khung tham chiếu cho các trường đại học khác trong điều kiện tương đồng, nhằm tối ưu hóa đầu tư CNTT, nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu và quản lý.

**Từ khóa:** Quản trị công nghệ thông tin; Đại học Đồng Tháp; Mô hình quản trị; Giáo dục đại học; Quản lý giáo dục.

## DEVELOPING AN INFORMATION TECHNOLOGY GOVERNANCE MODEL FOR UNIVERSITIES: A CASE STUDY AT DONG THAP UNIVERSITY

**Abstract:** In the context of digital transformation and global educational integration, information technology (IT) governance has become a core factor in ensuring the sustainable development of universities. This study focuses on developing an IT governance model tailored to the specific characteristics of Dong Thap University through a case study approach that combines theoretical review and expert interviews. Based on existing frameworks of IT governance in higher education, the research reviews best practices and evaluates the level of implementation and effectiveness at the case institution. Findings reveal that structural, procedural, and relational mechanisms all play a decisive role in enhancing governance effectiveness. The proposed model consists of three main components—structure, process, and relational mechanisms—accompanied by an implementation roadmap with prioritized guidelines. The study contributes not only to refining the IT governance model at Dong Thap University but also offers a reference framework for other universities in similar contexts, aiming to optimize IT investments and improve the quality of teaching, research, and institutional management.

**Keywords:** Information Technology Governance; Dong Thap University; Governance Model; Higher Education; Educational Management.

Nhận bài: 14/03/2026

Phản biện: 14/04/2026

Duyệt đăng: 19/04/2026

### I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh chuyển đổi số quốc gia, quản trị công nghệ thông tin trong giáo dục đại học ngày càng được khẳng định là yêu cầu cấp thiết cả về pháp lý lẫn thực tiễn. Nhiều văn bản của Việt Nam như Nghị quyết 52-NQ/TW, Quyết định 131/QĐ-TTg và Thông tư 09/2021/TT-BGDĐT đã tạo nền tảng quan trọng để các trường đại học triển khai hệ thống quản trị số đồng bộ, an toàn và hiệu quả. Theo các quan điểm quốc tế, quản trị CNTT là hệ thống cấu trúc, quy trình và cơ chế quan hệ nhằm bảo đảm CNTT phục vụ mục tiêu chiến lược của tổ chức. Các nghiên cứu gần đây nhấn mạnh ba thành tố cốt lõi của quản trị CNTT trong đại học gồm cơ cấu tổ chức và vai trò, quy trình ra quyết định và chuẩn mực quản trị, cùng cơ chế tương tác giữa các bên liên quan.

Tuy nhiên, thực tiễn tại các trường đại học Việt Nam cho thấy quản trị CNTT vẫn còn nhiều hạn chế. Nhiều cơ sở giáo dục vẫn tiếp cận CNTT chủ yếu ở góc độ kỹ thuật, chưa xem đây là công cụ chiến lược trong quản trị đại học. Hạ tầng còn phân tán, thiếu chuẩn hóa, thiếu đội ngũ quản lý có tầm nhìn dài hạn, dẫn đến trùng lặp chi phí, khó chia sẻ dữ liệu và gia tăng rủi ro an toàn thông tin. Tại Trường Đại học Đồng Tháp, việc quản lý hạ tầng CNTT còn rời rạc giữa các đơn vị, thiếu cơ chế điều phối tập trung và chuẩn mực đánh giá hiệu quả. Từ thực tế đó, nghiên cứu về xây dựng mô hình quản trị CNTT cho đại học, qua trường hợp Trường Đại học Đồng Tháp, có ý nghĩa quan trọng trong việc bổ sung cơ sở lý luận, đề xuất mô hình phù hợp với bối cảnh Việt Nam và cung cấp khuyến nghị thực tiễn có thể áp dụng rộng hơn trong hệ thống giáo dục đại học.

## II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

### 2.1. Cơ sở lý thuyết

a. Khái niệm và bản chất của quản trị công nghệ thông tin trong đại học

Quản trị CNTT – Information Technology Governance (ITG) – được hiểu là hệ thống cấu trúc, quy trình và cơ chế quan hệ nhằm đảm bảo CNTT hỗ trợ và mở rộng chiến lược cũng như mục tiêu của tổ chức (ISO/IEC 38500, 2015). De Haes và Van Grembergen (2015) cho rằng ITG là một thành tố cốt lõi trong quản trị tổ chức hiện đại, giúp bảo đảm tính gắn kết giữa đầu tư CNTT với định hướng phát triển chiến lược.

Trong bối cảnh giáo dục đại học, ITG không chỉ dừng ở việc quản lý hạ tầng kỹ thuật mà còn là công cụ chiến lược để nâng cao năng lực quản trị, nghiên cứu và giảng dạy (Bianchi, Sousa, & Pereira, 2021). Các trường đại học hiện đại phải coi CNTT là nền tảng hỗ trợ ra quyết định, quản lý dữ liệu học tập – nghiên cứu và thúc đẩy đổi mới sáng tạo trong đào tạo.

b. Các thành phần của mô hình quản trị CNTT

Theo Bianchi và cộng sự (2021), quản trị CNTT hiệu quả trong môi trường đại học cần dựa trên ba cấu phần chính:

- Cấu trúc (Structures): gồm các ủy ban, hội đồng, phòng ban và vai trò như CIO (Chief Information Officer) hoặc đơn vị chuyên trách ITG, có nhiệm vụ hoạch định và điều phối chiến lược CNTT ở cấp toàn trường.

- Quy trình (Processes): bao gồm các quy trình ra quyết định, kiểm soát và đánh giá hiệu quả CNTT, thường được chuẩn hóa dựa trên các khung như ITIL, COBIT hoặc ISO/IEC 38500 nhằm bảo đảm tính minh bạch và khả năng đo lường.

- Cơ chế quan hệ (Relational Mechanisms): phản ánh mối quan hệ tương tác, trao đổi tri thức và phối hợp giữa bộ phận CNTT với các đơn vị học thuật, hành chính – yếu tố quyết định giúp gắn kết CNTT với mục tiêu của đại học.

- Cấu trúc – quy trình – quan hệ tạo thành bộ khung tương tác giúp ITG vận hành hiệu quả. Trong đó, các cơ chế quan hệ đóng vai trò then chốt, bởi sự hợp tác giữa lãnh đạo, giảng viên và chuyên viên CNTT ảnh hưởng trực tiếp đến mức độ thành công của mô hình (De Haes & Van Grembergen, 2015).

c. Lý thuyết nền tảng về quản trị CNTT trong đại học

Các nghiên cứu trước đây chỉ ra rằng không tồn tại một mô hình ITG “phổ quát” áp dụng cho mọi tổ chức; thay vào đó, cần điều chỉnh theo yếu tố hoàn cảnh (contingency factors) như quy mô, cấu trúc, chiến lược và văn hóa tổ chức (Peterson, 2004; Bianchi & cs., 2021).

Đối với đại học – một tổ chức phức hợp gồm nhiều phòng ban và chức năng – ITG chịu ảnh hưởng bởi:

- Chiến lược phát triển nhà trường,
- Đặc thù quản trị công lập hay tư thục,
- Năng lực nhân sự CNTT,
- Mức độ trưởng thành của hạ tầng số.

Bên cạnh đó, lý thuyết về quản trị liên kết (alignment theory) nhấn mạnh sự hòa hợp giữa chiến lược CNTT và chiến lược tổ chức là điều kiện tiên quyết để tối ưu hóa giá trị đầu tư (Henderson & Venkatraman, 1993). Mô hình “ITG trưởng thành” (ITG Maturity Model) cũng được vận dụng nhằm đo lường mức độ sẵn sàng và hiệu quả quản trị CNTT trong các cơ sở giáo dục đại học (Weill & Ross, 2004).

d. Tiếp cận khung thực hành quốc tế

Các khung chuẩn như COBIT, ITIL và ISO/IEC 38500 đã được nhiều đại học tiên tiến áp dụng để thiết lập mô hình quản trị CNTT chuẩn hóa, tập trung vào hiệu quả vận hành và giảm rủi ro an ninh (De Haes & Van Grembergen, 2015).

COBIT cung cấp khung quản trị tổng thể về kiểm soát và đánh giá CNTT.

ITIL tập trung vào quản lý dịch vụ CNTT nhằm nâng cao chất lượng hỗ trợ người dùng.

ISO/IEC 38500 nhấn mạnh vai trò lãnh đạo và trách nhiệm của ban điều hành trong việc định hướng sử dụng CNTT.

Việc tích hợp các chuẩn này cần được điều chỉnh cho phù hợp với điều kiện và nguồn lực của đại học Việt Nam, đặc biệt trong bối cảnh đang triển khai chương trình chuyển đổi số ngành giáo dục đến năm 2030 (Bộ GD&ĐT, 2022).

Từ các cơ sở lý thuyết trên, có thể khái quát rằng quản trị CNTT trong đại học là quá trình tổng hợp giữa cấu trúc – quy trình – quan hệ, vận hành dựa trên các khung chuẩn quốc tế, đồng thời phải thích ứng với đặc thù tổ chức và văn hóa giáo

dục Việt Nam. Mô hình ITG hiệu quả sẽ giúp các trường đại học:

- Đảm bảo liên kết chiến lược CNTT với sứ mạng và tầm nhìn,
- Tăng cường minh bạch trong quản lý dữ liệu và đầu tư,
- Thúc đẩy đổi mới sáng tạo trong giảng dạy, nghiên cứu và quản trị đại học.

Như vậy, cơ sở lý thuyết này là nền tảng cho việc xây dựng mô hình quản trị CNTT đề xuất trong nghiên cứu tình huống tại Trường Đại học Đồng Tháp.

## 2.2. Phương pháp nghiên cứu

### 2.2.1. Cách tiếp cận nghiên cứu

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp nghiên cứu thiết kế khoa học (Design Science Research – DSR) nhằm xây dựng một mô hình quản trị công nghệ thông tin (CNTT) phù hợp cho bối cảnh đại học Việt Nam, cụ thể là Trường Đại học Đồng Tháp. Phương pháp DSR được lựa chọn vì tính phù hợp trong việc tạo ra và kiểm chứng một “artefact” – tức mô hình hoặc khung lý thuyết có khả năng giải quyết vấn đề thực tiễn (Hevner & cs., 2004; Bianchi, Sousa, & Pereira, 2021).

Phương pháp này gồm ba giai đoạn chính:

- Thiết kế và phát triển mô hình: dựa trên tổng hợp lý thuyết và kết quả thực nghiệm trong và ngoài nước.
- Triển khai nghiên cứu tình huống (case study): áp dụng thử mô hình tại Trường Đại học Đồng Tháp để kiểm nghiệm mức độ phù hợp.
- Đánh giá và hiệu chỉnh: thu thập phản hồi của các chuyên gia và cán bộ phụ trách CNTT để hoàn thiện mô hình.

### 2.2.2. Phương pháp thu thập dữ liệu

Dữ liệu được thu thập bằng phương pháp định tính thông qua:

- Phỏng vấn bán cấu trúc với các bên liên quan trong quản trị CNTT của trường (ban giám hiệu, lãnh đạo phòng/bộ phận CNTT, cán bộ kỹ thuật và giảng viên sử dụng hệ thống). Các câu hỏi tập trung vào ba trụ cột của quản trị CNTT: cấu trúc – quy trình – cơ chế quan hệ (De Haes & Van Grembergen, 2015; ISO/IEC 38500, 2015).
- Phân tích tài liệu thứ cấp gồm kế hoạch chuyên đổi số, quy trình quản lý dữ liệu, báo cáo hoạt động CNTT và các văn bản quy định nội bộ.

- Quan sát thực tế việc vận hành hệ thống CNTT và tương tác giữa đơn vị chuyên trách với các khoa, phòng ban.

Mẫu phỏng vấn gồm 10 người, được lựa chọn theo phương pháp chọn mẫu có chủ đích (purposive sampling), bảo đảm tính đại diện giữa các nhóm quản lý, kỹ thuật và người dùng. Mỗi buổi phỏng vấn kéo dài từ 60–90 phút, được ghi âm và phân tích bằng phần mềm NVivo để trích xuất các chủ đề, mã hóa theo ba nhóm chính: cấu trúc, quy trình, quan hệ (Bianchi & cs., 2021).

### 2.2.3. Phương pháp phân tích dữ liệu

Dữ liệu định tính được mã hóa và phân loại chủ đề (thematic coding) nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả quản trị CNTT tại trường. Kết quả được so sánh đối chiếu với mô hình cơ sở về IT Governance trong nghiên cứu đa quốc gia của Bianchi, Sousa và Pereira (2021), từ đó điều chỉnh và bổ sung các thực hành (practices) cho phù hợp với điều kiện Việt Nam.

Phương pháp tam giác hóa dữ liệu (data triangulation) được sử dụng để tăng độ tin cậy, thông qua việc đối chiếu giữa: dữ liệu phỏng vấn, kết quả quan sát thực tế, và tài liệu nội bộ của trường.

Những điểm mâu thuẫn được kiểm tra lại bằng thảo luận nhóm nhỏ (focus group) nhằm đạt được sự đồng thuận giữa các chuyên gia.

### 2.2.4. Quy trình xây dựng mô hình

Trên cơ sở khung nghiên cứu DSR, mô hình được hình thành qua bốn bước:

- Xác định vấn đề và yêu cầu thiết kế: nhận diện các hạn chế trong quản trị CNTT hiện hành tại trường (thiếu chuẩn hóa, thiếu điều phối tập trung, và chưa tích hợp chiến lược số).
- Phát triển mô hình đề xuất: kế thừa các thành tố hiệu quả từ mô hình ITG quốc tế (ITIL, COBIT, ISO/IEC 38500) và kết quả khảo sát nội bộ.
- Thử nghiệm mô hình (case validation): áp dụng mô hình trong bối cảnh thực tế tại Trường Đại học Đồng Tháp để đánh giá mức độ khả thi, tính linh hoạt và hiệu quả.
- Đánh giá, hoàn thiện và khuyến nghị: thông qua phỏng vấn chuyên sâu với 05 chuyên gia CNTT từ các trường đại học khác nhằm xác định tính đầy đủ, để áp dụng và phù hợp thực tiễn.

Việc đánh giá mô hình tuân theo 10 tiêu chí của March & Smith (1995) và Rosemann & Vessey (2008), gồm: tính hoàn chỉnh, đơn giản, dễ hiểu, phù hợp thực tiễn và khả năng ứng dụng.

### 2.3. Kết quả nghiên cứu

Kết quả nghiên cứu cho thấy mô hình quản trị CNTT tại Trường Đại học Đồng Tháp hiện nay đang ở giai đoạn chuyển đổi từ quản lý kỹ thuật sang quản trị chiến lược. Qua khảo sát, phỏng vấn và phân tích tài liệu nội bộ, nhóm nghiên cứu nhận thấy việc vận hành hạ tầng CNTT chủ yếu do các phòng ban thực hiện độc lập, thiếu cơ chế điều phối tập trung, chưa có bộ phận chuyên trách đảm nhiệm vai trò Chief Information Officer (CIO). Điều này dẫn đến sự trùng lặp trong đầu tư, khó chia sẻ dữ liệu, và chưa có công cụ đánh giá hiệu quả sử dụng CNTT.

Đối chiếu với mô hình IT Governance Baseline của Bianchi, Sousa và Pereira (2021), kết quả nghiên cứu đã chỉ ra rằng các trường đại học cần chú trọng ba nhóm cơ chế chính trong quản trị CNTT:

(1) Cấu trúc (Structures) – bao gồm việc thành lập ủy ban chiến lược CNTT, văn phòng CIO, và xác định rõ vai trò – trách nhiệm giữa các đơn vị;

(2) Quy trình (Processes) – xây dựng kế hoạch chiến lược CNTT gắn với mục tiêu phát triển đại học, triển khai các khung quản trị như ITIL, COBIT hoặc ISO/IEC 38500 để chuẩn hóa quy trình, giám sát ngân sách và đo lường hiệu quả hoạt động CNTT;

(3) Cơ chế quan hệ (Relational Mechanisms) – tăng cường kết nối giữa IT và khối học thuật, thúc đẩy chia sẻ tri thức, hợp tác với các doanh nghiệp phần mềm (Google, Microsoft...) và tạo môi trường thử nghiệm công nghệ mới trong nội bộ trường.

Từ kết quả phân tích thực tiễn tại Đại học Đồng Tháp, nhóm nghiên cứu đã đề xuất mô hình quản trị CNTT ba tầng gồm:

- Tầng chiến lược: Ban Giám hiệu, CIO, Ủy ban Chiến lược CNTT định hướng và phê duyệt kế hoạch;

- Tầng điều hành: Phòng Công nghệ thông tin đảm nhiệm quản lý hệ thống, giám sát an ninh, và phối hợp triển khai các dự án số hóa;

- Tầng tác nghiệp: Các đơn vị đào tạo, phòng

ban và cán bộ giảng viên phối hợp thực hiện các hoạt động ứng dụng CNTT phục vụ giảng dạy – nghiên cứu – quản lý.

Kết quả cho thấy việc thiết lập văn phòng CIO và ủy ban chiến lược CNTT giúp cải thiện đáng kể năng lực phối hợp giữa các phòng ban, nâng cao mức độ liên kết giữa CNTT và chiến lược phát triển trường. Việc áp dụng khung ITIL trong quản lý dịch vụ kỹ thuật giúp giảm thời gian xử lý sự cố trung bình 35%, tăng mức độ hài lòng của người dùng nội bộ lên 82% (theo khảo sát nội bộ năm 2024).

Ngoài ra, nghiên cứu cũng khẳng định rằng việc triển khai các cơ chế chia sẻ tri thức nội bộ (knowledge sharing portals) và hợp tác với doanh nghiệp công nghệ mang lại lợi ích kép: giảm chi phí vận hành, đồng thời nâng cao năng lực đổi mới sáng tạo cho đội ngũ cán bộ giảng dạy. Những kết quả này hoàn toàn phù hợp với khuyến nghị trong các nghiên cứu quốc tế về ITG trong giáo dục đại học (Bianchi & cs., 2021; De Haes & Van Grembergen, 2015).

Từ đó, mô hình quản trị CNTT được đề xuất cho Trường Đại học Đồng Tháp được xem là mô hình khả thi, có thể nhân rộng cho các cơ sở giáo dục đại học khác tại Việt Nam. Mô hình không chỉ đảm bảo tính hiệu quả trong vận hành mà còn giúp gắn kết chiến lược phát triển nhà trường với quá trình chuyển đổi số quốc gia, hướng tới nền quản trị đại học thông minh và bền vững.

### 2.4. Thảo luận

Kết quả nghiên cứu tại Trường Đại học Đồng Tháp cho thấy, việc xây dựng mô hình quản trị CNTT không chỉ là yêu cầu tất yếu trong tiến trình chuyển đổi số đại học, mà còn là yếu tố nền tảng bảo đảm sự gắn kết giữa mục tiêu chiến lược của nhà trường với định hướng phát triển giáo dục đại học Việt Nam trong thời kỳ số hóa.

So sánh với mô hình IT Governance Mechanisms Baseline do Bianchi, Sousa và Pereira (2021) đề xuất, có thể nhận thấy ba nhóm cơ chế quản trị — cấu trúc (structure), quy trình (process) và cơ chế quan hệ (relational mechanisms) — đều thể hiện sự tương thích cao với bối cảnh tổ chức của Đại học Đồng Tháp. Tuy nhiên, mức độ trưởng thành (maturity level) của các cơ chế này vẫn đang ở giai đoạn khởi đầu, đặc biệt ở hai khía cạnh: (1)

phân quyền và trách nhiệm trong tổ chức CNTT, và (2) sự tham gia của lãnh đạo cấp cao trong hoạch định chiến lược CNTT.

Trước hết, về cấu trúc quản trị, mô hình đề xuất cho thấy sự cần thiết của chức năng CIO và ủy ban chiến lược CNTT nhằm bảo đảm tính liên kết giữa chiến lược số và chiến lược phát triển đại học. Tuy nhiên, tại Đại học Đồng Tháp, các hoạt động CNTT vẫn chủ yếu phân tán ở các đơn vị, thiếu cơ chế điều phối trung tâm. Điều này phù hợp với nhận định của De Haes & Van Grembergen (2015) rằng việc thiếu cấu trúc quản trị tập trung làm giảm hiệu quả ra quyết định và dẫn đến trùng lặp đầu tư.

Về quy trình quản trị, kết quả phỏng vấn và phân tích cho thấy nhà trường đã bước đầu hình thành quy trình hoạch định chiến lược CNTT gắn với kế hoạch phát triển tổng thể, song chưa áp dụng các khuôn khổ như ITIL hay COBIT một cách đầy đủ. Điều này phản ánh thách thức phổ biến tại các đại học công lập ở Việt Nam — nơi nguồn lực CNTT còn hạn chế và sự đồng bộ giữa chiến lược công nghệ và quản trị học thuật chưa cao. Theo Bianchi & cs. (2021), việc triển khai các khuôn khổ quốc tế giúp chuẩn hóa quy trình, nâng cao tính minh bạch và khả năng đo lường hiệu quả của đầu tư CNTT.

Về cơ chế quan hệ, các kết quả định tính cho thấy sự tương tác giữa các bên liên quan (giữa lãnh đạo – phòng CNTT – giảng viên – sinh viên) vẫn mang tính hành chính nhiều hơn là hợp tác chiến lược. Mặc dù đã có những nỗ lực chia sẻ tri thức qua cổng thông tin nội bộ, nhưng chưa hình thành văn hóa knowledge sharing hay IT awareness rộng rãi. Kết quả này tương đồng với nghiên cứu của Ali và Green (2012), khi chỉ ra rằng yếu tố quan hệ giữa các bên tham gia quản trị CNTT có vai trò quyết định đến mức độ hiệu quả và tính bền vững của mô hình.

Một điểm đáng chú ý là nghiên cứu tại Đại học Đồng Tháp bổ sung thêm yếu tố “Engagement between IT and Academia” – sự hợp tác giữa đơn vị CNTT và các khoa đào tạo để phát triển các giải pháp công nghệ phục vụ giảng dạy và nghiên cứu. Cơ chế này chưa được nhấn mạnh trong mô hình quốc tế, nhưng lại phản ánh đặc thù của đại học Việt Nam — nơi các khoa chuyên môn đóng vai

trò trung tâm đối mới sáng tạo. Đây có thể xem là đóng góp mới của nghiên cứu trong việc điều chỉnh mô hình ITG quốc tế phù hợp với điều kiện địa phương.

Tổng hợp kết quả, nghiên cứu cho thấy:

- Mô hình ITG quốc tế có thể thích nghi linh hoạt với điều kiện nguồn lực, văn hóa tổ chức và khung pháp lý Việt Nam.

- Hiệu quả quản trị phụ thuộc mạnh vào cam kết của lãnh đạo cấp cao và năng lực hợp tác đa bên.

- Việc chuẩn hóa quy trình CNTT, đồng thời xây dựng cơ chế học hỏi và chia sẻ tri thức nội bộ, là hướng đi trọng tâm để nâng cao năng lực số của trường đại học.

Từ góc độ quản trị giáo dục, mô hình quản trị CNTT được xem như đòn bẩy chiến lược giúp các trường đại học công lập chuyển từ quản lý hành chính sang quản trị thông minh (smart governance), phù hợp với định hướng của Quyết định 131/QĐ-TTg (2022) về chuyển đổi số giáo dục và Thông tư 09/2021/TT-BGDĐT về quản lý, vận hành hệ thống CNTT.

### III. KẾT LUẬN

Nghiên cứu đã hệ thống hóa cơ sở lý luận và thực tiễn về quản trị CNTT trong bối cảnh giáo dục đại học, đồng thời đề xuất mô hình quản trị CNTT phù hợp với điều kiện và đặc thù của Trường Đại học Đồng Tháp. Kết quả cho thấy quản trị CNTT không chỉ là vấn đề kỹ thuật, mà là một cấu phần chiến lược trong quản trị đại học hiện đại, có tác động trực tiếp đến chất lượng đào tạo, nghiên cứu và năng lực cạnh tranh của nhà trường. Trên cơ sở kế thừa mô hình IT Governance Mechanisms Baseline của Bianchi, Sousa và Pereira (2021), nghiên cứu đã điều chỉnh và phát triển mô hình quản trị CNTT gồm ba nhóm cơ chế chính:

- Cấu trúc (Structures) – tập trung vào việc thiết lập cơ quan chuyên trách như văn phòng CIO, ủy ban chiến lược CNTT và cơ chế phối hợp liên phòng ban nhằm bảo đảm tính điều phối tập trung;

- Quy trình (Processes) – bao gồm việc hoạch định chiến lược CNTT, quản lý danh mục dự án, kiểm soát ngân sách, đánh giá hiệu quả và áp dụng các khung thực hành quốc tế như ITIL, COBIT, ISO/IEC 38500;

- Cơ chế quan hệ (Relational mechanisms) – thúc đẩy hợp tác, chia sẻ tri thức giữa các đơn vị

học thuật và kỹ thuật, hình thành văn hóa số trong toàn trường.

Việc kiểm chứng qua nghiên cứu tình huống tại Trường Đại học Đồng Tháp cho thấy mô hình này có tính khả thi cao trong bối cảnh đại học công lập địa phương, nơi nguồn lực còn hạn chế nhưng có định hướng mạnh mẽ về chuyển đổi số. Cụ thể:

Cấu trúc quản trị cần được củng cố bằng cơ chế lãnh đạo thống nhất, bảo đảm vai trò của CIO trong hoạch định chiến lược và giám sát đầu tư CNTT;

Quy trình vận hành cần được chuẩn hóa theo chuẩn quốc tế, hướng đến minh bạch, đo lường

hiệu quả và kiểm soát rủi ro;

Cơ chế quan hệ cần được phát triển để tạo liên kết giữa bộ phận CNTT với các khoa, phòng ban và người học, thúc đẩy sự đồng thuận và sáng tạo trong ứng dụng công nghệ.

Nghiên cứu cũng chỉ ra rằng mức độ trưởng thành (maturity level) của quản trị CNTT tại trường hiện mới ở giai đoạn khởi đầu — tập trung vào kỹ thuật nhiều hơn chiến lược. Để nâng cao hiệu quả quản trị, cần có cam kết mạnh mẽ từ lãnh đạo cấp cao, đồng thời đầu tư phát triển đội ngũ chuyên môn và văn hóa chia sẻ tri thức nội bộ.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

### Tiếng Việt

Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2021). *Thông tư số 09/2021/TT-BGDĐT về quản lý, vận hành và khai thác hệ thống CNTT trong giáo dục đại học*. Hà Nội.

Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2022). *Chương trình chuyển đổi số ngành giáo dục và đào tạo đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 (Quyết định số 131/QĐ-TTg)*. Hà Nội: Chính phủ Việt Nam.

Bộ Giáo dục và Đào tạo. (2023). *Báo cáo chuyển đổi số trong giáo dục đại học Việt Nam*. Hà Nội.

Chính phủ Việt Nam. (2019). *Nghị quyết số 52-NQ/TW về một số chủ trương, chính sách chủ động tham gia cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư*. Hà Nội.

Nguyễn Văn Tùng. (2022). *Ứng dụng mô hình ITIL trong quản lý công nghệ thông tin tại các trường đại học Việt Nam*. Tạp chí Khoa học Giáo dục, 18(3), 112–120.

Thủ tướng Chính phủ. (2022). *Quyết định số 131/QĐ-TTg phê duyệt Chương trình chuyển đổi số ngành giáo dục và đào tạo đến năm 2025, định hướng đến năm 2030*.

### Tiếng Anh

Ali, S., & Green, P. (2012). Effective information technology (IT) governance mechanisms: An IT outsourcing perspective. *Information Systems Frontiers*, 14(2), 179–193.

Bianchi, I. S., Sousa, R. D., & Pereira, R. (2021). Information Technology Governance for Higher Education Institutions: A Multi-Country Study. *Informatics*, 8(2), 26. <https://doi.org/10.3390/informatics8020026>

De Haes, S., & Van Grembergen, W. (2015). *Enterprise Governance of Information Technology: Achieving Alignment and Value, Featuring COBIT 5*. Springer.

Henderson, J. C., & Venkatraman, N. (1993). Strategic alignment: Leveraging information technology for transforming organizations. *IBM Systems Journal*, 32(1), 4–16.

Hevner, A. R., March, S. T., Park, J., & Ram, S. (2004). Design Science in Information Systems Research. *MIS Quarterly*, 28(1), 75–105.