

Từ vấn đề giảng dạy livestream nhìn lại vai trò con người trong chuyển đổi số

PGS. TS. Phạm Quốc Trung,
Khoa Quản lý Công nghiệp, Đại học Bách Khoa TP.HCM

Ngày nay, xã hội đang bước vào kỷ nguyên Công nghiệp 4.0, ở đó sự tiến bộ của công nghệ đóng vai trò then chốt cho sự thành bại của mọi tổ chức. Chính vì vậy, cụm từ “chuyển đổi số” ngày càng được nhắc đến nhiều hơn như là một tiến trình chuyển đổi tất yếu của mọi tổ chức trong việc ứng dụng các công nghệ mới, đặc biệt là công nghệ thông tin viễn thông (CNTT-VT). Tuy nhiên, nói đến chuyển đổi số, nhiều người hay lầm tưởng chỉ cần chú trọng đến khía cạnh công nghệ là đủ, mà không cần quan tâm đến khía cạnh con người. Mặc phải sai lầm này, một số trường đại học đang triển khai giảng dạy livestream tại studio của trường một cách ồ ạt như một giải pháp đối phó với dịch bệnh, bất chấp sự lo ngại về an toàn dịch bệnh từ giảng viên, cũng như hiệu quả thực tế từ đánh giá của sinh viên (Trần Huỳnh, 2020). Thực tế, nhiều kết quả nghiên cứu và thực tiễn cho thấy con người mới đóng vai trò then chốt trong sự thành bại của các dự án chuyển đổi số. Bài viết này sẽ làm rõ hơn điều đó.

Theo Gartner, chuyển đổi số là việc sử dụng các công nghệ số để thay đổi mô hình kinh doanh, tạo ra những cơ hội, doanh thu và giá trị mới. Vì vậy, mọi dự án ứng dụng CNTT-VT ở các tổ chức đều thuộc quá trình chuyển đổi số. Chuyển đổi số là tất yếu và có thể nhỏ hay lớn tùy theo quy mô của dự án. Tuy nhiên, cần hiểu rằng quản lý chuyển đổi (transformation) rất khác so với quản lý thay đổi (change) bởi chúng ta không thể biết trước kết quả của quá trình chuyển đổi sẽ ảnh hưởng thế nào đến hành vi khách hàng, nhân viên, cũng như mô hình kinh doanh. Vì vậy, quá trình chuyển đổi này đòi hỏi một cách tiếp cận khác và thường được ví như hình ảnh con sâu lột xác để trở thành con bướm.

Trong chuyển đổi số, công nghệ là phần dễ thấy nhưng không phải là tất cả. Theo Westerman và ctg. (2014), trong cuốn “Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation”, chính khách hàng, nhân viên và nhà quản lý mới là yếu tố quyết định cho việc chuyển đổi số thành công. Khi phân tích các doanh nghiệp thành công trong chuyển đổi số, hay còn được gọi là bậc thầy kỹ thuật số (Digital master), các tác giả nhận thấy chính năng lực công nghệ và năng lực lãnh đạo là 2 khía cạnh quan trọng giúp phân biệt Digital master và các doanh nghiệp khác. Trong đó, năng lực công nghệ thể hiện ở trải nghiệm khách hàng tốt hơn, quy trình nội bộ tốt hơn và mô hình kinh doanh hiệu quả hơn. Năng lực lãnh đạo thể hiện ở Tầm nhìn, Sự gắn kết nhân viên, Văn hoá cởi mở, và Mối quan hệ hỗ trợ giữa bộ phận công nghệ và kinh doanh.

Lấy ví dụ về việc triển khai giảng dạy trực tuyến ở các trường Đại học nhằm đối phó với dịch Covid-19 hiện nay. Đây là quá trình chuyển đổi số tất yếu phải diễn ra, nhưng không phải từ sự chủ động của các trường mà là phản ứng bị động để đối phó với dịch bệnh. Chính

vì vậy, nhiều trường đã thiếu sự chuẩn bị cần thiết, cũng như rơi vào sai lầm của việc xem thường yếu tố con người của các nhà quản lý. Vì chỉ chú ý vào cải thiện năng lực công nghệ mà quên khía cạnh năng lực lãnh đạo khiến cho việc chuyển đổi số ở các trường gặp rất nhiều trở ngại và không phát huy hiệu quả của việc dạy và học trực tuyến. Điển hình như trường hợp yêu cầu giảng dạy livestream bắt buộc tại các studio của trường ĐHBK Tp.HCM ngay trong thời điểm cả nước đang thực hiện chỉ thị cách ly xã hội là một ví dụ cho thấy khía cạnh con người đã không được coi trọng trong chính sách của trường. Vì vậy, yêu cầu này đã gặp phải rất nhiều phản đối của các thầy/cô ở nhiều khoa. Hầu hết phản đối đều mong muốn được giảng dạy livestream tại nhà vì lo ngại sự kém an toàn của việc sử dụng chung phòng studio giữa nhiều người, và việc sắp lịch livestream dày đặc không phù hợp với bối cảnh hạn chế đi lại và tiếp xúc. Theo thống kê sơ bộ từ khoa QLCN, 3/4 giảng viên khoa đã chọn giải pháp livestream tại nhà thay vì phải livestream trong studio của nhà trường. Điều này, cũng phần nào nói lên nỗi lo ngại dịch bệnh của phần lớn thầy cô.

Từ quan sát thực tế và qua một số khảo sát trên mạng xã hội, một số vấn đề khó khăn thường nảy sinh trong việc triển khai dạy học trực tuyến có thể kể ra như: sinh viên thiếu cam kết cho việc tự học, giảng viên lo ngại cho sự an toàn phòng dịch nên không sẵn sàng dạy livestream tại các studio của trường, chia nhỏ bài giảng đòi hỏi nhiều nỗ lực soạn bài, giảng viên lớn tuổi khó sử dụng thành thạo công cụ, việc sắp lịch dạy trực tuyến quá dày đặc và cứng nhắc, văn hoá thiếu sự cởi mở, và lãnh đạo chưa thích nghi cho phù hợp với hoàn cảnh dịch bệnh... Đó là chưa kể đến những khó khăn khách quan, đến từ hạ tầng công nghệ không đáp ứng, tính kém ổn định của đường truyền Internet cũng góp phần không nhỏ khiến cho việc dạy và học qua môi trường Internet gặp nhiều trở ngại. Hơn nữa, một số quyết định của lãnh đạo nhà trường còn mang tính chủ quan, duy ý chí mà không cân nhắc lợi hại của chọn lựa từ nhiều góc nhìn khác nhau, khiến cho việc triển khai mất đi ý nghĩa tích cực của nó.

Khi phân tích các khó khăn trên, dễ dàng nhận thấy yếu tố con người xuất hiện trong hầu hết các vấn đề, bởi nó gắn liền với người học, người dạy, người triển khai và quản lý. Điều này đòi hỏi một sự chuẩn bị kỹ lưỡng, một tầm nhìn đủ xa, và một kế hoạch đủ mềm dẻo để có thể đưa tổ chức chuyển đổi thành công trong thời đại kỹ thuật số. Liệu chúng ta đã đầu tư đủ thời gian để huấn luyện giảng viên, sinh viên sử dụng các phương tiện công nghệ và phần mềm hỗ trợ dạy và học, đặc biệt trong hoàn cảnh dịch bệnh, việc tập trung đông đảo cho huấn luyện càng trở nên bất khả thi. Liệu chúng ta đã thực hiện khảo sát giảng viên và sinh viên, xem hình thức và phương tiện nào là phù hợp cho từng chương trình, từng cấp lớp? Liệu đội ngũ lãnh đạo có hiểu hết các vấn đề vướng mắc, khó khăn trong triển khai, và có đủ linh hoạt để điều chỉnh chiến lược và cách tiếp cận cho phù hợp với mong muốn của nhiều phía? Để giải quyết các vấn đề trên một cách hiệu quả, người lãnh đạo cần phải đủ bình tĩnh để thấy được bức tranh lớn hơn của việc triển khai dạy và học trực tuyến, đó là quá trình chuyển đổi số của tổ chức. Quá trình này là một xu thế tất yếu của CMCN 4.0, của quá trình ứng dụng CNTT-VT ngày càng nhiều nhằm hỗ trợ cho quá trình vận hành, tương tác thầy-trò, kết nối thông tin, chia sẻ tri thức và khai thác nguồn lực tri thức của tổ chức một cách hiệu quả.

Để khắc phục các trở ngại trên, đảm bảo sự thành công của quá trình chuyển đổi số, lãnh đạo các trường đại học cần phải chú ý củng cố năng lực lãnh đạo số song song với quá trình nâng cao năng lực số. Trên hết, cần phải thay đổi tầm nhìn, xây dựng văn hoá số, ở đó, phải cởi mở, chấp nhận lắng nghe, thảo luận, tạo sự đồng lòng, gắn kết của đội ngũ, để cùng tìm giải pháp tốt nhất cho hoàn cảnh của mình. Trước mắt, là giải quyết nhu cầu học tập trực tuyến hiệu quả nhằm đối phó dịch bệnh, xa hơn là chuyển đổi thành trường đại học số và ứng dụng thêm nhiều công nghệ tiên bộ trong việc nâng cao chất lượng dạy và học. Phải luôn nhớ đặt an toàn sức khỏe của giảng viên, nhân viên và sinh viên lên hàng đầu trong mọi quyết sách. Trong tình hình diễn tiến phức tạp của dịch Covid-19, các chính sách cần phù hợp với chủ trương của nhà nước, ý kiến chuyên môn của Bộ Y Tế, và cân nhắc đến tình hình thực tiễn ở địa phương. Đối với lao động tri thức như ở trường Đại học, chỉ có trong môi trường an toàn về sức khỏe, thoải mái về tinh thần thì việc dạy và học mới phát huy hết hiệu quả của nó.

Về lâu dài, để đảm bảo việc chuyển đổi số thành công, nhất là với các trường Đại học, lãnh đạo trường cần phải lưu ý các điểm sau: (1) xây dựng một chiến lược và lộ trình số hóa dài hạn trong đó chú trọng cả việc ứng dụng các tiến bộ của CNTT-VT trong công tác giảng dạy và quản lý và nâng cao năng lực lãnh đạo chuyển đổi số; (2) cần có một đội ngũ chuyên trách dự án chuyên đổi số, những người nên ở thế hệ Y hoặc Z, có am hiểu về công nghệ và tầm nhìn về quản trị, để thúc đẩy quá trình chuyển đổi khó khăn này; và (3) phải chú trọng đến vấn đề con người, mà cụ thể là sự tương tác và cộng tác hiệu quả giữa sinh viên, giảng viên, nhân viên trong một môi trường văn hóa cởi mở, khuyến khích sáng tạo, đổi mới và học tập suốt đời. Lãnh đạo chuyển đổi số cần xây dựng một nền tảng (platform) để trên đó các công nghệ mới có thể được khám phá, triển khai, cải tiến trải nghiệm dạy và học, nâng cao quy trình nội bộ, và góp phần đổi mới mô hình sư phạm. Giống như việc trồng cây, nếu có một môi trường tốt là đất phì nhiêu, nước, mưa, nắng phù hợp, thì những hạt giống sẽ đơm hoa, kết quả, nếu tổ chức tạo được một nền tảng tốt và phát triển những năng lực lãnh đạo tương ứng, thì việc chuyển đổi số sẽ sớm thành công, giúp tổ chức gặt hái được những thành quả của công cuộc số hóa, và đạt được nhiều lợi thế cạnh tranh.

Tóm lại, chuyển đổi số đòi hỏi những người lãnh đạo có tâm và có tầm để có thể dẫn dắt quá trình chuyển đổi. Trong giai đoạn khó khăn của dịch bệnh hiện nay, người lãnh đạo không những phải hiểu rõ về yêu cầu cần thiết để đảm bảo sự thành công của chuyển đổi số mà còn phải hiểu rằng chuyển đổi số là thành quả lâu dài của một tập thể hơn là việc hoàn tất một dự án ngắn hạn. Vì vậy, để thu được lợi ích thiết thực từ chuyển đổi số, rất mong các nhà lãnh đạo nên chú ý nhiều hơn đến yếu tố con người, một khía cạnh quan trọng làm nên sức mạnh của trường đại học trong nền kinh tế tri thức.

Chúc mọi người luôn bình an, mạnh khỏe vượt qua mùa đại dịch. Chúc các trường đại học ở Việt Nam thực hiện thành công các dự án dạy học trực tuyến, cũng như gặt hái được thành quả từ việc chuyển đổi số. Và cuối cùng, xin chúc nền giáo dục Việt Nam sẽ chuyển mình mạnh mẽ sau cú hích Covid-19 này, giúp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực để đáp ứng nhu cầu phát triển của đất nước trong kỷ nguyên kỹ thuật số./.

Tài liệu tham khảo

Châu An, (2019), “Chuyển đổi số là gì?”, Truy xuất từ: VnExpress.net

ĐHBK TP.HCM, (2020), Quy định về triển khai giảng dạy video và livestream, Truy xuất từ: e-learning.hcmut.edu.vn

George Westerman, Didier Bonnet, Andrew McAfee, (2014), Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation, Harvard Business Review Press.

Trần Huỳnh, (2020), “Dạy trực tuyến có nên buộc giảng viên đến trường”, Truy xuất từ: <https://tuoitre.vn/day-truc-tuyen-co-nen-buoc-giang-vien-den-truong-20200403164419963.htm>