Chuyển đổi số trong giáo dục đại học - xu hướng, mục tiêu và thách thức

Lương An Vinh

Khoa Công nghệ Thông tin

Trường Đại học Công nghệ Sài Gòn

vinh.luongan@stu.edu.vn

# Tóm tắt

*Trong thời gian gần đây, chúng ta thường nghe đến khái niệm "chuyển đổi số" được nhắc đến rất nhiều trên các phương tiện truyền thông đại chúng, thậm chí là ngay trong Văn kiện của Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XIII. Chuyển đổi số là một trong những mục tiêu được quan tâm hàng đầu của Chính phủ và các doanh nghiệp tại Việt Nam. Chuyển đổi số đang cách mạng hóa cách thức các doanh nghiệp tiếp cận các hoạt động, cung cấp sản phẩm và dịch vụ, nỗ lực tiếp thị và mọi khía cạnh khác.*

*Trong thời buổi kinh tế thị trường hiện nay, hoạt động giáo dục đào tạo được xem như là hoạt động kinh doanh dịch vụ, và các cơ sở giáo dục đào tạo nói chung và các trường đại học nói riêng cũng chính là các doanh nghiệp. Và chính những doanh nghiệp cung cấp dịch vụ giáo dục đào tạo mà chúng ta là 1 phần trong số đó - cũng sẽ thu được những lợi ích đáng kể từ chuyển đổi số.*

*Vậy chuyển đổi số rốt cuộc là gì, chuyển đổi số trong các cơ sở giáo dục đại học để làm gì, những thách thức mà chúng ta có thể gặp phải như thế nào. Đó là những vấn đề mà báo cáo này sẽ cố gắng làm rõ.*

# Chuyển đổi số

Chuyển đổi số là sự tích hợp công nghệ kỹ thuật số vào các quy trình, hoạt động, trải nghiệm người dùng và thậm chí cả văn hóa. Chuyển đổi số là tìm cách sử dụng công nghệ mới hoặc sửa đổi các quy trình hiện có để giải quyết vấn đề và đơn giản hóa cuộc sống và công việc trong mọi lĩnh vực, bao gồm cả giáo dục đại học.

# Chuyển đổi số trong giáo dục đại học

Chuyển đổi số giúp cho các cơ sở giáo dục đại học cải thiện công việc giảng dạy, học tập, quản trị và giáo dục nói chung. Chuyển đổi số trong cơ sở giáo dục đại học, ngoài việc học tập điện tử (e-learning) còn là tận dụng các công nghệ và dữ liệu để cải thiện quá trình hoạt động của cơ sở giáo dục nhằm mang lại lợi ích cho giảng viên, nhân viên, sinh viên và cựu sinh viên.

Sự chuyển đổi này bao gồm sự phát triển của các cơ sở hạ tầng mới và việc sử dụng ngày càng nhiều các phương tiện và công nghệ kỹ thuật số để giảng dạy và học tập, nghiên cứu, dịch vụ hỗ trợ, quản trị và truyền thông. Quá trình chuyển đổi số này cũng bao gồm cả nhu cầu phát triển kỹ năng của giảng viên, nhân viên và sinh viên để phát triển các kỹ năng kỹ thuật số mới tại nơi làm việc hiện tại và tương lai (Rampelt và cộng sự, 2019).

Tuy nhiên, bất chấp cuộc cách mạng công nghệ đang quét qua các tổ chức trên toàn thế giới, rất nhiều quy trình hoạt động vẫn đang diễn ra trên giấy. Nguyên nhân có thể đến từ lý do không thích thay đổi, chi phí cao, nỗi ám ảnh với công nghệ, sử dụng nguồn lực kém (nhất là các bộ phận chuyên về CNTT trong tổ chức). Các cơ sở giáo dục đại học cũng không phải ngoại lệ: quy trình hoạt động của cơ sở giáo dục đã được hình thành và hoàn thiện từ lâu và xét trên khía cạnh nào đó thì những quy trình này vẫn đang hoạt động bình thường nên không có lý do gì để phải số hóa. Việc tin học hóa, số hóa các quy trình này cần có sự nỗ lực xây dựng và vận hành của cả hệ thống giảng viên, nhân viên và các cán bộ quản lý nên chí phí để xây dựng, hướng dẫn sử dụng và vận hành là một yếu tố cản trở rất lớn. Bên cạnh đó, nhiều thầy cô, nhân viên trong trường lại yếu hoặc thậm chí không biết sử dụng máy tính nên sau khi tin học hóa xong vẫn không thể vận hành được.

# Tại sao cần chuyển đổi số trong giáo dục đại học

Mục tiêu cuối cùng của chuyển đổi số là để phục vụ khách hàng tốt hơn và hợp lý hóa các quy trình hoạt động trong doanh nghiệp. Trong giáo dục đại học, khách hàng là sinh viên và họ có nhiều sự lựa chọn - trường tư thục so với trường công lập, học trực tuyến so với học trực tiếp, hay học toàn thời gian so với bán thời gian. Hiện nay, số lượng cơ sở giáo dục đại học ngày càng nhiều và mỗi trường lại mở thêm nhiều ngành đào tạo nên sinh viên càng có nhiều sự lựa chọn. Do đó, các cơ sở giáo dục đại học phải vật lộn để để duy trì lợi thế cạnh tranh – thu hút càng nhiều sinh viên đăng ký học. Vậy trường đại học cần phải làm gì? Có nhiều việc cần phải làm, và chuyển đổi số là một việc quan trọng trong số đó. Chuyển đổi số trong cơ sở giáo dục đại học hiện nay không còn là một sự lựa chọn nữa mà đã trở thành việc bắt buộc phải thực hiện, vì:

## Nhu cầu của người học

Sinh viên hiện nay phải đối mặt với những trách nhiệm và thách thức mới mà sinh viên của các thế hệ trước không làm được. Ngày càng có nhiều sinh viên vừa làm việc vừa học tập, vì vậy chương trình học và lịch học linh hoạt đã trở thành kỳ vọng để sinh viên có thể duy trì sự cân bằng giữa việc học, gia đình và yêu cầu công việc. Tính đến đầu năm 2019, có đến 1/3 số sinh viên đại học tại Hoa Kỳ đã tham gia các khóa học trực tuyến. Trong đại dịch Covid-19, con số này còn tăng cao hơn nữa.

Sinh viên thời đại mới cũng rất rành về máy tính. Họ đã được tiếp xúc với các thiết bị công nghệ cao ngay từ bé và quen với điều đó. Do đó, khi họ đại học, sinh viên cũng mong muốn có được những trải nghiệm liền mạch và hấp dẫn giống với các khía cạnh khác trong cuộc sống được tạo ra bởi Nextfix, Amazon, Youtube, Facebook, …

## Nhu cầu tuyển sinh và giữ chân sinh viên của nhà trường

Những thách thức của cả việc tuyển sinh và giữ chân sinh viên đang ngày càng trở nên khó khăn hơn. Việc chuyển đổi số bên cạnh việc giúp nâng cao hình ảnh của cơ sở giáo dục, cũng cung cấp các công cụ hiệu quả hơn để nhà trường có thể vạch ra các chiến lược, các chương trình tuyển sinh phù hợp. Trong quá trình tham gia học tập tại trường, sinh viên sẽ có những nhu cầu cần được sự hỗ trợ từ các giảng viên, nhân viên trong trường. Việc chuyển đổi số các quá trình này sẽ giúp sinh viên có thể được đáp ứng các nhu cầu của mình nhanh hơn, tốt hơn, và các giảng viên, nhân viên trong trường cũng sẽ có được công cụ để xác định, phân tích, đánh giá các nhu cầu của sinh viên để có các cải thiện cho phù hợp hơn.

Thế giới đang nhanh chóng chuyển sang kỹ thuật số và không có dấu hiệu chậm lại hoặc quay ngược lại. Các doanh nghiệp thường sẽ có nhiều động lực và nguồn lực để chuyển đổi số nhanh hơn so với các cơ sở giáo dục đại học. Do đó, các trường cần đánh giá các quy trình hoạt động của mình và có những cải tiến cho phù hợp để bám sát hiện trạng của các doanh nghiệp nhằm tạo ra môi trường tương đương (Odabasi và cộng sự, 2010), giúp cho sinh viên được làm quen với môi trường số ngay từ trong nhà trường, giúp cho sinh viên thấy được điểm mạnh của trường mình so với các cơ sở giáo dục khác.

## Cơ hội để đánh giá lại và cải thiện các hoạt động

Việc tham gia vào quá trình chuyển đổi số là một cơ hội không thể tốt hơn để các doanh nghiệp nói chung và các cơ sở giáo dục đại học nói riêng đánh giá lại các vấn đề trong quy trình hoạt đông và cách ứng dụng công nghệ vào giải quyết các vấn đề đó. Có thể kể đến một số vấn đề như:

* Việc sử dụng giấy tờ là quá lãng phí
* Việc thiếu các công cụ hỗ trợ lập kế hoạch hoặc phân tích dữ liệu khiến cho các hoạt động đào tạo và hỗ trợ người học kém hiệu quả
* Tài liệu giấy và các file văn bản thông thường không an toàn, có thể dẫn đến các vấn đề pháp lý nghiêm trọng
* Việc phối hợp hoạt động giữa các Khoa – Phòng ban trong trường với nhau có nhanh chóng và hiệu quả hay không
* Việc giảng dạy truyền thống không còn đáp ứng được nhu cầu học tập ngày càng lớn của sinh viên

# Chuyển đổi số sẽ mang lại những gì

Việc chuyển đổi số cho một số hoặc cho tất cả các bộ phận trong cơ sở giáo dục đại học có thể sẽ gặp rất nhiều khó khăn, nhưng những lợi ích mà nó mang lại là rất lớn:

## Tăng tầm nhìn và khả năng quản lý

Việc tìm hiểu hiện trạng của các quy trình hoạt động trong trường rất khó khăn hoặc thiếu tính nhất quán. Việc đầu tư xây dựng các công cụ máy tính để hỗ trợ thực thi các quy trình này sẽ giúp tăng tầm nhìn và khả năng quản lý các quy trình này, giúp chúng ta nắm bắt được các vấn đề quan trọng trong quy trình và cũng đồng thời hỗ trợ giao tiếp tốt hơn giữa những thành viên tham gia vào quy trình

## Hợp nhất các tài nguyên

Các giải pháp chuyển đổi số có thể giúp hợp nhất tài nguyên, các tài liệu vào một nơi duy nhất để mọi người có thể truy cập những gì họ cần nhanh hơn và dễ dàng hơn. Điều này không chỉ giúp giảm thời gian lãng phí để tìm kiếm tài liệu hoặc nguồn lực mà họ cần, mà còn thúc đẩy hiệu quả hoạt động của tổ chức.

## Giảm tắc nghẽn

Các cơ sở giáo dục đại học có rất nhiều khoa, phòng ban hoạt động bất kể trường có thể lớn hay nhỏ. Đương nhiên, tắc nghẽn nhất định sẽ xảy ra giữa các khoa, phòng ban với nhau hoặc thậm chí tắc nghẽn ngay trong các khoa, phòng ban. Các nút thắt cổ chai xuất hiện trong giai đoạn đầu của hoạt động thường sẽ dễ được nắm bắt và xử lý, nhưng đôi khi chúng ta không thể biết được những điểm tắc nghẽn trong các hoạt động dài hạn. Tác động tiêu cực của việc này có thể là các dự án bị trì hoãn, trễ hạn, gia tăng chi phí thực hiện. Chuyển đổi số có thể giúp xác định các điểm nghẽn nhanh hơn để chúng ta có thể xác định được nguồn gốc và giải quyết vấn đề trước khi nó trở nên tệ hơn.

## Cải thiện năng suất và hiệu quả công việc

Chuyển đổi số giúp tự động hóa các quy trình làm việc trong cơ sở giáo dục, do đó sẽ giúp cải thiện năng suất và hiệu quả của các hoạt động trong đơn vị. Tại sao phải dành một lượng lớn thời gian để thực hiện một công việc mà có thể hoàn thành nhanh hơn nhiều lần nếu được tự động hóa? Hãy tự động hóa tất cả những gì chúng ta có thể thực hiện được.

## Tiết kiệm chi phí và tài nguyên

Những vấn đề về sự chậm trễ, quá hạn, vô tổ chức đều có thể dẫn đến những tổn thất về chi phí và tài nguyên của nhà trường. Việc chuyển đổi số mặc dù sẽ tốn chi phí ban đầu để thực hiện nhưng xét về lâu dài có thể giúp cho các cơ sở giáo dục cắt giảm các chi phí lỗi thời như chuyển các tài liệu giấy sang các tài liệu điện tử. Việc hợp nhất các tài nguyên và nguồn lực khi chuyển đổi số sẽ giúp giảm thiểu các chi phí về kỹ thuật và các chi phí khác. Và việc tự động hóa sẽ giúp giảm thiểu sự kém hiệu quả do quy trình làm việc thủ công gây ra. Một nghiên cứu vào tháng 7 năm 2019 cho thấy các trường đại học trên khắp thế giới lãng phí trung bình 2.000 giờ mỗi tháng cho các công việc thủ công như báo cáo chi phí.

## Nâng cao giá trị của đơn vị

Việc áp dụng các chuyển đổi số giúp các trường hiểu rõ hơn về sinh viên, chương trình đào tạo, các quy trình hoạt động trong nội bộ của đơn vị thông qua việc thu thập và phân tích dữ liệu. Những dữ liệu này cung cấp các thông tin chi tiết giúp đơn vị hệ thống hóa và cải tiến các quy trình theo hướng có lợi cho tất cả mọi người – từ nhân viên, giảng viên tới người học.

## Nâng cao trải nghiệm

Mọi thứ đều xoay quanh việc tạo ra trải nghiệm người dùng trực quan và liền mạch, và điều này cũng không ngoại lệ đối với giáo dục đại học. Tận dụng cơ hội mà các giải pháp chuyển đổi số có thể mang lại để nâng cao trải nghiệm người dùng cho cả giảng viên và sinh viên.

## Luôn cạnh tranh

Cuối cùng nhưng không kém phần quan trọng, chuyển đổi số cho phép các cơ sở giáo dục đại học duy trì tính cạnh tranh. Đừng tụt hậu so với các trường khác do không sẵn sàng hiện đại hóa. Điều này nên được ưu tiên bởi vì sinh viên cần tính linh hoạt và chúng ta thì cần tiết kiệm chi phí hoạt động. Chuyển đổi số không những giúp tăng tỷ lệ giữ chân sinh viên mà còn có thể dẫn đến tăng trưởng doanh thu.

# Một số lời khuyên để thực hiện chuyển đổi số

## Dám thay đổi

Ngành giáo dục là một ví dụ điển hình về cách một số doanh nghiệp có thể miễn cưỡng chấp nhận sự thay đổi. Ban lãnh đạo, giảng viên và các nhân viên trong tổ chức thường thích nằm trong vùng an toàn của họ, khó lòng chào đón các công nghệ hoặc các quy trình làm việc mới. Tuy nhiên, việc đứng yên trong thời đại hiện nay không còn là một sự lựa chọn nữa. Để thúc đẩy tổ chức phát triển, tất cả các thành viên của tổ chức phải đều tham gia và luôn sẵn sàng đón nhận những thay đổi.

## Chọn hướng chuyển đổi

Mặc dù có nhiều mục tiêu trong chuyển đổi số cho cơ sở giáo dục đại học, và các tổ chức đều mong muốn đạt được tất cả những mục tiêu đó, nhưng chúng ta cần bắt đầu từ quy mô nhỏ. Ví dụ nếu trường cần tổng hợp tất cả các dữ liệu vào một hệ thống duy nhất, chúng ta cần phải có chiến lược cụ thể. Chúng ta sẽ cần phải xem xét lại các yếu kém, các hệ thống khác nhau đang tồn tại trong trường cũng như các công nghệ, phương pháp các các kỹ năng cần thiết để đạt được mục tiêu chuyển đổi.

## Kiểm tra hệ thống hiện tại

Mỗi trường đều đã có sẵn một số loại công nghệ. Nhưng nếu chúng ta đang tìm cách nâng cấp trong quá trình chuyển đổi số, chúng ta cần đảm bảo rằng các hệ thống hiện có sẽ tương thích với bất kỳ thứ gì mới mà chúng ta định xây dựng.

## Nói không với Silo

Dưới góc độ doanh nghiệp, Silo là trạng thái tâm lý khi một số bộ phận không muốn hợp tác và chia sẻ thông tin với những người khác trong cùng trường hoặc cùng một loại thông tin nhưng cấu trúc khác nhau. Chuyển đổi số phải gắn liền với dữ liệu, mỗi khoa, phòng ban, chương trình, lớp học và sinh viên đều đi kèm với rất nhiều thông tin có giá trị. Thu thập và phân tích trên các dữ liệu này có thể mở ra các giải pháp để cải tiến hiệu quả hoạt động của tổ chức. Nhưng nếu dữ liệu bị giới hạn trong các phòng ban, các mục tiêu chuyển đổi số của trường rất dễ bị thất bại. Đồng ý rằng dữ liệu giữa các khoa phòng ban khác nhau thì sẽ có sự khác nhau, nhưng những nhà lãnh đạo của nhà trường làm sao có thể đưa ra được những quyết định trên những dữ liệu không có tổ chức hoặc không thống nhất.

## Tự động hóa bất cứ nơi nào có thể

Chuyển đổi số sẽ mở ra nhiều cơ hội hơn cho trường, nhưng chúng ta có thể bị choáng ngợp bởi các công nghệ mới. Điểm tốt là các tác vụ tốn thời gian như quản lý tiến trình, gửi mail hàng ngày… có thể được tự động hóa. Một chiến thuật tự động hóa đặc biệt có lợi là thu thập và quản lý dữ liệu, có thể làm giảm bớt một số căng thẳng mà bộ phận nghiên cứu thể chế của bạn có thể gặp phải.

# Những thách thức

## Tầm nhìn

Một trong những thách thức chính là xác định tầm nhìn chiến lược cho chuyển đổi kỹ thuật số. Các cơ sở giáo dục đại học cần có tầm nhìn chiến lược để cả tổ chức thống nhất trong việc thực hiện các chuyển đổi. Các trường cần có ban lãnh đạo mạnh mẽ và một đội ngũ chuyên trách có thể tự tin giải thích và thực hiện các kế hoạch chuyển đổi. Tầm nhìn rõ ràng sẽ giúp cho trường và các bên liên quan tham gia và đầu tư nhiều hơn vào quá trình chuyển đổi số.

## Sử dụng công nghệ

Một thách thức quan trọng khác là kiến thức công nghệ của tất cả các bên liên quan. Trong môi trường đại học, sinh viên là những đối tượng dễ chấp nhận và tiếp nhận các thay đổi về công nghệ. Tuy nhiên, với các đối tượng khác (nhân viên, giảng viên), việc tiếp nhận các thay đổi về công nghệ sẽ là một thách thức rất lớn trong quá trình chuyển đổi số. Mặc dù các cơ sở giáo dục đại học về bản chất phải là nơi rất năng động và có công nghệ tiên tiến, các đối tượng khác nhau của các trường này (sinh viên, cựu sinh viên, giảng viên, quản lý, phụ huynh, các ngành, xã hội, v.v.) lại có những nguồn gốc khác nhau, có nền tảng, hành vi và khả năng thích ứng công nghệ khác nhau.

## Hạ tầng lạc hậu

Nhiều cơ sở giáo dục đại học đang hoạt động dựa trên các công nghệ lạc hậu, cồng kềnh và khó có thể tích hợp với cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin mới. Những người được giao nhiệm vụ thực hiện chuyển đổi số có thể không có khả năng nâng cấp các hệ thống đã lỗi thời, vì việc chuyển đổi có thể tốn kém và mất thời gian.

## Vấn đề bảo mật

Việc chuyển đổi số tuy mang lại nhiều lợi ích cho các đơn vị nhưng cũng đồng thời tạo ra điểm yếu khá nghiêm trọng nếu không được quan tâm đúng mức – dễ bị tấn công mạng. Các cơ sở giáo dục đại học có rất nhiều tài liệu, trong đó có không ít tài liệu nhạy cảm. Chính vì vậy, cần có sự quan tâm và đầu tư một cách đồng bộ vào các giải pháp chuyển đổi số để đảm bảo các dữ liệu quan trọng của hệ thống được bố trí an toàn nhưng vẫn tiện khai thác, đầu tư vào hạ tầng và nhân lực an ninh hệ thống.

# Chúng ta nên bắt đầu từ đâu?

Đại dịch Covid-19 tuy ảnh hướng xấu tới hầu hết các lĩnh vực, nhưng đã giúp cho các doanh nghiệp nói chung và các cơ sở giáo dục đại học nói riêng có động lực (tuy là mang tính bắt buộc) để chuyển đổi số: giảng dạy trực tuyến, thi trực tuyến, giao tiếp, họp, phân công công việc qua các kênh liên lạc trực tuyến, … Sau khi đại dịch kết thúc, nhiều trường vẫn tiếp tục duy trì các hình thức làm việc trực tuyến hoặc kết hợp với các hình thức truyền thống.

Vậy nên, câu hỏi hiện nay không phải là nên bắt đầu từ đâu mà là cần tiếp tục làm gì?

Hãy tiếp tục với công tác đào tạo năng lực công nghệ thông tin cho tất cả các cán bộ giảng viên nhân viên trong nhà trường. Việc chuyển đổi số cần có những kỹ năng về công nghệ thông tin của những thành viên thực hiện việc triển khai và cả những thành viên tham gia vào việc vận hành. Do đó, cần nâng cao trình độ tin học cho tất cả các thành viên trong trường, giúp họ nhận thức được lợi ích to lớn của công nghệ thông tin. Từ đó, họ có thể hình thành được những ý tưởng làm sao để ứng dụng công nghệ vào các hoạt động của nhà trường và có thể tham gia đóng góp ý kiến vào các định hướng chuyển đổi số của đơn vị.

Kế nữa, hãy suy nghĩ tới vấn đề dữ liệu. Như đã đề cập từ trước, dữ liệu tốt có thể giúp các nhà lãnh đạo có được tầm nhìn tốt về các hoạt đông trong nhà trường, từ đó đưa ra được những quyết định, những chính sách phù hợp. Chúng ta có thể bắt đầu với một thay đổi dễ thực hiện là số hóa các văn bản trong đơn vị: thay vì chỉ lưu trữ các văn bản trên giấy thì hãy bổ sung thêm bản file tương ứng. Số hóa văn bản ở đây không phải là yêu cầu các đơn vị phải GÕ LẠI hoặc SCAN toàn bộ các văn bản phát sinh trong quá trình hoạt động. Hầu hết các văn bản phát sinh đều là từ nội bộ của trường, thay vì chỉ chuyển bản cứng (bản giấy) của các công văn, quyết định, chúng ta có thể chuyển luôn bản file (soạn thảo) của các văn bản này để các bên liên quan tiện lưu trữ và tra cứu. Chúng ta có thể thấy nhiều thông báo trên website hoặc cổng thông tin cho sinh viên chỉ đơn giản có tiêu đề thông báo, còn nội dung thông báo lại là một hình chụp/scan của thông báo đó. Việc này sẽ tiết kiệm thời gian đăng tải (dễ đăng hơn, nhanh hơn) nhưng sẽ rất khó cho sinh viên hay chính các cán bộ giảng viên khi muốn tra cứu nội dung. Nếu chấp nhận đầu tư nhiều hơn, chúng ta có thể xây dựng / triển khai một hệ thống quản lý văn bản nội bộ để tất cả các thành viên trong cơ sở giáo dục có thể tìm kiếm và truy cập nhanh chóng, tiện lợi và an toàn hơn.

Một việc nữa mà các đơn vị nên thực hiện chính là hãy mô hình hóa các hoạt động trong từng khoa phòng ban. Hoạt động của nhà trường chủ yếu xuất phát từ các hoạt động đào tạo và hỗ trợ đào tạo trong các khoa, các phòng. Tuy nhiên, lâu nay các hoạt động này chủ yếu được vận hành thủ công dựa trên thói quen và kinh nghiệm của những cán bộ, giảng viên, nhân viên trực tiếp tham gia. Việc chuyển đổi số sẽ cố gắng tự động hóa (một phần hoặc toàn bộ) các hoạt động này, nhưng với điều kiện là các quy trình hoạt động phải rõ ràng, cụ thể và có hệ thống. Do đó, chính các phòng ban phải tự rà soát lại những công việc đã, đang và sẽ được thực hiện để vừa đánh giá hiệu quả của các quy trình, vừa cung cấp mô hình cũng như dữ liệu cần thiết để chuyển đổi số.

Cuối cùng là một lời khuyên dành cho lãnh đạo nhà trường: Không nên dựa hoàn toàn vào các nhân sự nội bộ để chuyển đổi số. Việc chuyển đổi số phải xuất phát từ nội bộ nhà trường dựa trên các nhu cầu của nội bộ trường, và các nhân sự của chính cơ sở giáo dục phải tích cực tham gia xuyên suốt quá trình này. Tuy nhiên, việc giao hết các công việc để chuyển đổi số cho các nhân sự trong trường là không nên, nếu không muốn nói là không hợp lý. Thứ nhất, nhân sự nội bộ trường tuy hiểu rõ các hoạt động của đơn vị, am hiểu văn hóa và cách thức vận hành của nhà trường, nhưng sẽ dẫn đến những đánh giá khách quan về ưu nhược điểm, về hiệu quả của cách thức vận hành đó, hay có những quy trình hoạt động tuy rất tốt nhưng chưa chắc có thể số hóa được. Cần có nhân sự / đơn vị bên ngoài đánh giá một cách khách quan các hoạt động của nhà trường và đề xuất những thay đổi cho tốt hơn và khả thi hơn trong quá trình chuyển đổi số. Thứ hai, nhân sự nội bộ của đơn vị đã có những nhiệm vụ riêng từ trước, nhiệm vụ chuyển đổi số thường sẽ là một nhiệm vụ kiêm nhiệm dẫn tới hiệu quả thực hiện không được cao. Lấy ví dụ trong tư tưởng của nhiều người thì việc chuyển đổi số sẽ là trách nhiệm chính của Khoa Công nghệ Thông tin hoặc tương tự. Đây là một tư tưởng không chính xác vì nhiệm vụ chính của các nhân sự trong khoa là nghiên cứu, giảng dạy và các công tác hỗ trợ giảng dạy. Không thể lấy lý do Khoa Công nghệ Thông tin là những người am hiểu nhất về chuyển đổi số để giao nhiệm vụ cho họ, vì như vậy họ sẽ phải giảm thời gian của các nhiệm vụ chính lại để thực hiện chuyển đổi. Ít nhất trường cần phải có một đơn vị chuyên trách chuyển đổi số để họ chuyên tâm vào thực hiện, nhưng như đã nói từ trước, không thể dựa hoàn toàn vào họ mà cần có thêm các nhân sự / đơn vị bên ngoài tham gia vào quá trình.

# Tham khảo

1. Rampelt, F., Orr, D., & Knoth, A. (2019). Bologna digital 2020 white paper on digitalisation in the European higher education area. Research Document. Hochschulforum. Accessed Feb 5, 2021, from <https://hochschulforumdigitalisierung.de/de/news/white-paper-bologna-digital-2020>
2. Odabasi, H. F., Firat, M., & Izmirli, S. (2010). Küresellesen dünyada akademisyen olmak. Anadolu Úniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(3), 127–142.