

ĐỔI MỚI QUẢN TRỊ ĐẠI HỌC TRƯỚC YÊU CẦU CHUYỂN ĐỔI SỐ TRONG GIÁO DỤC ĐẠI HỌC

Phạm Đỗ Nhật Tiến¹

Tóm tắt. Chuyển đổi số trong giáo dục đại học là sự chuyển đổi toàn diện mọi tổ chức và hoạt động của giáo dục đại học dựa vào công nghệ số. Tuy nhiên, đó là một quá trình khó khăn, phức tạp và hiện vẫn tập trung chủ yếu vào lĩnh vực dạy và học, với những biểu hiện chính là giáo dục trực tuyến và giáo dục mở. Do những thách thức và rào cản khác nhau nên trên phạm vi toàn cầu, chuyển đổi số trong giáo dục đại học diễn ra với cách thức khác nhau, mức độ khác nhau, nhịp độ khác nhau từ khu vực này sang khu vực khác, nước này sang nước khác, thậm chí trường này sang trường khác trong cùng một quốc gia. Bằng cách thử phân tích SWOT chuyển đổi số trong giáo dục đại học Việt Nam, bài viết này nhận dạng hai vấn đề quan trọng và tìm cách trao đổi lời giải hai vấn đề đó. Một là, về quản lý nhà nước cần làm thế nào để chủ trương chuyển đổi số trong giáo dục đại học Việt Nam không dừng lại ở những tuyên bố mang tính khát vọng. Hai là, cần đổi mới quản trị đại học như thế nào để dẫn dắt và thúc đẩy quá trình chuyển đổi số trong nhà trường.

Từ khóa: Chuyển đổi số; giáo dục đại học; quản trị đại học; giáo dục trực tuyến; giáo dục mở.

1. Đặt vấn đề

Có nhiều cách hiểu về chuyển đổi số trong giáo dục đại học tùy theo cách tiếp cận (Benavides và cộng sự, 2020). Chẳng hạn, nhìn từ góc độ công nghệ thì chuyển đổi số là việc hiện đại hóa hệ thống giáo dục đại học với sự hỗ trợ của công nghệ ICT nhằm nắm bắt và mô hình hóa các hoạt động liên quan đến nhau để tích hợp công nghệ số trong giảng dạy, học tập và tổ chức. Từ góc độ tổ chức thì chuyển đổi số về cơ bản là sự thay đổi liên quan đến con người, quy trình, chiến lược, cấu trúc, và động lực cạnh tranh của cơ sở giáo dục đại học. Còn từ góc độ xã hội thì chuyển đổi số là cuộc cách mạng đòi hỏi những mô hình quản trị, giảng dạy, học tập và nghiên cứu khoa học mới trong nhà trường đại học do những tác động căn bản và sâu xa của ICT đến con người và hạ tầng.

Vì thế chuyển đổi số là một quá trình tác động lên mọi thành tố của cơ sở giáo dục đại học, buộc các thành tố này phải thay đổi để thích ứng với quá trình chuyển đổi. Nghiên cứu của Benavides và cộng sự (2020) chỉ ra các thành tố đó là như sau, xếp theo trình tự giảm dần về mức độ tác động: Giảng dạy, hạ tầng, chương trình, quản trị, nghiên cứu, điều hành, nguồn nhân lực, thông tin, tiếp thị.

Đó là về lý luận. Trên thực tế, chuyển đổi số trong giáo dục đại học dù đã được nói đến nhiều từ khi bước sang thế kỷ 21 với sự bùng nổ của internet và được đặc biệt đề cao khi thế giới bước vào cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư (CMCN4), nhưng việc chuyển đổi số diễn ra chậm chạp cho đến trước đại dịch Covid-19. Chính Covid-19 đã đẩy nhanh chuyển đổi số trong giáo dục đại học. Dù vậy, phạm vi tác động chủ yếu của chuyển đổi số đến nay vẫn tập trung vào lĩnh vực dạy và học, với những biểu hiện chính là giáo dục trực tuyến, giáo dục mở, khoa học mở. Như một báo cáo của OECD (2019) về chuyển đổi số đã nhận định: “Sự xuất hiện của các nền tảng MOOC, giáo dục mở và khoa học mở, các phương pháp giảng dạy số mới, cùng với sự phát triển của hạ tầng công nghệ mới là tất cả những phát triển đã và đang thay đổi thực tiễn và quy trình trong đó các cơ sở giáo dục đại học hoàn thành sứ mệnh chính của mình”

Ngày nhận bài: 15/12/2020. Ngày nhận đăng: 16/01/2021.

¹Bộ Giáo dục và Đào tạo; e-mail: phamdentien26@gmail.com.

Vì vậy, trong bài viết này chuyển đổi số được hiểu theo nghĩa hẹp là việc chuyển đổi quá trình dạy và học thông qua việc phát huy sức mạnh của công nghệ số nhằm tạo điều kiện để người học thích ứng với những đòi hỏi mới của CMCN4

Với cách hiểu như vậy, bài viết này đề cập đến những đổi mới cần thiết trong quản trị để mục tiêu nêu trên của chuyển đổi số trong giáo dục đại học được thực hiện.

2. Hiện trạng chuyển đổi số trong giáo dục đại học thế giới

Khai thác cơ sở dữ liệu của hơn 18500 cơ sở giáo dục đại học thuộc 196 nước, kết hợp với việc phân tích 1039 phiếu hỏi đã được trả lời đầy đủ từ các nhà quản lý và giảng viên, nghiên cứu viên thuộc 127 nước, Hiệp hội quốc tế các đại học IAU đã cung cấp một bức tranh khá toàn diện về hiện trạng chuyển đổi số trong giáo dục đại học thế giới (Jensen, 2020). Từ góc độ của bài viết này, những kết quả sau đây rất đáng quan tâm.

2.1. Nhận thức và quan điểm về chuyển đổi số trong giáo dục đại học

Hầu hết người được hỏi (94%) rất đồng ý hoặc đồng ý rằng chuyển đổi số là cần thiết và tất yếu để chuẩn bị cho sinh viên tham gia tích cực vào đời sống xã hội. Các lợi ích của chuyển đổi số được hầu hết mọi ý kiến thống nhất trên ba phương diện: mở rộng quy mô giáo dục đại học; cải thiện chất lượng giáo dục đại học; hạ chi phí giáo dục đại học. Tuy nhiên, đa số các ý kiến (69%) cũng lưu ý rằng chuyển đổi số sẽ làm gia tăng sự phân cách kinh tế-xã hội giữa và trong các quốc gia.

Các ý kiến cũng khá phân kỳ trên một số phương diện. Cụ thể như sau: 1) Nếu 49% ý kiến cho rằng đã đề cao quá mức tác động của chuyển đổi số lên giáo dục đại học thì có 51% ý kiến không đồng ý như vậy; 2) Nếu 33% cho rằng nhà trường đã được trang bị sẵn sàng để đón nhận các cơ hội mới và công nghệ mới thì 39% tỏ ra dè dặt hơn, còn 25% thú thực là chưa sẵn sàng và sẽ cố gắng; 3) Nếu 48% cho rằng chính sách Nhà nước đang hỗ trợ cho chuyển đổi số thì 52% nói điều ngược lại.

Các thách thức cũng được nhìn nhận ở mức độ ít nhiều khác nhau giữa các khu vực và quốc gia. Tuy nhiên, có thể thấy một số thách thức chung là như sau: 1) Đa số ý kiến (67%) cho rằng hiện khung tài chính quốc gia không hỗ trợ cho chuyển đổi số và đó là rào cản lớn nhất cho tiến trình chuyển đổi số; 2) Sự yếu kém về hạ tầng internet là thách thức lớn thứ hai, nhưng với mức độ khác nhau: Nếu ở Châu Âu chỉ có 31% ý kiến cho đó là một rào cản thì ở Trung Đông là 46%, Mỹ La tinh 58%, Châu Á-TBD 57%, Châu Phi 70%; 3) Để khắc phục yếu kém về hạ tầng, hiện các quốc gia có chính sách hỗ trợ phát triển mạng NREN (National Research Education Network) với tư cách là một hạ tầng phi thương mại dành riêng cho giáo dục và nghiên cứu, giúp cho việc truyền tải dữ liệu và truyền thông với tốc độ cao; tuy nhiên xét ở góc độ sử dụng mạng NREN ở cấp trường thì có 20% ý kiến cho rằng nhà trường không sử dụng, 33% ý kiến trả lời không biết. Việc không biết hoặc không phát huy hết vai trò của NREN trong cơ sở giáo dục đại học là một điểm yếu cần khắc phục; 4) Ngoài ra, còn các thách thức sau: Sự chậm thay đổi của văn hóa nhà trường để thích ứng với sự thay đổi và công nghệ mới; sự chưa phù hợp của hệ thống bảo đảm và kiểm định chất lượng hiện nay đối với giáo dục đại học trong chuyển đổi số; thiếu động lực của đội ngũ; thiếu năng lực trong tổ chức thực hiện.

2.2. Chuyển đổi trong các cơ sở giáo dục đại học

Vì những thách thức và khác biệt nêu trên, nên dù chuyển đổi số hiện mới chỉ tập trung chủ yếu trong việc đổi mới dạy và học với xu thế chung là kết hợp trực tuyến với trực tiếp, nhưng nhịp độ, mức độ và cách thức là khác nhau. Cụ thể như sau: 1) Nếu 80% ý kiến cho rằng đã và đang thay đổi phương pháp sư phạm thì vẫn có 15% ý kiến cho rằng phương pháp sư phạm vẫn vậy, không thay đổi; 2) Sự thay đổi cách học từ thụ động sang chủ động diễn ra chậm: 23% ý kiến cho biết việc học vẫn hoàn toàn dựa trên thuyết giảng (lecture-based learning); 49% cho biết chủ yếu dựa trên thuyết giảng nhưng có kết hợp với học theo vấn đề (problem-based learning); 19% chủ yếu học theo vấn đề có kết hợp với thuyết giảng; 3) Nếu 69% ý kiến cho biết năng lực số hiện đã được quy định là một năng lực chung trong đào tạo thì còn 31% cho biết là chưa hoặc đang xem xét; 4) Nếu 71% ý kiến cho biết cơ sở giáo dục đại học có sử dụng và tạo dựng OER

thì vẫn còn 29% nói không hoặc đang xem xét; 5) Nếu 54% ý kiến cho biết cơ sở giáo dục đại học đã và đang chuyển sang khoa học mở thì số còn lại là không hoặc không biết; 6) Nếu 53% ý kiến có chiến lược mở rộng quy mô cho người học lớn tuổi trong học tập suốt đời thì số còn lại là không hoặc không biết.

Qua thực thi chuyển đổi số, ý kiến chung của các cơ sở giáo dục đại học về các yếu tố thúc đẩy chuyển đổi số theo tầm quan trọng từ cao xuống thấp là như sau: Lãnh đạo, giảng viên, nhân viên, sinh viên, các cơ quan có thẩm quyền, các công ty công nghệ, hợp tác quốc tế.

Các thành tựu chính hiện nay trong chuyển đổi số của các cơ sở giáo dục đại học là: Cải tiến quản trị thông tin (các hệ thống quản lý thông tin liên quan đến sinh viên, giảng viên, thư viện); phương thức học tập mới nâng cao chuẩn đầu ra và trải nghiệm học tập của sinh viên; cải thiện NCKH thông qua các mạng và hợp tác quốc tế; nâng cao tiếp cận đến tri thức khoa học; nâng cao tiếp cận giáo dục; sử dụng và tạo dựng OER.

2.3. Chính sách Nhà nước và quản trị nhà trường

Có sự khác biệt về chính sách xét về mức độ hỗ trợ cho chuyển đổi số. 1) Nếu 48% ý kiến cho rằng có chính sách nhà nước hỗ trợ chuyển đổi số thì 52% ý kiến cho rằng chính sách nhà nước ít mang tính hỗ trợ thậm chí là cản trở; 2) Xét trên các lĩnh vực cụ thể thì có một tỷ lệ đáng kể ý kiến cho rằng không có chính sách quốc gia trong việc hỗ trợ OER (31%), thành lập thư viện nội dung mở (22%), ưu tiên sáng số (30%), hỗ trợ khoa học mở (31%), hỗ trợ học tập suốt đời (29%).

Về khung tài chính quốc gia cho chuyển đổi số, ý kiến chung là tiêu cực ở mọi châu lục: 67% ý kiến cho biết khung tài chính quốc gia hiện ít có hoặc không có giá trị hỗ trợ cho chuyển đổi số, đặc biệt ở Châu Âu (72%), Châu Phi (70%) và Mỹ Latinh (64%).

Về quản trị nhà trường, đa số ý kiến (72%) cho thấy có một xu thế chung theo đó các lãnh đạo trường coi chuyển đổi số là một ưu tiên quan trọng và có sự cam kết mạnh mẽ của lãnh đạo trường trong việc thực hiện chuyển đổi số. Theo đó, chuyển đổi số được đưa vào trong chiến lược nhà trường, đồng thời nhà trường bố trí một cán bộ lãnh đạo hoặc tổ chức một đơn vị chuyên trách về chuyển đổi số. Tuy nhiên, việc tổ chức thực hiện là sự phối hợp cả từ trên xuống và từ dưới lên, trong đó 41% ý kiến cho rằng có vai trò của một chiến lược quốc gia hoặc chiến lược nhà trường với tầm nhìn xác định rõ ràng cho nhà trường; 56% cho rằng có sự chủ động của các khoa, phòng.

Vẫn có những bất cập trong đổi mới quản trị như sau: 1) Nếu 43% ý kiến cho rằng dùng công nghệ mới đi đôi với cách làm việc khác trước (thay đổi cách quản trị, cách dạy, cách học) thì vẫn còn 18% ý kiến cho rằng dùng công nghệ mới nhưng làm việc vẫn như cũ, 38% dự kiến làm khác nhưng bất cập vì thiếu nguồn lực; 2) Với bước tiến của mạng w.w.w trong 30 năm qua, đại đa số cơ sở giáo dục đại học trên thế giới đã thực hiện quản lý tuyển sinh và dữ liệu sinh viên bằng trực tuyến, nhưng vẫn còn 7% quản lý quá trình này hoàn toàn trực tiếp, tương ứng với 1300 cơ sở giáo dục đại học trên thế giới; vẫn còn 27% chưa sử dụng hoặc không biết về hệ thống quản lý học tập LMS; 15% chưa có chính sách quản lý dữ liệu (an toàn dữ liệu, bảo đảm tính riêng tư, các quy định về đạo đức trong sử dụng dữ liệu); 3) Nếu 63% ý kiến cho biết đã và đang phát huy chuyển đổi số để mở cơ hội tiếp cận giáo dục đại học cho những đối tượng thiệt thòi thì 20% mới dự kiến; 17% chưa có ý định; 4) Nếu 73% ý kiến cho biết có đào tạo, tập huấn cho đội ngũ về chuyển đổi số thì số còn lại nói không hoặc không biết; 5) Điều đáng quan ngại nhất trong quản trị nhà trường là kinh phí nhà trường giành cho chuyển đổi số vẫn chưa được thực sự quan tâm: Chỉ có 55% ý kiến cho biết nhà trường có giành kinh phí cho chuyển đổi số, còn lại trả lời không hoặc không biết.

Như vậy, có thể thấy trên phạm vi thế giới cũng như từng quốc gia, chuyển đổi số trong giáo dục đại học là một quá trình khó khăn và phức tạp. Về nhận thức hầu như không có mấy ai phủ nhận tầm quan trọng và vai trò của chuyển đổi số, và vì thế chuyển đổi số từ hơn chục năm nay đã trở thành một xu thế trong đổi mới giáo dục đại học. Nhưng do những thách thức và rào cản ở mức độ khác nhau từ chính sách nhà nước, nguồn lực tài chính, hạ tầng kỹ thuật đến môi trường văn hóa, quản trị nhà trường, động lực và năng lực đội ngũ nên chuyển đổi số diễn ra với cách thức khác nhau, mức độ khác nhau, nhịp độ khác nhau từ khu vực này sang khu vực khác, nước này sang nước khác, thậm chí trường này sang trường khác trong cùng một quốc gia.

3. Thử phân tích SWOT chuyển đổi số trong giáo dục đại học Việt Nam

Hiện chưa có khảo sát để đánh giá ít nhiều rõ ràng về hiện trạng chuyển đổi số trong giáo dục đại học Việt Nam theo những khía cạnh như trong khảo sát quốc tế nói trên. Vì thế, trong mục này chỉ thử phân tích SWOT chuyển đổi số trong giáo dục đại học Việt Nam dựa trên thực tế giáo dục trực tuyến và giáo dục mở của giáo dục đại học Việt Nam hiện nay.

3.1. Giáo dục trực tuyến

Trong giáo dục đại học, đào tạo từ xa trực tuyến được phát triển mạnh trong những năm gần đây và chiếm ưu thế hơn so với đào tạo từ xa truyền thống. Trong tổng số 21 trường đại học được Bộ Giáo dục và Đào tạo cấp phép, hiện có 17 trường đang triển khai đào tạo từ xa trực tuyến trình độ đại học. Hai trường Đại học Mở ở Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh đang dần thực hiện vai trò mở của mình trong việc đẩy mạnh đào tạo từ xa trực tuyến. Một số trường đại học khác, như hai Đại học quốc gia, các Đại học vùng, Trường Đại học Kinh tế quốc dân, Trường Đại học Bách Khoa, Trường Đại học Ngoại thương, Trường Đại học Giáo dục v.v... cũng tham gia tích cực vào việc cung ứng đào tạo từ xa trực tuyến, tạo thành một thị trường mở trong đào tạo đại học với quy mô có lúc lên tới 16 vạn sinh viên vào năm 2012.

Khối giáo dục FPT (FPT Education) cũng đã cho ra đời Trường đại học trực tuyến Funix được coi là trường đại học trực tuyến đầu tiên của Việt Nam, cung cấp bằng Cử nhân Công nghệ thông tin, các chứng chỉ nghề nghiệp và kỹ năng mềm.

Nhiều trường đại học nước ngoài cũng công bố các chương trình đào tạo trực tuyến xuyên biên giới tại Việt Nam, tạo nên một phương thức du học mới. Người học không phải xa gia đình, không tốn kém chi phí đi lại và sinh hoạt đắt đỏ ở nước ngoài, vẫn có cơ hội theo học các chương trình đại học tại các trường danh tiếng nước ngoài, như đại học Stanford, đại học Johns Hopkins, đại học Harvard, Viện Công nghệ Massachusetts ở Mỹ; Đại học Quốc gia Seoul ở Hàn Quốc; Đại học Bắc Kinh, Đại học Thanh Hoa ở Trung Quốc; Đại học Tokyo ở Nhật Bản; Đại học Cambridge ở Anh.

Như vậy, nhờ một tiếp cận mở có nhiều ưu thế hơn so với đào tạo từ xa truyền thống, đào tạo từ xa trực tuyến đang là phương thức đào tạo được phát triển mạnh trong những năm gần đây ở Việt Nam, phù hợp với xu thế phát triển Học tập Mở và Từ xa (Open and Distance Learning) trên thế giới. Quy mô đào tạo từ xa trực tuyến trong giáo dục đại học đã lên tới 161.047 sinh viên vào năm 2012. Tuy nhiên, điều đáng quan tâm là quy mô này đang có chiều hướng giảm. Theo Nguyễn Mai Hương (2018) thì quy mô này hiện còn khoảng 70.000 sinh viên. Tình trạng này có nhiều nguyên nhân.

Trước hết, về quản lý nhà nước, có hai vấn đề sau đây cần được phân tích thấu đáo. Một là đầu tư công cho đào tạo từ xa trực tuyến chưa được quan tâm đúng mức để xây dựng một hệ thống công nghệ chuẩn mực, tạo điều kiện cho các Trường Đại học Mở thực sự là mở và có chất lượng cho số đông. Hai là quy hoạch mạng lưới cơ sở giáo dục đại học đã không được tôn trọng, dẫn tới sự bùng nổ các cơ sở giáo dục đại học công lập, đơn ngành và nhỏ lẻ, nhưng đủ sức đáp ứng nhu cầu học đại học theo kiểu truyền thống của mọi học sinh tốt nghiệp THPT.

Tiếp nữa về năng lực của các cơ sở giáo dục đại học. Để đào tạo từ xa trực tuyến có chất lượng, ngoài việc sở hữu một hạ tầng ICT hiện đại và hoạt động tốt, các cơ sở giáo dục đại học còn phải có năng lực trên hai phương diện sau. Một là năng lực của đội ngũ giảng viên trong việc biên soạn học liệu và hướng dẫn người học phù hợp với các chuẩn mực về khoa học sư phạm trong đào tạo từ xa trực tuyến để tạo sự hứng thú, tăng tính tương tác, nâng cao hiệu quả học tập. Hai là năng lực của cơ sở trong việc xây dựng hệ thống đánh giá chuẩn mực để một mặt tư vấn, hỗ trợ người học vững bước tiến lên, mặt khác đảm bảo có sự đánh giá trung thực và tin cậy về kết quả học tập đầu ra của người học. Các cơ sở giáo dục đại học của Việt Nam hiện còn bất cập trong việc xây dựng các năng lực này.

Cuối cùng về năng lực của người học. đào tạo từ xa trực tuyến có những ưu điểm về tính mở, gỡ bỏ nhiều rào cản trên con đường người học đến với giáo dục đại học. Tuy nhiên, nó cũng tạo ra một số rào cản khác. Đó là các rào cản về năng lực ICT, đặc biệt là rào cản về năng lực tự học, và rào cản về tâm lý khi vẫn coi trọng cách học mặt đối mặt hơn. Chính những rào cản này đã khiến cho nhiều người theo học trực tuyến bỏ học giữa chừng.

3.2. Giáo dục đại học mở

Việt Nam cũng sớm đến với phong trào giáo dục đại học mở. Năm 2005, Bộ Giáo dục và Đào tạo cùng Quỹ Giáo dục Việt Nam (VEF) phối hợp với Công ty phần mềm và truyền thông VASC triển khai dự án Học liệu mở Việt Nam (Vietnam OpenCourseWare, VOCW). Dự án VOCW đã thành công trong việc đặt nền móng cho hoạt động học liệu mở ở Việt Nam với việc hình thành cộng đồng VOCW gồm 29 trường đại học, thiết lập trang web VOCW, bước đầu xây dựng kho học liệu mở. Như vậy, Việt Nam đã là một trong những nước trên thế giới sớm tham gia phong trào OCW. Tuy nhiên, dự án VOCW, sau khi được bàn giao lại cho Bộ Giáo dục và Đào tạo vào năm 2010, có biểu hiện không bền vững, website <http://www.vocw.edu.vn> chẳng còn đưa đến học liệu nào. Điều đáng mừng là với sự hỗ trợ và phối hợp của Quỹ Việt Nam (Vietnam Foundations, VNF), website tài nguyên giáo dục mở Việt Nam VOER <http://voer.edu.vn> đã được hình thành và hiện đang vận hành trên phần mềm nguồn mở thuần Việt (gọi là Hanoi Spring), tạo điều kiện thuận lợi, dễ dàng và nhanh chóng cho giảng viên chia sẻ, sử dụng và khai thác các OER với giấy phép mở Creative Commons Attribution 3.0.

Có thể nói, so với nhiều nước trong khu vực, Việt Nam đã sớm tham gia phong trào giáo dục đại học mở. Nhưng về hiện trạng thì Việt Nam lại đang tụt hậu và ngày càng bị các nước trong khu vực bỏ xa.

Khảo sát của Đỗ Văn Hùng và cộng sự (2019), thông qua phiếu hỏi gửi tới giảng viên, sinh viên và cán bộ thư viện, cho thấy hiện trạng OER tại các trường đại học Việt Nam mới ở mức độ sơ khởi về nhận thức, hạn chế trong sử dụng và chia sẻ OER.

Riêng về chính sách, trên cơ sở khảo sát, Đỗ Văn Hùng và cộng sự (2019) nhận định: “Ở cấp cơ sở, nhận thức về lợi ích của OER trong các trường đại học còn thấp và các trường chưa có chính sách cụ thể để phát triển các tài nguyên này; ở cấp quốc gia, thiếu sự chỉ đạo chung của Nhà nước trong việc đưa ra chính sách chung để hướng dẫn và chỉ đạo các trường đại học phát triển các OER. Khoảng 75% những người được hỏi cho rằng đây là những rào cản lớn đối với việc phát triển OER trong các trường đại học Việt Nam”.

Về hiện trạng MOOC tại Việt Nam, tuy chưa có khảo sát cụ thể, nhưng có thể nhận định như sau: Cho đến nay các MOOC chủ yếu được cung cấp bởi các đại học hàng đầu ở các nước phát triển; các nước đang phát triển đều ít nhiều có nhận thức về lợi ích của các MOOC nhưng nhìn chung còn lúng túng trong chính sách tiếp nhận cũng như khai thác các MOOC một cách phù hợp và hiệu quả. Trung Quốc là một nước đang phát triển đi tiên phong trong việc khai thác và phát triển các MOOC. Đến năm 2013, Trung Quốc đã có nền tảng MOOC đầu tiên là XuatangX và đến nay có thêm vài chục nền tảng MOOC cung cấp hàng trăm khóa học mở cho hàng triệu sinh viên. Trong phạm vi các nước ASEAN, Singapore dùng nền tảng MOOC của nước ngoài như Coursera để cung cấp các MOOC, Malaysia có nền tảng OpenLearning, Philippines có MODeL, Indonesia có IndonesiaX, và gần đây Thái Lan đã có ThaiMOOC. Điều đáng nói là ở nước ta, chưa có nền tảng MOOC quốc gia, còn các trường đại học, đặc biệt các đại học quốc gia và đại học vùng, dường như vẫn chưa có động thái gì đặc biệt trong việc tiếp nhận, sử dụng và khai thác các MOOC.

3.3. Phân tích SWOT

3.3.1. Cơ hội

Một trong các đột phá chiến lược của Chiến lược phát triển kinh tế-xã hội 10 năm tới là “Đẩy nhanh thực hiện đổi mới căn bản, toàn diện và nâng cao chất lượng giáo dục, đào tạo, trọng tâm là hiện đại hoá và thay đổi phương thức giáo dục, đào tạo, nhất là giáo dục đại học, giáo dục nghề nghiệp. Chú trọng đào tạo nhân lực chất lượng cao, phát hiện và bồi dưỡng nhân tài; có chính sách vượt trội để thu hút, trọng dụng nhân tài, chuyên gia cả trong và ngoài nước”. Một trong các nhiệm vụ đặt ra là “Chuyển mạnh quá trình giáo dục từ học chủ yếu trên lớp sang tổ chức hình thức học tập đa dạng, chú ý dạy và học trực tuyến, qua Internet, truyền hình, các hoạt động xã hội, ngoại khoá, nghiên cứu khoa học”. Điều đó mở ra cơ hội để giáo dục đẩy mạnh đổi mới theo hướng chuyển đổi số, phát triển giáo dục trực tuyến, giáo dục mở

Chủ trương của Đảng và Nhà nước về giáo dục trực tuyến, giáo dục mở, chuyển đổi số trong giáo dục đại học không ngừng được cập nhật. Kết luận 51 ngày 30/5/2019 của Ban Bí thư về tiếp tục thực hiện NQ29 đã yêu cầu “tiếp tục hoàn thiện hệ thống giáo dục quốc dân theo hướng mở; xây dựng XHHT”. Quyết định

mới đây của Thủ tướng Chính phủ số 749 ngày 03/6/2020 về Chương trình chuyển đổi số quốc gia quy định giáo dục là một trong các lĩnh vực cần ưu tiên chuyển đổi số, ứng dụng triệt để công nghệ số trong quản lý, giảng dạy và học tập.

Về công nghệ, thời gian tới Việt Nam sẽ trở thành một trong những nền kinh tế mới nổi đầu tiên triển khai hệ sinh thái 5G, xương sống của CMCN4. Theo Sách trắng Công nghệ thông tin và truyền thông Việt Nam (Bộ TTTT, 2019) thì thứ hạng về CNTT-TT của Việt Nam trên các bảng xếp hạng quốc tế đã có tiến bộ so với các năm trước trong các lĩnh vực như an toàn thông tin mạng, phát triển chính phủ điện tử, đổi mới sáng tạo. Ngành Thông tin và Truyền thông trong giai đoạn mới đặt cho mình hai sứ mạng: Tạo ra niềm tin, đồng thuận xã hội và khát vọng dân tộc; Thúc đẩy chuyển đổi số, công nghệ số vào mọi lĩnh vực, thúc đẩy đổi mới sáng tạo, tạo ra sự tăng trưởng, tăng năng suất lao động, đưa Việt Nam thoát bẫy thu nhập trung bình, thành nước phát triển

Trong hệ sinh thái 5G công nghệ giáo dục Edtech sẽ trở thành bộ phận hữu cơ của giáo dục. Hiện Edtech chưa thâm nhập sâu vào giáo dục và mới chỉ dừng ở các lớp học online hoặc các video giảng dạy trên các trang web đào tạo trực tuyến. Nhưng 10 năm tới, với việc thúc đẩy chuyển đổi số của ngành TTTT, việc số hóa giảng dạy, đưa thực tế ảo vào lớp học, phát triển các OER, các MOOC cũng như đưa robot trợ giảng, trí tuệ nhân tạo vào học tập sẽ được phổ biến rộng rãi.

Đại dịch Covid-19 đã tạo cú hích thúc đẩy chuyển đổi số trong giáo dục đại học toàn cầu. Nếu nhìn chuyển đổi số từ các thành phần cơ bản của nó hiện nay là giáo dục trực tuyến, giáo dục mở thì trên thế giới nhiều bài học kinh nghiệm đã được đúc kết; nhiều khuyến nghị về chính sách đã được đề xuất trên phạm vi quốc tế. Hội nhập quốc tế về giáo dục cùng với những thành tựu về hợp tác quốc tế trong hơn 30 năm đổi mới vừa qua đang đem lại cho nước ta cơ hội lớn để tăng cường hợp tác với các nền giáo dục tiên tiến trong khu vực và thế giới, thu hút nguồn lực, học tập kinh nghiệm, trao đổi thông tin và tri thức để sớm đưa giáo dục Việt Nam tiến bước trên con đường chuyển đổi số. Riêng về mạng NREN, hiện Việt Nam đã khai trương toàn quốc Mạng Nghiên cứu và Đào tạo Việt Nam (VinaREN) từ năm 2008, kết nối vào được các mạng tiên tiến trên thế giới như APAN (Asia Pacific Advanced Network), GÉANT (pan-European data network for the research and education community), mạng Internet2 và với các mạng nghiên cứu và đào tạo quốc gia của các nước trên thế giới.

3.3.2. Thách thức

Từ chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước đến tổ chức thực hiện vẫn có một khoảng cách đáng lo ngại. Kết luận HNTW6 (Khóa XI) đã nhận định: “Các chủ trương về đổi mới và phát triển giáo dục, đào tạo chậm được cụ thể hóa và triển khai có hệ thống, đồng bộ. Nhiều cấp ủy đảng, chính quyền và cơ quan chức năng chưa nhận thức sâu sắc và thực hiện đầy đủ quan điểm “giáo dục và đào tạo là sự nghiệp của toàn Đảng, của Nhà nước và của toàn dân”, “phát triển giáo dục là quốc sách hàng đầu” và “đầu tư cho giáo dục – đào tạo là đầu tư phát triển”. Kết luận trên đến nay vẫn giữ nguyên giá trị đối với việc tổ chức thực hiện NQ29. Dù rằng Kết luận 51 của ban Bí thư nhận định “Sau 5 năm thực hiện, Nghị quyết đã đạt kết quả bước đầu quan trọng”, nhưng các quan điểm chỉ đạo trong NQ29 vẫn chưa được thực sự quán triệt để thể hiện thành chính sách, nhiệm vụ và giải pháp cụ thể trong tổ chức thực hiện. Riêng quan điểm “Đổi mới hệ thống giáo dục theo hướng mở, linh hoạt, liên thông”, đến nay mới chỉ được thể chế hóa một cách chung nhất trong Luật Giáo dục 2019, vì vậy về cơ bản vẫn dừng lại trên văn bản, chưa có động thái gì trong chính sách và tổ chức thực hiện.

Trong 10 năm tới, Việt Nam vẫn nằm trong thời kỳ cơ cấu dân số vàng. Việc chuyển cơ hội này thành hiện thực phụ thuộc trước hết vào chất lượng nguồn lao động. Tuy nhiên, nguồn nhân lực Việt Nam hiện nay có chất lượng thấp, cơ cấu méo mó, số lao động làm các nghề giản đơn chiếm tỷ lệ cao nhất (37-40%), tỷ lệ lao động làm công việc chuyên môn kỹ thuật bậc cao chỉ dao động trong khoảng 6 - 7%. Vì vậy, xét trên các khía cạnh vốn con người, công nghệ và đổi mới sáng tạo, quy mô và tính phức tạp của nền sản xuất, một nghiên cứu của Diễn đàn kinh tế thế giới (WEF, 2018) cho thấy Việt Nam chưa sẵn sàng cho nền sản xuất tương lai, còn nhân lực Việt Nam chưa sẵn sàng cho những đòi hỏi của CMCN4.

Theo sách trắng 2019 về công nghệ thông tin thì trên các bảng xếp hạng quốc tế, thứ hạng về CNTT-TT của Việt Nam đã có tiến bộ trong một số lĩnh vực. Tuy nhiên, theo Báo cáo xếp hạng toàn cầu về chỉ số

phát triển CNTT thì Việt Nam thuộc tốp gần cuối bảng và tiếp tục tụt hạng trong những năm gần đây ((International Telecommunication Union, 2015. 2016. 2017). Trong so sánh với các nước ASEAN thì vị trí xếp hạng của Việt Nam trong năm 2017 như sau: Singapore (18); Brunei (53); Malaysia (63); Thái Lan (78); Philippines (101); Việt Nam (108); Indonesia (111); Campuchia (128); Myanmar (135); Lao (139).

Bên cạnh hợp tác quốc tế về giáo dục với quan điểm giáo dục là một lợi ích công, thì hội nhập quốc tế về giáo dục tạo điều kiện cho các nhà đầu tư nước ngoài tham gia phát triển giáo dục nước ta. Một thị trường giáo dục mang tính cạnh tranh đã và đang phát triển, kể cả trong giáo dục trực tuyến. Nó mở ra cơ hội học tập tốt hơn, có chất lượng hơn cho những người có nhu cầu, nhưng đồng thời nó cũng tạo ra thách thức về gia tăng sự mất công bằng xã hội trong giáo dục cùng những tác động tiêu cực của một thị trường.

3.3.3. Điểm mạnh

Về quy mô, giáo dục trực tuyến nói chung, giáo dục đại học trực tuyến nói riêng, đã phát triển khá mạnh, bao gồm cả các nhà cung ứng trong nước và ngoài nước. Một thị trường đào tạo trực tuyến đã hình thành với đối tượng là học sinh phổ thông (trong việc trau dồi kiến thức và chuẩn bị thi cử), sinh viên (trong việc nâng cao kiến thức, hoàn thiện bản thân), người lớn (trong việc học ngoại ngữ, cập nhật kiến thức, kỹ năng, nâng cao trình độ). Một số website về đào tạo trực tuyến cũng đã được thiết lập nhằm đáp ứng nhu cầu học tập của mọi người. Về Mobile Learning thì các nhà mạng lớn ở Việt Nam cung cấp sản phẩm này có Viettel với sản phẩm viettelstudy.vn và MobiFone với sản phẩm mStudy.vn.

Về chất lượng, nhiều cơ sở giáo dục đại học đang cố gắng cải thiện chất lượng giáo dục trực tuyến. Để theo kịp tiến bộ công nghệ trong cuộc CMCN4, hiện Trường Đại học Mở Hà Nội đã tổ chức lớp học thực tế ảo trên nền tảng công nghệ 4.0, kết hợp giữa lớp học ảo với tự học trên hệ thống e-learning, với thư viện ebook gồm các học liệu và video của tất cả các môn có trong chương trình, sinh viên có thể tự học, không giới hạn thời gian và kiến thức. Nhiều đơn vị đã bắt đầu áp dụng công nghệ trực tuyến 3D vào đào tạo trực tuyến để tăng cảm hứng cho người học. Topica hiện đã đưa môi trường đào tạo 3D này về Việt Nam và cho ra đời chương trình đào tạo cử nhân trực tuyến.

Các cơ sở giáo dục đại học có sự chủ động trong chuyển đổi số. Ngoài việc phát triển giáo dục trực tuyến, nhiều cơ sở giáo dục đại học đã và đang đẩy mạnh việc khai thác và sử dụng các OER. Với sự hỗ trợ của Hiệp hội các trường đại học, cao đẳng Việt Nam, các khóa tập huấn, thực hành “Khai thác các OER” đã được triển khai ở các cơ sở giáo dục đại học thuộc nhiều tỉnh, thành khác nhau trong toàn quốc nhằm nâng cao kỹ năng thực hành của cán bộ thư viện, giảng viên, cán bộ quản lý cấp khoa, phòng, bộ môn, trung tâm. Mới đây nhất, Câu lạc bộ giáo dục mở trực thuộc Hiệp hội Các trường đại học, cao đẳng Việt Nam chính thức ra mắt tại trường Đại học Mở Hà Nội là bước đi chủ động của các cơ sở giáo dục đại học trong hợp tác với nhau để góp phần tạo ra môi trường thuận lợi cho chuyển đổi số trong giáo dục đại học.

3.3.4. Điểm yếu

Mặc dù chúng ta đã có chủ trương về xây dựng hệ thống giáo dục mở và gần đây là chủ trương về chuyển đổi số, nhưng vẫn chưa có một sự đồng thuận trong nhận thức về giáo dục mở và chuyển đổi số. Ở nước ta, khó mà nói đã có nhận thức đúng đắn về đại học mở, càng không có nhận thức rõ ràng về OER và MOOC nói riêng, giáo dục mở và chuyển đổi số nói chung. Nhận thức về vai trò, tầm quan trọng, cơ hội và thách thức của giáo dục mở, chuyển đổi số cùng các thành tố của nó, như OER, MOOC, còn mơ hồ, ngay cả trong ngành giáo dục.

Điểm yếu nổi bật và dai dẳng là chất lượng và hiệu quả đào tạo nhân lực trình độ cao trong đào tạo chính quy, đặc biệt trong đào tạo thường xuyên, chưa đáp ứng nhu cầu của thị trường lao động. Các cơ sở giáo dục đại học vẫn chưa thoát khỏi cách thức cung cấp cho người học cái mà nhà trường có chứ không phải cái mà người học và thị trường lao động cần. Riêng trong đào tạo trực tuyến, bệnh chạy theo văn bằng của người học đã cộng hưởng với sự thiếu nghiêm túc trong đào tạo, quản lý và đánh giá khiến vai trò và tầm quan trọng của phương thức đào tạo này bị tổn thương.

Bên cạnh điểm yếu nêu trên thì điểm yếu cơ bản trong chuyển đổi số của các cơ sở giáo dục đại học Việt Nam chính là một tập hợp các yếu kém sau đây đã được chỉ ra trong khảo sát quốc tế như đã trình bày ở mục 2. Đó là sự yếu kém về nguồn lực tài chính, sự bất cập của hạ tầng internet, sự hạn chế về năng lực của các

nhà quản lý, sự giảm sút về động lực của đội ngũ giảng viên, sự thiếu liên kết trong đào tạo của các cơ sở giáo dục đại học. Cũng cần kể thêm một điểm yếu quan trọng nữa là sự chậm đổi mới trong cơ chế quản trị của các cơ sở giáo dục đại học Việt Nam. Mặc dù quyền tự chủ đại học đã được khẳng định trong Luật Giáo dục đại học 2012 và được tiếp tục mở rộng trong Luật Sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Giáo dục đại học, nhưng về cơ bản đến nay cơ chế quản trị vẫn chưa thực sự phát huy được quyền tự chủ, nhà trường vẫn loay hoay trong một cơ chế quản trị nặng tính tuân thủ.

4. Vấn đề đặt ra và yêu cầu đổi mới quản trị

Từ phân tích SWOT nêu trên có khá nhiều vấn đề được đặt ra tùy theo mục đích nghiên cứu trong việc thực hiện chuyển đổi số giáo dục đại học Việt Nam. Từ góc độ của bài viết này, có hai vấn đề quan trọng sau đây được đặt ra.

4.1. Quản lý nhà nước

Về phương diện quản lý nhà nước cần làm thế nào để chủ trương chuyển đổi số trong giáo dục đại học Việt Nam không dừng lại ở những tuyên bố mang tính khát vọng.

Theo QĐ 749 ngày 03/6/2020 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Chương trình chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025 thì giáo dục là một trong các lĩnh vực cần ưu tiên chuyển đổi số. Một số chỉ tiêu đề ra đến năm 2025 là 100% các cơ sở giáo dục triển khai công tác dạy và học từ xa; thử nghiệm chương trình đào tạo cho phép học sinh, sinh viên học trực tuyến tối thiểu 20% nội dung chương trình; cung cấp các MOOC cho tất cả người dân để nâng cao khả năng tiếp cận giáo dục nhờ công nghệ số; phổ cập việc thi trực tuyến; công nhận giá trị của các chứng chỉ học trực tuyến.

Hiển nhiên định hướng chuyển đổi số nêu trên của giáo dục Việt Nam là một bước tiến trong việc cụ thể hóa chủ trương đổi mới hệ thống giáo dục theo hướng mở đã được quy định trong NQ 29 và thể chế hóa trong Luật Giáo dục 2019. Tuy nhiên, đó cũng là thách thức lớn bởi lẽ hiện trạng giáo dục Việt Nam trong phát triển giáo dục trực tuyến, giáo dục mở còn nhiều yếu kém, bất cập như đã trình bày ở trên.

Vì vậy, nhất thiết phải cụ thể hóa chủ trương và định hướng nói trên thành Kế hoạch quốc gia về chuyển đổi số trong giáo dục đại học với những mục tiêu, chỉ tiêu, chính sách, giải pháp, nguồn lực, lộ trình cùng cơ chế giám sát và đánh giá cụ thể. Một nội dung quan trọng của Kế hoạch này là chỉ ra sự thiếu hụt về chính sách ở cấp quốc gia để có biện pháp khắc phục. Tham khảo Bản dự thảo khuyến nghị OER của UNESCO (General Conference, 2019) và xuất phát từ thực tế Việt Nam qua phân tích SWOT nói trên, các chính sách sau đây cần sớm được ban hành:

- Chính sách nâng cao nhận thức của các bên có liên quan về chuyển đổi số;
- Chính sách nâng cao năng lực và động lực của đội ngũ nhà trường trong phát triển giáo dục trực tuyến; tạo lập, khai thác và sử dụng các OER, MOOC;
- Chính sách phát triển hạ tầng ICT phù hợp với yêu cầu phát triển của chuyển đổi số;
- Chính sách tài chính để bảo đảm sự phát triển bền vững của chuyển đổi số.

Trong khi chờ đợi một Kế hoạch quốc gia cùng các chính sách hỗ trợ được ban hành từ trên xuống, các cơ sở giáo dục đại học cần tiếp tục phát huy vai trò chủ động của mình trong triển khai chuyển đổi số theo hướng từ dưới lên.

4.2. Quản trị đại học

Vấn đề quản trị đại học cần đổi mới quản trị nhà trường như thế nào để dẫn dắt và thúc đẩy quá trình chuyển đổi số trong nhà trường.

Đây là một vấn đề khó, chưa có câu trả lời từ cả kinh nghiệm lẫn nghiên cứu quốc tế, bởi vì tuy chuyển đổi số là một xu thế chung, nhưng từng quốc gia, từng cơ sở giáo dục đại học có cách tiếp cận riêng, trong các điều kiện khác nhau với những mục tiêu rất khác nhau.

Về lãnh đạo

Sự đi đầu và cam kết mạnh mẽ của lãnh đạo trường trong chuyển đổi số là yếu tố quan trọng đầu tiên để

chuyển đổi số có cơ hội thành công. Điều này đòi hỏi trước tiên năng lực của lãnh đạo trong việc tạo nên một tầm nhìn được cộng đồng nhà trường cùng chia sẻ và đồng tâm thực hiện.

Về chiến lược

Tầm nhìn phải được cụ thể hóa thành chương trình hành động thông qua chiến lược chuyển đổi số. Có thể là một chiến lược độc lập nhưng thường là một thành phần chiến lược trong chiến lược phát triển chung của cơ sở giáo dục đại học. Đối với chiến lược chuyển đổi số, có hai vấn đề quan trọng sau đây cần xử lý thật tốt ngay từ đầu.

Một là mục tiêu chuyển đổi số. Theo Benavides và cộng sự (2020), hiện có nhiều mục tiêu khác nhau trong chuyển đổi số như nâng cao vị thế, nâng cao hiệu quả chi phí, nâng cao năng lực cạnh tranh, tái cấu trúc nhà trường, thích ứng với bước tiến của công nghệ v.v... Nhưng nếu lấy sinh viên làm trung tâm thì mục tiêu được quan tâm nhất là phục vụ lợi ích người học trên các phương diện mở rộng cơ hội tiếp cận giáo dục đại học, cải thiện chất lượng đào tạo, đáp ứng nhu cầu học tập linh hoạt và suốt đời.

Hai là nhà trường đang ở đâu trên hành trình chuyển đổi số. Theo công ty nghiên cứu và tư vấn hàng đầu Gartner thì hành trình này gồm các giai đoạn như sau: 1) chưa có ý tưởng gì; 2) có mong muốn chuyển đổi số; 3) thiết kế chuyển đổi số; 4) triển khai chuyển đổi số; 5) mở rộng phạm vi chuyển đổi số; 6) gặt hái kết quả chuyển đổi số (Clark, 2018). Khảo sát năm 2018 của Gartner tại 98 nước cho thấy tỷ lệ các cơ sở giáo dục đại học ở giai đoạn 1 là 11%, giai đoạn 2 là 23%, giai đoạn 3 là 27%, giai đoạn 4 là 24%, giai đoạn 5 là 13%, giai đoạn 6 là 2%. Ở Việt Nam, căn cứ vào việc triển khai giáo dục trực tuyến trong đại dịch Covid-19, có thể phỏng chừng 45% cơ sở giáo dục đại học đang ở giữa giai đoạn 3 và 4; còn lại 55% đang ở giai đoạn 1, 2 hoặc 3. Việc xác định đúng vị trí của mình trên hành trình chuyển đổi số mới giúp việc xây dựng chiến lược chuyển đổi số phù hợp và khả thi.

Về tổ chức thực hiện

Việc tổ chức thực hiện cũng rất đa dạng, nhưng có một điểm chung là cần sự phối hợp giữa những chỉ đạo từ trên xuống với sự chủ động cùng những sáng kiến từ dưới lên. Nghiên cứu của Benavides và cộng sự (2020) cho thấy qua các bài báo về chuyển đổi số trong giáo dục đại học thì có đến 68% bài báo đề cập đến một công cụ quan trọng trong tổ chức thực hiện là ban hành và phổ biến trong toàn trường một tài liệu hướng dẫn về chuyển đổi số; 42% đề cập đến việc thành lập một trung tâm năng lực để bồi dưỡng, tập huấn, nâng cao kỹ năng số cho đội ngũ; 37% đề cập đến việc thành lập trung tâm chuyển đổi số; 26% đề cập đến yêu cầu quản lý sự thay đổi; 16% tái cấu trúc nhà trường theo mô hình doanh nghiệp.

Về nguồn lực tài chính

Sự thiếu hỗ trợ về mặt tài chính ở cấp quốc gia cùng với sự hạn hẹp về kinh phí nhà trường hiện là rào cản lớn nhất trong chuyển đổi số ở phần lớn các cơ sở giáo dục đại học trên thế giới. Rào cản này đặc biệt nghiêm trọng đối với Việt Nam khi các cơ sở giáo dục đại học đang được yêu cầu đẩy mạnh việc tự bảo đảm các khoản chi, bao gồm chi thường xuyên, chi quản lý và chi đầu tư. Vì thế trước bài toán chuyển đổi số, quản trị nhà trường phải tái cơ cấu các kế hoạch và mô hình tài chính, bao gồm mua sắm các công nghệ bền vững, tận dụng các nguồn được cấp phép mở, tinh giản bộ máy và công việc thông qua công nghệ, phát triển quan hệ đối tác công-tư PPP trong đầu tư vào công nghệ. Việc khai thác, sử dụng, chế biến các OER hiện có trong các kho OER thế giới cần được đặc biệt quan tâm để một mặt tránh lãng phí trong việc phát triển các bài giảng, mặt khác giúp sinh viên được tiếp cận miễn phí các tài nguyên giáo dục có chất lượng trên thế giới.

Về hạ tầng số

Không có hạ tầng số thì đừng có bàn đến chuyển đổi số. Như khảo sát của IAU cho thấy ở khu vực Châu Á- TBD, 57% ý kiến cho rằng sự yếu kém về hạ tầng số là rào cản lớn thứ hai trong việc chuyển đổi số. Ở Việt Nam, đây chắc cũng là rào cản thứ hai sau rào cản về tài chính. Ngoài việc chờ đợi việc phát triển hạ tầng số và nền tảng số theo chương trình quốc gia, công tác quản trị cần hướng tới việc khai thác tốt hơn và hiệu quả hơn mạng VinaREN. Cùng với kết nối, cần bảo đảm rằng mọi sinh viên và giảng viên có máy tính hoặc điện thoại thông minh để có thể truy cập vào bài giảng ở bất kỳ đâu, bất kỳ lúc nào.

Về quản trị số

Cho đến nay, trong hành trình chuyển đổi số, lĩnh vực ưu tiên là dạy và học với việc phát triển E-learning, rồi đến các OER, MOOC. Việc đó kéo theo sự chuyển đổi trong quản trị với việc hình thành quản trị số mà biểu hiện cụ thể hiện nay của nó là e-governance. Đó là việc ứng dụng ICT trong việc lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, giám sát và đánh giá các hoạt động của nhà trường trong đào tạo, nghiên cứu, tổ chức, nhân sự, tài chính, hợp tác quốc tế. Mô hình quản trị này, thông qua kết nối giữa các đơn vị trong trường, giữa nhà trường với các cơ quan quản lý, với xã hội và cộng đồng, tỏ ra có ưu thế hơn hẳn so với mô hình quản trị truyền thống về tính hiệu lực, hiệu quả, kịp thời, công khai, minh bạch, tin cậy, tiết kiệm thời gian và chi phí (Sumathy & Shaneeb, 2018). Nhờ vậy đem lại lợi ích cho nhà trường trong việc cải thiện chất lượng và hiệu quả đào tạo; cho sinh viên trong việc chọn trường, đăng ký học, chọn cách học và nhịp học, tự đánh giá và điều chỉnh, tìm và tạo việc làm; cho cơ quan quản lý trong việc đánh giá và hoàn thiện hệ thống. Ở nước ta, trước yêu cầu thực hiện ba công khai, các cơ sở giáo dục đại học cũng đã đến với E-governance; tuy nhiên, điểm yếu cơ bản cần khắc phục là ở cả cấp hệ thống lẫn cấp trường chúng ta chưa xây dựng được hệ thống thông tin quản lý giáo dục đại học (Higher Education Management Information System, HEMIS) chuẩn mực, kết nối trong từng trường và toàn hệ thống để đảm bảo cung cấp thông tin nhất quán, tin cậy, khách quan, trung thực, phục vụ đắc lực cho công tác quản lý.

5. Kết luận

Các cơ sở giáo dục đại học Việt Nam đang trong quá trình đổi mới quản trị, chuyển từ mô hình quản trị tuân thủ sang mô hình quản trị tự chủ. Quá trình này được khởi đầu từ năm 1998 với quy định về quyền tự chủ đại học trong Luật Giáo dục 1998. Đó là một quá trình dần đo, gập ghềnh suốt hơn 20 năm nay do những rào cản về nhận thức, thể chế và năng lực. Luật số 34 về Sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật giáo dục đại học, được ban hành cuối năm 2018, đã tìm cách dỡ bỏ các rào cản đó để mô hình quản trị tự chủ thực sự đi vào cuộc sống.

Tuy nhiên, tự chủ chỉ là một trong một tập hợp đồng bộ các yếu tố cần thiết để tạo nên thành công của nhà trường. Tập hợp này gồm: 1/ quyền tự chủ cao cho nhà trường; 2/ vị thế chuyên nghiệp của nghề dạy học; 3/ chương trình giáo dục mềm dẻo và phù hợp; 4/ hệ thống giải trình đầy đủ và minh bạch; 5/ hệ thống quản trị nhà trường hoạt động hiệu quả (UK Department for Education, 2010)

Để hệ thống quản trị nhà trường hoạt động hiệu quả trong bối cảnh nhà trường đại học là một hệ thống phức hợp bên trong, vận động trong một môi trường bên ngoài thay đổi nhanh chóng và khó lường, thì việc chuyển sang quản trị số là tất yếu và cần thiết. Chỉ riêng ở mức độ hiện nay của e-governance, trong đó ICT được nhìn nhận chủ yếu như một công cụ hỗ trợ, thì e-governance đã có tác động tích cực đến quyền tự chủ nhà trường trên ba phương diện: 1) nâng cao trách nhiệm giải trình; 2) phát huy sự tham gia dân chủ của mọi bên có liên quan trong quản trị; 3) nâng cao tính hiệu quả của các quyết định trong việc cải thiện chất lượng đào tạo (Annasaheb, 2015).

Với việc đẩy mạnh chuyển đổi số trong giáo dục đại học thì ICT không còn dừng ở một công cụ hỗ trợ mà đang chuyển thành tác nhân thay đổi quản trị đại học (Kähköpuro, 2018). Việc áp dụng các tiến bộ ICT trong CMCN4, như Internet vạn vật, trí tuệ nhân tạo, dữ liệu lớn, chuỗi khối, máy học, đang chuyển khung quản trị ICT truyền thống sang khung quản trị ICT đổi mới sáng tạo, với khả năng thu thập và phân tích dữ liệu lớn để phát huy tốt nhất quyền tự chủ trong việc ra các quyết định nhanh chóng và tin cậy trong quản trị, quản lý và điều hành, hướng tới hình thành văn hóa số trong cơ sở giáo dục đại học.

Trong xu thế chung đó, điều đáng nói là nhìn chung các cơ sở giáo dục đại học Việt Nam mới ở giai đoạn sơ khởi của E-governance do vẫn chưa có hệ thống HEMIS. Sự sơ khởi này nằm trong tương quan với mức độ tự chủ còn hạn chế của các cơ sở giáo dục đại học Việt Nam trước khi Luật số 34 có hiệu lực thi hành. Hiện nay, trong bối cảnh Luật số 34 đã có hiệu lực thi hành, trước yêu cầu bức thiết chuyển đổi số trong giáo dục đại học Việt Nam, các cơ sở giáo dục đại học cần phát huy hơn nữa tính chủ động để edtech thực sự trở thành công cụ đắc lực hỗ trợ công tác quản trị, phù hợp với yêu cầu đẩy mạnh quyền tự chủ và thực hiện trách nhiệm giải trình. Dĩ nhiên, sự chủ động từ dưới lên này cần được cộng hưởng với việc ban hành từ trên xuống một Kế hoạch quốc gia về chuyển đổi số trong giáo dục đại học.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Annasaheb, G. S. (2015). *A study of e governance in higher education institutions In maharashtra*. <http://hdl.handle.net/10603/198980>.
- [2] Benavides, L. M. C., Arias, J. A. T., Serna, M. D. A., Bedoya, J. W. B. & Burgos, D. (2020). *Digital Transformation in Higher Education Institutions: A Systematic Literature Review*. Article in Sensors, June 2020, DOI: 10.3390/s20113291.
- [3] Bộ TTTT. (2019). *Sách trắng Công nghệ thông tin và truyền thông Việt Nam*. Nxb Thông tin và Truyền thông.
- [4] Clark, E. (2018). *Digital Transformation: What Is It?* EDUCAUSE Review Monday, May 21, 2018.
- [5] Đỗ Văn Hùng và cộng sự (2019). *Báo cáo khảo sát tài nguyên giáo dục mở trong giáo dục đại học Việt Nam*. Trong “Xây dựng và khai thác tài nguyên giáo dục mở”, Nxb Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [6] International Telecommunication Union. (2015, 2016, 2017). *Measuring the Information Society Report*. Geneva Switzerland: ITU.
- [7] Jensen, T. (2020). *Higher education in the digital era. The current state of transformation around the world*. Paris: International Association of Universities (IAU).
- [8] Kähkönen, P. (2018). *Governance framework for digital transformation in higher education*. European Journal of Higher Education IT 2018-1.
- [9] Nguyễn Mai Hương. (2018). *Đào tạo từ xa trong hệ thống các cơ sở giáo dục mở Việt Nam*. Trong cuốn Hệ thống giáo dục mở trong bối cảnh tự chủ đại học và hội nhập quốc tế, tập 2, Nxb Thông tin và Truyền thông.
- [10] OECD/European Union (2019). *Digital transformation and capabilities*. in Supporting Entrepreneurship and Innovation in Higher Education in Italy, OECD Publishing, Paris.
- [11] Sumathy, M. & Shaneeb, P. (2018). *Effect of E Governance in Quality of Higher Education*. International Journal of Scientific Engineering and Research, Vol. 6, Iss. 9, September 2018, 91-94.
- [12] UK Department for Education (2010). *The importance of teaching*. The Schools White Paper 2010.
- [13] WEF. (2018). *Readiness for the Future of Production Report 2018*. Geneva, Switzerland: World Economic Forum’s System Initiative on Shaping the Future of Production.

ABSTRACT

**University Governance Renovation in Response to the Requirements
of Digital Transformation in Higher Education**

Digital transformation (DT) in higher education is the comprehensive transformation of all organizations and activities of higher education based on digital technology. However, it is a difficult and complex process and still focuses chiefly on the teaching and learning, with the main manifestations of online education and open education. Due to different challenges and barriers, DT in global higher education is occurring in different ways, at different levels, and at different pace from region to region, country to country, even from institution to institution in the same country. By trying to carry out a SWOT analysis of DT in Vietnam higher education, this article identified two important issues and sought to exchange related solutions. First, on state management what need to do so that the DT guideline in higher education shall not be only an aspirational statement. Second, how to innovate university governance to lead and promote the process of DT in the institution.

Keywords: *Digital transformation, higher education, university governance, online education, open education.*