

ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG HỌC HỎI TỔ CHỨC TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM KỸ THUẬT HƯNG YÊN

● ĐỖ THỊ HẠNH - ĐOÀN THỊ THU HƯƠNG

TÓM TẮT:

Học hỏi tổ chức là hoạt động có vai trò to lớn đối với các cơ sở đào tạo giáo dục, góp phần quan trọng vào nâng cao chất lượng nhân lực và sự phát triển chung của tổ chức. Nghiên cứu này nghiên cứu thực trạng vấn đề học hỏi tại Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Hưng Yên dựa trên thang đo được kế thừa và có hiệu chỉnh từ các nghiên cứu trước. Kết quả nghiên cứu chỉ ra bên cạnh những thành công trong hoạt động học hỏi thì đơn vị cũng còn tồn tại một số hạn chế và đề xuất mô số giải pháp kiến nghị để thúc đẩy hoạt động học hỏi tại đây.

Từ khóa: học hỏi tổ chức, đào tạo giáo dục, Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Hưng Yên.

1. Đặt vấn đề

Học hỏi của tổ chức là vấn đề được nhiều nhà khoa học quan tâm và nghiên cứu trên thế giới và tại Việt Nam. "Học hỏi tổ chức chính là quá trình thay đổi tri thức của tổ chức thông qua các trải nghiệm thực tế của tổ chức đó" (Argote và Miron-Spector, 2011, tr.4). Học hỏi của tổ chức được thực hiện thông qua quá trình học hỏi của các cá nhân trong tổ chức đó, các cá nhân thông qua quá trình trải nghiệm thực tế cũng như quá trình chủ động tìm kiếm và tiếp nhận những tri thức mới đã giúp cho tri thức của mình được bổ sung, cập nhật và đầy đủ hơn. Nhiều nghiên cứu trên thế giới đã chỉ ra vai trò quan trọng của học hỏi tổ chức đối với các tổ chức. Học hỏi tổ chức có tác động tích cực tới kết quả hoạt động của các tổ chức, thúc đẩy quá trình đổi mới của tổ chức từ đó giúp tổ chức có thể thích nghi với sự thay đổi của môi trường.

Trong bối cảnh đó, việc đánh giá thực trạng quá trình học hỏi tại một tổ chức là vấn đề có ý nghĩa to lớn đối với sự phát triển vững mạnh của tổ chức. Vì vậy, tác giả hướng nghiên cứu của mình vào phân tích những ưu điểm và hạn chế của hoạt động này tại Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Hưng Yên, từ đó đề xuất một số giải pháp hoàn thiện.

2. Mục tiêu, đối tượng và phương pháp nghiên cứu

❖ Mục tiêu nghiên cứu

- *Thứ nhất*, nghiên cứu tổng hợp các vấn đề lý luận về học hỏi tổ chức, các yếu tố tác động đến học hỏi tổ chức.

- *Thứ hai*, tìm hiểu và phân tích thực trạng hoạt động học hỏi tổ chức hiện nay của Trường.

- *Thứ ba*, đề xuất một số định hướng và giải pháp đối với Trường để thúc đẩy quá và nâng cao hiệu quả quá trình học hỏi tổ chức tại đơn vị.

❖ **Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

- *Đối tượng nghiên cứu:*

Thực trạng quá trình học hỏi tổ chức hiện nay tại Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Hưng Yên.

- *Phạm vi nghiên cứu:*

- Về không gian: Nghiên cứu tại Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Hưng Yên.

- Về thời gian: Nghiên cứu sử dụng chủ yếu các dữ liệu trong 5 năm 2018 đến 2022.

❖ **Phương pháp nghiên cứu:**

- *Phương pháp nghiên cứu tại bàn:* Phương pháp nghiên cứu tại bàn thông qua việc thu thập các dữ liệu từ các công trình khoa học trong và ngoài nước, để đạt được mục tiêu làm rõ cơ sở lý thuyết về học hỏi tổ chức, từ đó phác thảo khung lý thuyết “sơ bộ”;

- *Phương pháp phỏng vấn:* Phương pháp phỏng vấn sử dụng gồm phỏng vấn chuyên gia và phỏng vấn sâu, với sự tham gia của 11 chuyên gia có kinh nghiệm là những nhà nghiên cứu, giảng viên đại học, chuyên gia tư vấn trong lĩnh vực quản lý doanh nghiệp, quản lý nhân sự. Mục đích xây dựng và hiệu chỉnh khung lý thuyết “sơ bộ” từ đó xây dựng được khung lý thuyết “chính thức”.

- *Thang đo:* Nhóm tác giả tham khảo và có hiệu chỉnh thang đo từ nghiên cứu của Pérez và cộng sự (2006) để đo lường quá trình học hỏi tổ chức.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Khái niệm học hỏi tổ chức

Khái niệm: Có nhiều quan điểm khác nhau về khái niệm học hỏi tổ chức, nhưng tất cả đều thống nhất "Học hỏi tổ chức chính là quá trình thay đổi tri thức của tổ chức thông qua các trải nghiệm thực tế của tổ chức đó" (Argote và Miron-Spector, 2011, tr.4). Học hỏi của tổ chức được thực hiện thông qua quá trình học hỏi của các cá nhân trong tổ chức đó, các cá nhân thông qua quá trình trải nghiệm thực tế cũng như quá trình chủ động tìm kiếm và tiếp nhận những tri thức mới đã giúp cho tri thức của mình được bổ sung, cập nhật và đầy đủ hơn. Quá trình học hỏi còn là sự tham gia của toàn bộ tổ chức với vai trò là người chủ động tìm kiếm tri thức mới, đem tri thức mới về cho người lao động của mình,

xây dựng tổ chức của mình thành một tổ chức luôn luôn học hỏi.

Quá trình học hỏi tổ chức: Theo Huber (1991), học hỏi tổ chức là một quá trình diễn ra theo 4 giai đoạn sau: (1)Tiếp nhận tri thức, (2)Chia sẻ tri thức, (3)Diễn giải thông tin, (4) Lưu giữ tri thức

Vai trò của học hỏi tổ chức:

- Tác động đến cá nhân trong tổ chức: Nơi nào thực hiện tốt quá trình học hỏi tổ chức thì sẽ làm gia tăng sự hài lòng trong công việc của nhân viên; Làm gia tăng sự gắn bó, cam kết của nhân viên với tổ chức. Học tập tổ chức có ảnh hưởng gián tiếp đến ý định nghỉ việc của nhân viên; Thúc đẩy và phát huy sự sáng tạo của nhân viên trong công việc.

- Tác động đến kết quả hoạt động của tổ chức: Thúc đẩy và phát huy năng lực sáng tạo của tổ chức, nâng cao năng lực cạnh tranh, gia tăng kết quả tài chính, thúc đẩy và duy trì sự đổi mới của tổ chức.

3. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

3.1. Khái quát về Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Hưng Yên

Trường Đại học SPKT Hưng Yên (tên tiếng Anh: Hung Yen University of Technology and Education; gọi tắt là UTEHY, hay SKH) là trường ĐH công lập trực thuộc Bộ GD&ĐT, đóng trên địa bàn của tỉnh Hưng Yên, đào tạo theo định hướng ứng dụng có chất lượng cao đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng của xã hội về nguồn lực lao động. Trường được giao nhiệm vụ đào tạo tiến sĩ, thạc sĩ, kỹ sư công nghệ, cử nhân và giáo viên kỹ thuật tại miền Bắc Việt Nam.

Tính đến tháng 10/2023, tổng số cán bộ, giảng viên cơ hữu của trường là 496 người, trong đó: 8 Phó Giáo sư, 126 Tiến sĩ, 55 Nghiên cứu sinh, 250 Thạc sĩ, 83 Đại học và trình độ khác. Số liệu về đội ngũ giảng viên của Trường ở các bảng trên cho thấy sự ổn định về số lượng qua các năm; trình độ của các giảng viên ngày càng tăng lên thể hiện sự thay đổi mạnh mẽ về chất lượng đội ngũ của nhà trường trong những năm qua. Nhiều giảng viên được đào tạo tại các nước có trình độ khoa học giáo

dục tiên tiến trên thế giới, có chuyên môn sâu và bề dày kinh nghiệm trong đào tạo, nghiên cứu khoa học (NCKH) và chuyển giao công nghệ. Giai đoạn 2015-2021, trường có tổng số 468 đề tài khoa học công nghệ (KHCHN) các cấp. Tổng số bài báo khoa học đăng trên tạp chí khoa học uy tín, hội thảo trong và ngoài nước của trường đạt gần 1.659 bài với 341 bài báo khoa học đăng trên tạp chí quốc tế, 660 bài báo khoa học đăng trên tạp chí trong nước, 150 bài báo cáo tại các Hội thảo quốc tế và gần 200 báo cáo tại Hội thảo trong nước.

3.2. Thực trạng học hỏi tổ chức tại Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Hưng Yên

❖ Hoạt động tiếp nhận tri thức:

+ Ưu điểm:

- Kết quả nghiên cứu cho thấy các cán bộ viên chức của nhà trường đánh giá cao việc nhà trường có các thỏa thuận hợp tác với các tổ chức bên ngoài (4.12 điểm). Trong nhiều năm qua, nhà trường thường xuyên ký kết hợp tác với các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Hưng Yên và các tỉnh lân cận. Ngoài ra còn có những chương trình giao lưu, hợp tác với các trường đại học và các tổ chức nghiên cứu khác trong và ngoài nước.

- Các hoạt động khác cũng được đánh giá cao gồm việc kết nối và giữ mối liên hệ chặt chẽ với các giảng viên và nhà khoa học, chuyên gia bên ngoài (4.08 điểm); các cán bộ giảng viên thường xuyên được tham dự các hội nghị, hội thảo chuyên ngành (4.0). Nhà trường có nhiều chính sách khuyến khích và đầu tư phát triển hoạt động NCKH: các chính sách hỗ trợ tài chính cho các đề tài NCKH cấp cơ sở, các đề tài NCKH trọng điểm, các nhóm nghiên cứu mạnh... được thể hiện rõ ràng trong quy chế của trường.

+ Hạn chế:

Bên cạnh các mặt tích cực trên thì hoạt động tiếp nhận tri thức của nhà trường còn tồn tại một số nhược điểm sau:

- Mặc dù nhà trường tổ chức nhiều chương trình hội nghị, hội thảo cho cán bộ giảng viên nhưng thường xoay quanh các chủ đề về đổi mới phương pháp giảng dạy, sử dụng công nghệ trong dạy học,

nâng cao năng lực ngoại ngữ cho cán bộ giảng viên; các hội thảo về chuyên môn sâu cho từng ngành chưa nhiều.

- Số lượng đề tài NCKH hàng năm tương đối nhiều, trong đó nhiều đề tài có các giải pháp, ý tưởng giúp nâng cao hiệu quả công việc của nhà trường. Tuy nhiên, việc triển khai thử nghiệm các ý tưởng và giải pháp này vào thực tiễn còn hạn chế (2,96 điểm). Điều này sẽ gây lãng phí tri thức mới, và có thể làm mất động lực sáng tạo của đội ngũ các nhà nghiên cứu.

- Các cán bộ viên chức của nhà trường cho rằng hệ thống quy chế và quy trình nội bộ chưa thực sự tạo ra sự khuyến khích họ đổi mới sáng tạo trong công việc.

❖ Hoạt động chia sẻ thông tin:

Nhìn chung hoạt động chia sẻ thông tin trong nhà trường chưa nhận được đánh giá cao từ các cán bộ viên chức trong đơn vị: hoạt động tổ chức các hội nghị phổ biến các sáng kiến đã được công nhận tới đội ngũ CBVC chưa được tổ chức thường xuyên (3.2 điểm); sự chia sẻ kinh nghiệm thực tế giữa các bộ phận với nhau có diễn ra nhưng chưa thường xuyên và mạnh mẽ, chưa thực sự có cơ chế thúc đẩy sự chia sẻ này; những người giữ đầu mối chia sẻ thông tin chủ yếu vẫn là các lãnh đạo trực tiếp, có những bộ phận chuyên trách làm đầu mối thông tin cho các cán bộ khác nhưng chưa thực sự hiệu quả trong việc cung cấp đầy đủ và kịp thời thông tin cho người nhận.

Ưu điểm lớn nhất của trường trong hoạt động chia sẻ tri thức là ban lãnh đạo thường xuyên chia sẻ thông tin về mục tiêu phát triển của nhà trường; sự chia sẻ này được thể hiện thông qua việc phổ biến và tuyên truyền mục tiêu, sứ mạng và tầm nhìn của trường trên các văn bản, website... Việc này sẽ giúp CBVC của trường biết rõ mục tiêu và định hướng của đơn vị, từ đó xây dựng định hướng học tập, công việc phù hợp với mục tiêu trên.

❖ Hoạt động diễn giải thông tin:

Ưu điểm: Các CBVC của trường có sự chủ động cao trong quá trình diễn giải thông tin họ thu nhận được, điều này thể hiện ở việc họ thể

hiện sự cam kết mạnh trong việc thực hiện mục tiêu chung của nhà trường, tích cực trao đổi, chia sẻ thông tin với nhau để hiểu rõ thông tin và thường xuyên làm việc theo nhóm (điểm trung bình đều trên 4.0).

Hạn chế: Sự giao lưu, luân chuyển giữa các bộ phận chưa cao (điểm trung bình là 3.72 và 3.76) nên các CBVC ít có cơ hội để mở rộng hiểu biết, tri thức của mình sang các lĩnh vực mới và học hỏi kinh nghiệm từ đồng nghiệp. Sự trao đổi kinh nghiệm thường mới chỉ diễn ra trong nội bộ một Khoa/bộ phận.

❖ *Hoạt động lưu trữ thông tin:*

Tại Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Hưng Yên, mỗi bộ phận đều có phần mềm hỗ trợ để thực hiện lưu trữ thông tin cho công việc của mình; cơ sở dữ liệu về sinh viên, về thông tin giảng viên tương đối đầy đủ.

Tuy nhiên, hệ thống lưu trữ thông tin liên quan đến kết quả nghiên cứu khoa học, các sáng kiến, kinh nghiệm, tri thức... của trường không được đánh giá cao (3.2 điểm). Các CBVC muốn tìm kiếm các thông tin, dữ liệu của nhà trường trên phần mềm/website để thực hiện các đề tài nghiên cứu nhưng khó tìm được đầy đủ. Phần lớn thông tin vẫn phải liên hệ trực tiếp bộ phận phụ trách để đề nghị cung cấp thông tin, mà không sẵn có trên phần mềm/website.

3.3. Một số giải pháp đề xuất

Trên cơ sở phân tích những điểm mạnh và hạn chế ở phần trước, tìm hiểu nguyên nhân của các vấn đề còn tồn tại, nhóm tác giả xin đề xuất một số giải pháp cho Trường như sau:

- *Xây dựng và thúc đẩy văn hóa học hỏi cho tổ chức:* Văn hóa là một vấn đề chung cho toàn tổ chức, cần đảm bảo rằng mỗi CBVC của trường đều nhận ra giá trị của việc học. Đây không phải là lợi ích một chiều, nó hoàn toàn mang đến hiệu quả cho cả hai bên. Hoàn toàn không đủ khi chỉ thông báo về chương trình đào tạo trong một bản tin nội bộ hoặc thư điện tử và sau đó hy vọng các nhân viên “tiếp nhận được”. Xây dựng văn hóa học hỏi của trường cần thúc đẩy mạnh mẽ hoạt động sáng

tạo, các ý tưởng mới và tạo ra cơ chế mạnh mẽ để các cá nhân sẵn sàng thử nghiệm các ý tưởng vào thực tiễn mà không sợ bị sai lầm hay phê bình. Đây là yếu tố then chốt để duy trì và khuyến khích sự tìm tòi, sáng tạo của CBVC; đồng thời đưa những tri thức sáng tạo đó đóng góp vào sự phát triển lâu dài cho tổ chức.

- *Tăng cường vai trò và sự cam kết của các nhà lãnh đạo, quản lý trong xây dựng và phát triển tổ chức học tập:* các nhà lãnh đạo, quản lý của tổ chức phải nhận thức rõ và làm cho các thành viên của tổ chức thấy được học tập đóng vai trò quan trọng như thế nào trong sự thành công của tổ chức. Xây dựng cơ cấu tổ chức phù hợp với mục tiêu phát triển của tổ chức và môi trường học tập, giảm thiểu những tầng nấc không cần thiết. Để cho học tập tổ chức diễn ra, nhà quản trị cấp cao cần cho phép mọi người trong tổ chức phát triển cái gọi là trí tuệ cá nhân. Các nhà quản trị phải trao quyền cho nhân viên và cho phép họ trải nghiệm và sáng tạo và khám phá những gì họ muốn.

- *Tạo môi trường thuận lợi và hỗ trợ hơn nữa cho tổ chức học tập:* Muốn xây dựng tổ chức học tập phải đảm bảo rằng thời gian và nỗ lực đầu tư cho quá trình học tập và phát triển tri thức phải được thừa nhận chính thức. Các hình thức khen thưởng và ghi nhận cho những đóng góp vào quá trình học tập và phát triển hệ thống kiến thức phải được quan tâm. Việc ghi nhận có thể thông qua tạo cơ hội phát triển nghề nghiệp, tăng thêm thu nhập... hay những yếu tố khác như bố trí thời gian cho việc học.

- *Tiếp tục phát triển hạ tầng công nghệ hỗ trợ cho tổ chức học tập:* Trường không cần phải tốn quá nhiều thời gian chi phí cho những buổi học tập trung, việc tích hợp nền tảng trên hệ thống quản trị cũng giảm thiểu các hao tổn về mặt thời gian hay chi phí. Điều quan trọng là mức độ phù hợp cũng như tiện lợi cho ai cũng có thể tham gia. Ngoài ra, dữ liệu và thông tin cần phải được lưu và truyền đạt thông qua các công cụ, phương tiện hữu hiệu như hệ thống tài liệu, thư viện, phần mềm tiện ích...

- *Hoàn thiện các chính sách quản trị quá trình học tập trong tổ chức:* Trong quá trình xây dựng và thực thi chiến lược phát triển nhà trường, Ban lãnh đạo trường cần quan tâm tới việc phát triển nguồn lực tri thức của tổ chức để tạo ra lợi thế cạnh tranh rất khác biệt và hiệu quả thông qua quá trình học hỏi của tổ chức. Cải tiến, đổi mới hoạt động quản trị nguồn nhân lực của nhà trường theo định hướng coi nguồn nhân lực là nguồn vốn con người để tạo ra lợi thế cạnh tranh khác biệt, hiệu quả thúc đẩy phát triển tổ chức. Xây dựng các chính sách hiệu quả để tạo động lực cho CBVC nỗ lực học tập, phát triển năng lực. Chú trọng hoạt động đánh giá hiệu quả sau đào tạo để phát hiện những hạn chế và tiến hành điều chỉnh kịp thời, đảm bảo hiệu quả thực sự của các chương trình đào tạo, tránh lãng phí ngân sách.

- *Tiếp tục phát triển quan hệ* với các đối tác bên ngoài, tăng cường việc giao lưu, tham gia các hoạt động chuyên môn bên ngoài của giảng viên, các cán bộ quản lý, thúc đẩy hoạt động đổi mới sáng tạo trong nhà trường.

Lời cảm ơn:

Nghiên cứu này được tài trợ bởi Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Hưng Yên thông qua đề tài mã số: UTEHY.L.2022.29.

4. Kết luận

Nhìn chung, quá trình tiếp nhận tri thức thì trường đại học là nơi cơ hội và điều kiện tiếp nhận tri thức tốt nhất bởi vì tính chất công việc nghiên cứu và giảng dạy đòi hỏi đội ngũ cán bộ của nhà trường phải thường xuyên học hỏi, nghiên cứu lý thuyết mới. Tuy nhiên cơ chế quản lý của nhà nước với các trường đại học nói chung cũng như cơ chế quản trị nội bộ của nhà trường chưa thực sự thúc đẩy và hỗ trợ hoạt động chia sẻ tri thức trên. Vì quá trình chia sẻ thông tin ở bước trên có nhiều hạn chế nên quá trình diễn giải thông tin trong nhà trường gặp nhiều khó khăn khi mà điều kiện để chia sẻ kinh nghiệm thực tế của các bộ phận khác nhau trong nhà trường còn hạn chế do tính chất độc lập của công việc. Việc thông tin không được diễn giải đầy đủ và kịp thời sẽ dẫn tới nhận thức và hiểu biết của các cá nhân trong nhà trường là khác nhau và khi đó rất khó có được các quyết định phù hợp trong công việc. Quá trình lưu giữ tri thức do thiếu nguồn đầu tư nên hệ thống lưu trữ cũng như các hệ thống phần mềm ứng dụng trong quản trị điều hành nhà trường còn hạn chế ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Bass, B.M. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectations*. Free Press, New York, NY.
2. Bass, B.M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32.
3. García-Morales, V.J., Jiménez-Barrionuevo, M.M. and Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65(8), 1040-1050.
4. Huber, G. P. (1991). Organizational learning: The contributing processes and the literatures. *Organization Science*, 2, 88-115.
5. Jerez-Gómez, P., Céspedes-Lorente, J. and Valle-Cabrera, R. (2005). Organizational learning capability: a proposal of measurement. *Journal of Business Research*, 58(8), 715-725.
6. López, S. P., Peon, J. M. M., & Ordas, C. J. V. (2006). Human resource management as a determining factor in organizational learning. *Management Learning*, 37, 215-223.

7. Scott, S. and Bruce, R. (1994). Determinants of innovative behavior: a path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 137(3), 580-607.
8. Trần Quang Huy (2018). *Mối liên hệ giữa quá trình học hỏi tổ chức và kết quả hoạt động của tổ chức: nghiên cứu thực nghiệm tại các trường Đại học ở Việt Nam*. Luận án Tiến sĩ Kinh tế, Trường Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
9. Wang, C.L. and Ahmed, P.K. (2007). Dynamic capabilities: a review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 31-51.
10. Yu Haibo (2021). *Organizational Learning in China Building a Multilevel Approach*. Routledge 2 Park Square, Milton Park, Abingdon, Oxon OX14 4RN.

Ngày nhận bài: 5/11/2022

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 4/12/2022

Ngày chấp nhận đăng bài: 14/12/2022

Thông tin tác giả:

1. Th.S ĐỖ THỊ HẠNH

2. Th.S ĐOÀN THỊ THU HƯƠNG

Khoa Kinh tế, Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Hưng Yên

ASSESSING THE CURRENT ORGANIZATIONAL LEARNING ACTIVITIES OF HUNG YEN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY AND EDUCATION

● Master. **DO THI HANH**

● Master. **DOAN THI THU HUONG**

Faculty of Economics,

Hung Yen University of Technology and Education

ABSTRACT:

Organizational learning is an activity that plays a great role for educational organizations, making an important contribution to improving the quality of human resources and the development of the organization. This research studies the current situation of organizational learning at Hung Yen University of Technology and Education based on the scale inherited and adjusted from previous studies. The results show that besides some successs in learning activities, the university also has some limitations and proposes some recommended solutions to promote learning activities here.

Keywords: organizational learning, Hung Yen University of Technology and Education.