

BY DAY LEARNING - PHƯƠNG THỨC PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC ĐỘI NGŨ THỜI CHUYỂN ĐỔI SỐ, THỰC TIỄN TẠI TẬP ĐOÀN VIETTEL

● BÙI QUANG TUYẾN - TRẦN VĂN VUI

TÓM TẮT:

Trong thời kinh tế số, mỗi tổ chức/doanh nghiệp đều cần phải thay đổi về tư duy-nhận thức trong quản trị, vai trò của con người, năng lực của con người. Năng lực của mỗi cá nhân được quyết định bởi khả năng học hỏi, môi trường học tập mà mỗi tổ chức, cá nhân hoàn toàn chủ động tạo dựng, duy trì. Đây là một trong những yếu tố then chốt để mỗi tổ chức/doanh nghiệp tạo nên lợi thế cạnh tranh của mình. Bài viết này đề cập đến một phương thức học tập mới, hiệu quả, thể hiện rõ nét ứng dụng công nghệ trong chuyển đổi số, nhằm phát triển năng lực đội ngũ, duy trì thói quen học tập hàng ngày, mọi lúc mọi nơi và việc áp dụng "Phương thức duy trì học tập hàng ngày" (By Day Learning) của Tập đoàn Viettel như một ví dụ điển hình. Trên cơ sở đó, nhóm tác giả đưa ra những gợi ý áp dụng phương thức học tập này cho các tổ chức khác.

Từ khóa: tổ chức học tập, học tập hàng ngày, phương thức học tập By Day Learning, Tập đoàn Viettel.

1. Cơ sở lý thuyết về xây dựng phương thức duy trì học tập hàng ngày

Ngày nay, hình thức đào tạo trong các tổ chức/doanh nghiệp đã và đang được chuyển dịch khá mạnh mẽ dựa trên năng lực tiếp thu kiến thức, điều kiện tiếp cận kiến thức của người học, đặc biệt là người học đang đi làm. Nếu như trước đây hình thức đào tạo tập trung trên lớp hay còn gọi là phương pháp thuyết giảng (truyền thống), thì nay còn có thêm nhiều hình thức như đào tạo trên công việc, đào tạo qua hệ thống phần mềm (eLearning), đào tạo qua hệ thống cầu truyền hình (teleconference), đào tạo qua nền tảng kết nối trực tuyến (như Zoom, Google Classroom,...), học tập

trên thiết bị di động, học tập cộng tác/xã hội, học siêu ngắn (microlearning). Sự đa dạng của các hình thức này đã mang lại nhiều lựa chọn cho người học và đơn vị tổ chức đào tạo, đồng thời cũng tạo cơ hội lan tỏa tri thức, thúc đẩy đào tạo, học tập trong các tổ chức/doanh nghiệp bằng nhiều cách thức khác nhau.

"Phương thức duy trì học tập hàng ngày" (By Day Learning) là hình thức thể hiện rõ nét chuyển đổi số trong học tập, đào tạo. Đây là phương thức thay đổi căn bản trong việc học tập, đào tạo và là yếu tố góp phần xây dựng tổ chức học tập theo hướng duy trì học tập hàng ngày, tạo ra cơ hội học tập mọi lúc mọi nơi và cá nhân hóa việc học song

song với tăng khả năng tự học của mỗi cá nhân trong tổ chức/doanh nghiệp.

Xu thế chuyển đổi số đang len lỏi vào mọi ngành nghề, ngõ ngách của cuộc sống. By Day Learning thể hiện việc số hóa nội dung thành bài học ở nhiều dạng khác nhau như audio, video clip,... với thời lượng nhỏ hơn 10 phút, nên thuận lợi để người học có thể tiếp cận kiến thức nhanh chóng mọi lúc mọi nơi. Đây là nền tảng cơ bản để phát triển văn hóa học tập, tiến tới xây dựng tổ chức học tập, do phương thức này tạo sự chú ý, thu hút các đồng nghiệp khác cùng tham gia, từ đó dần hình thành thói quen học tập trong tổ chức/doanh nghiệp. Còn cá nhân hóa việc học là học theo năng lực của người học, tự chọn bài học phù hợp với yêu cầu công việc, theo thời gian của cá nhân để hoàn thành bài học.

Chính vì vậy, nhóm tác giả chỉ ra 5 cơ sở để xây dựng phương thức duy trì học tập hàng ngày (By Day Learning) như sau:

Thứ nhất, phù hợp với đặc điểm của người đi làm.

Vào những năm 1880, Herman Ebbinghaus - một nhà thần kinh học người Đức đã nghiên cứu và đưa ra biểu đồ thời gian thể hiện sự suy giảm trí nhớ của con người (Đường con quên - The Forgetting Curve, 1880¹). Theo đó, lượng kiến thức tiếp thu được của người học bị giảm đi đáng kể theo thời gian. Sau một ngày, hơn 70% kiến thức học được sẽ bị lãng quên. Tương tự đối với người đi làm, khả năng tập trung học tập của người đi làm cũng giảm dần theo thời gian. Francesco Cirillo - một nhà nghiên cứu người Ý cũng đã đưa ra phương pháp Pomodoro (Podomoro, 1980²) về quản trị thời gian để tối đa tập trung trong công việc theo thời gian. Nếu một người làm việc, học tập quá 25 phút liên tục thì mức độ tập trung giảm mạnh, nếu kéo dài đến phút thứ 30 có thể giảm tới 40%. Như vậy, những bài học có thời lượng ngắn sẽ phù hợp với đặc tính của người đi làm, vừa làm vừa học, vừa giải quyết công việc và giúp duy trì việc học, tập trung học tốt hơn. Hơn nữa, đối với các tổ chức/doanh nghiệp phân tán lực lượng ở các vùng địa lý khác nhau, con người có văn hóa, tập quán khác nhau, bị hạn chế tiếp cận nguồn nội dung học tập điện tử, hay khó khăn trong việc tổ chức lớp học trước thực tiễn đòi hỏi liên tục đáp ứng nhu cầu

nâng cao năng lực đội ngũ, thì phương thức học tập By Day Learning sẽ làm xuất hiện tính chủ động, tính tự giác ở người học.

Thứ hai, phù hợp với cách tiếp cận hiện đại.

Thời kỳ cách mạng công nghiệp lần thứ tư đang tạo điều kiện thuận lợi cho việc tiếp cận nội dung học tập mọi lúc mọi nơi, trong đó có thiết bị thông minh cho người dùng cuối như điện thoại, Ipad,... và hệ thống công nghệ thông tin lưu trữ và chia sẻ bài học. Các bài học trên ứng dụng được thiết kế hoàn chỉnh và hệ thống có khả năng gợi ý bài học theo sở thích, theo yêu cầu năng lực, hoặc theo thói quen lựa chọn các bài học phù hợp với nhu cầu của người học. Người học hoàn toàn có thể tiếp cận nội dung dựa trên ứng dụng công nghệ mà không cần đến lớp học trực tiếp hoặc phải chờ tổ chức đào tạo mới được đi học.

Thứ ba, phù hợp với xu thế và các điều kiện thực thi.

Xu thế hiện nay là mọi lúc, mọi nơi về tiếp cận dịch vụ. Với By Day Learning, người học có thể ở bất cứ đâu, hay đang di chuyển cũng có thể tham gia học tập, nên rất phù hợp với xu thế, dễ dàng triển khai. Để có ngân hàng bài học cũng không quá khó nếu các tổ chức/doanh nghiệp yêu cầu các giảng viên, cán bộ giảng dạy đóng góp bài giảng với những nội dung cô đọng, sau đó đưa lên một hệ thống phần mềm chung để cùng khai thác.

Thứ tư, cách thức để xây dựng văn hóa học tập, tổ chức học tập tốt.

Môi trường, văn hóa học tập có ảnh hưởng mạnh mẽ đến thái độ học tập của người học. Để học được, người học phải ở trong môi trường học tập. Họ cảm thấy an tâm, được tôn trọng về kết quả học tập và không cảm thấy học tập là một trở ngại, không cảm thấy sợ hãi khi đưa ra ý kiến với đồng nghiệp, với cấp trên; những ý kiến mới và lạ cần được tôn trọng, được lắng nghe kể cả khi ý kiến đó là rất nhỏ. Văn hóa học tập là một văn hóa tạo nên đối thoại, tương tác, cởi mở, chia sẻ giữa những con người trong tổ chức, mà không chỉ trích lẫn nhau. Đây là một trong những đặc điểm không thể thiếu của tổ chức học tập thực thụ.

Tổ chức học tập bao gồm những nhân viên có kỹ năng sáng tạo, thu nhận và chuyển giao kiến thức. Theo Peter M. Senge, tổ chức học tập là “Nơi mọi người liên tục mở rộng năng lực của mình để tạo ra

kết quả mà họ thực sự mong muốn, nơi nuôi dưỡng và mở rộng các mô hình tư duy mới, nơi khát vọng tập thể được tự do và nơi mọi người liên tục học cách nhìn ra cái chung cùng nhau³”. Một tổ chức học tập tốt cũng tạo cơ hội cho nhân viên dành thời gian để nhìn lại chính mình, xem xét những kết quả, tiến trình làm việc của mình, phân tích kết quả và tiếp tục sáng tạo giá trị mới.

Thứ năm, dễ triển khai và đầu tư không quá lớn.

Với phương thức này, tổ chức/doanh nghiệp dễ dàng triển khai, bởi lẽ các yếu tố cần có không quá phức tạp, đòi hỏi chi phí đầu tư không lớn. Ví dụ, mỗi nhân sự tự chọn, tự xây dựng một nội dung học tập mà mình hiểu sâu nhất để chia sẻ cho đồng nghiệp, thì sẽ nhanh chóng có cả ngân hàng bài học. Tổ chức/doanh nghiệp không cần đầu tư chi phí nhiều đã có thể sở hữu nền tảng phần mềm để cung cấp bài học và quản lý, kiểm soát quá trình tự học. Bên cạnh đó, tổ chức/doanh nghiệp có thể chủ động xây dựng và ban hành cơ chế, chính sách để triển khai đồng bộ.

Theo nghiên cứu và tổng hợp của nhóm tác giả, By Day Learning cần có 7 đặc điểm cơ bản và nổi bật như mô tả tại Hình 1.

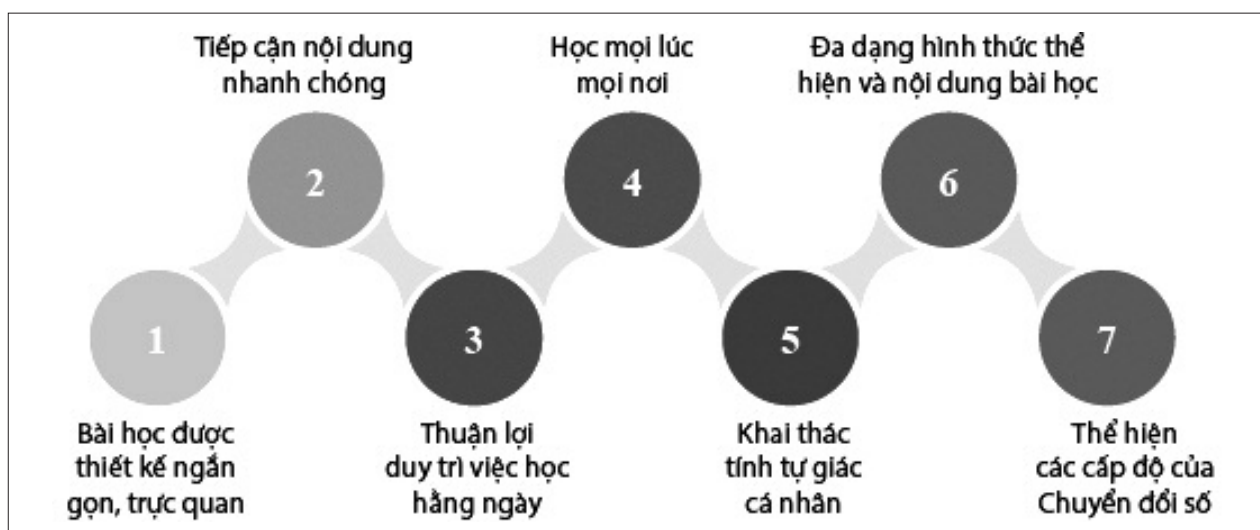
(1) *Bài học được thiết kế ngắn gọn, trực quan.* Bài học cần được thiết kế ngắn gọn về mặt thời lượng học tập vừa đủ để người học có thể dành thời gian học và giải quyết ngay được vấn đề đang quan tâm. Đã có nhiều bài báo, nhiều nghiên cứu được công bố về hình thức học tập siêu nhỏ

(microlearning), trong đó các nội dung học được chia nhỏ với tổng thời gian đọc và xem video cả bài học dài từ 3 phút đến 7 phút⁴. Bên cạnh đó, cần đảm bảo tính trực quan, dễ nghe/nhìn/quan sát để tác động đến các giác quan, tạo ra sự tập trung cao của người học. Ví dụ, một bài học về hướng dẫn hàn cấp quang có thể được ghi hình các thao tác trực tiếp tại hiện trường, kết hợp với lời thuyết minh, chú thích cho hình ảnh là một nội dung học tập ngắn gọn và rất trực quan.

(2) *Tiếp cận nội dung nhanh chóng.* Do điều kiện học tập trong bối cảnh vừa học vừa làm, người học thường có thói quen tìm kiếm nhanh những kiến thức có thể giúp họ giải quyết nhanh vấn đề hiện tại. Chính vì lẽ đó, xu hướng học tập ngay những kiến thức cần thiết (point of need learning) trong tổ chức/doanh nghiệp cũng đang trở nên phổ biến. Giải sử vấn đề của tổ chức/doanh nghiệp được hệ thống hóa thành ngân hàng dữ liệu và chia sẻ trên cùng một hệ thống phần mềm, giúp người dùng tìm hiểu vấn đề một cách nhanh chóng và dễ dàng thì chắc chắn sẽ hỗ trợ nâng cao hiệu suất công việc. Ở một cấp độ cao hơn, nếu các vấn đề này được cấu trúc thành những bài học nhỏ, có thể hỗ trợ tốt nhất cho việc học ngay lúc cần, rất có ý nghĩa đối với người học đang đi làm.

(3) *Thuận lợi duy trì việc học hàng ngày.* Việc học tập đối với người đi làm là khó khăn, nhưng còn khó khăn hơn nếu cần duy trì việc học đó hàng ngày. Các bài học theo phương thức này có

Hình 1: Đặc điểm của By Day Learning



thời lượng ngắn, tập trung giải quyết một vấn đề cụ thể. Trên thực tế, việc dành thời gian từ 7 đến 10 phút mỗi ngày để học một nội dung nào đó là hoàn toàn khả thi khi người học có nhận thức, có sự hỗ trợ, có nội dung phù hợp, cần thiết. Bên cạnh đó, đối với tổ chức/doanh nghiệp, việc tổ chức, đầu tư học tập theo cách truyền thống (tập trung nhân sự theo lớp để giảng dạy) cho cán bộ, nhân viên khó có thể thực hiện thường xuyên, đặc biệt trong thời kỳ dịch bệnh.

(4) *Học mọi lúc mọi nơi.* Nhờ năng lực công nghệ, đặc biệt là công nghệ số hiện nay, nội dung học tập được lưu trữ tập trung và chia sẻ một cách thuận tiện trên không gian mạng để giúp người học có thể chủ động tiếp cận tại nhiều loại thiết bị di động mọi lúc, mọi nơi nếu có kết nối Internet. Bên cạnh việc người học lựa chọn thời điểm và địa điểm học phù hợp với nhu cầu của mình, người học cũng có thể tự theo dõi tiến độ và kết quả học tập của bản thân.

(5) *Khai thác/Phát huy tính tự giác học tập của cá nhân.* Phương thức duy trì học tập hàng ngày giúp phát huy tính tự giác học tập cho mỗi cá nhân cao hơn, sẽ mang lại cho họ một tâm thế thoải mái, vui vẻ và khơi gợi sự ham học, chủ động thời gian. Tính tự giác học tập của cá nhân có thể được thể hiện ở việc chủ động, tự ý thức thực hiện nhiệm vụ học tập một cách tốt nhất, thường xuyên và liên tục hàng ngày thông qua việc tự mình lên kế hoạch học tập, lựa chọn bài học, cam kết hoàn thành.

(6) *Đa dạng hình thức thể hiện nội dung bài học.* Có nhiều hình thức thể hiện nội dung bài học dựa trên nền tảng phần mềm lưu trữ và cung cấp nội dung. Trong phạm vi của phương thức By Day Learning, nhóm tác giả gợi mở 8 hình thức thể hiện nội dung bài học được liệt kê theo thứ tự tăng dần về mức độ khó và phức tạp khi xây dựng nội dung, gồm có: (1) Bài học là file ghi âm, (2) Bài học là đoạn video clip sẵn có, (3) Bài học là bản trình chiếu, (4) Bài học là video clip ghi hình giảng viên, (5) Bài học là các hình ảnh hoạt họa, (6) Bài học là video clip ghi hình trực tiếp tại hiện trường, (7) Bài học là các hình ảnh mô phỏng có hiệu ứng tương tác cao, và (8) Bài học là một trò chơi kỹ thuật cao (gamification).

(7) *Thể hiện các cấp độ của chuyển đổi số.* Theo TMForum, chuyển đổi số có 3 cấp độ, gồm: Cấp độ

1 - Số hóa dữ liệu, Cấp độ 2 - Số hóa quy trình hoạt động và Cấp độ 3 - Chuyển đổi mô hình quản trị/mô hình kinh doanh số. By Day Learning là hình thức thể hiện đầy đủ và rõ nét cả 3 cấp độ chuyển đổi số ở chỗ số hóa nội dung thành bài học ở dạng điện tử, sau đó là số hóa quy trình để người học có thể tiếp cận các bài học này trên thiết bị di động ở mọi lúc mọi nơi và cuối cùng là chuyển đổi mô hình học tập, đào tạo trong tổ chức/doanh nghiệp.

Cấu trúc bài học By Day Learning gồm có: (1) Giới thiệu bài học; (2) Nội dung chính bài học; (3) Đúc kết nội dung bài học; (4) Câu hỏi kiểm tra bài học. Và thời lượng học tập mỗi bài không quá 10 phút. Cấu trúc này đảm bảo tính logic và tăng khả năng tiếp nhận thông tin cho người học (từ việc gợi mở đến các thông tin cốt lõi được đúc rút và tăng khả năng ghi nhớ thông qua việc trả lời các câu hỏi kèm theo bài học). (Hình 2)

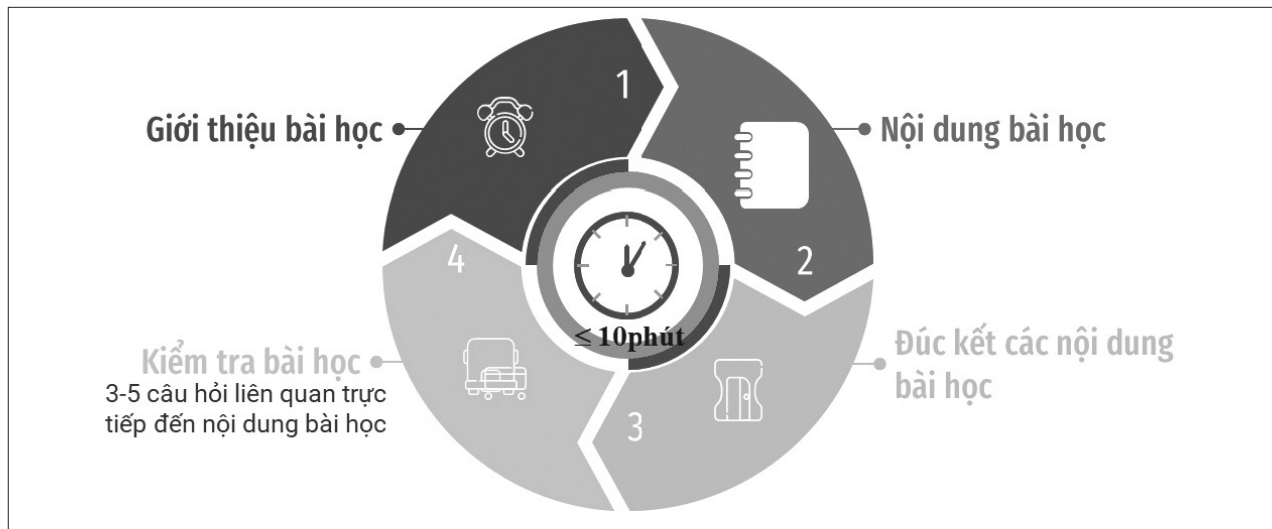
Hình 2 là cấu trúc khác biệt so với việc chỉ xem video clip sẵn có, vì là quá trình học nên cần có kiểm tra, đánh giá nhận thức, tức là cần có một áp lực nhất định.

Với tính chất đặc thù và khác biệt của By Day Learning, mỗi bài học cần được thiết kế, xây dựng nội dung đảm bảo một số tiêu chí, như: (1) Nội dung trực quan; (2) Nội dung chất lượng, có tính mới; (3) Nội dung dễ nhớ; (4) Nội dung dễ hiểu; (5) Nội dung dễ vận dụng vào thực tiễn, giải quyết được vấn đề cụ thể; (6) Thời lượng toàn bài: 10 phút.

2. Thực tiễn triển khai By Day Learning tại Tập đoàn Viettel

Tập đoàn Viettel với sứ mệnh tiên phong, chủ lực kiến tạo xã hội số đã và đang nghiên cứu, phát triển, cung cấp ra thị trường nhiều sản phẩm, dịch vụ từ viễn thông, công nghệ thông tin, logistics, đến thanh toán điện tử,... Để phát triển bền vững như ngày nay, Viettel luôn đặt trọng tâm vào đào tạo, nâng cao năng lực đội ngũ từ nhân viên đến cán bộ quản lý các cấp, đặc biệt trong bối cảnh gần 50.000 nhân sự nội bộ đang làm việc phân tán trên nhiều quốc gia, về nhiều lĩnh vực, ngành nghề khác nhau. Việc tổ chức đào tạo tập trung cho số đông nhân sự này là một bài toán khó. Trước lợi thế về hạ tầng mạng lưới và công nghệ của Tập đoàn Viettel, cùng những trăn trở về nâng cao năng lực cho cán bộ, nhân viên Viettel trên toàn cầu trong thời kỳ chuyển đổi số, Học viện Viettel - đơn vị phụ trách

Hình 2: Cấu trúc bài học By Day Learning

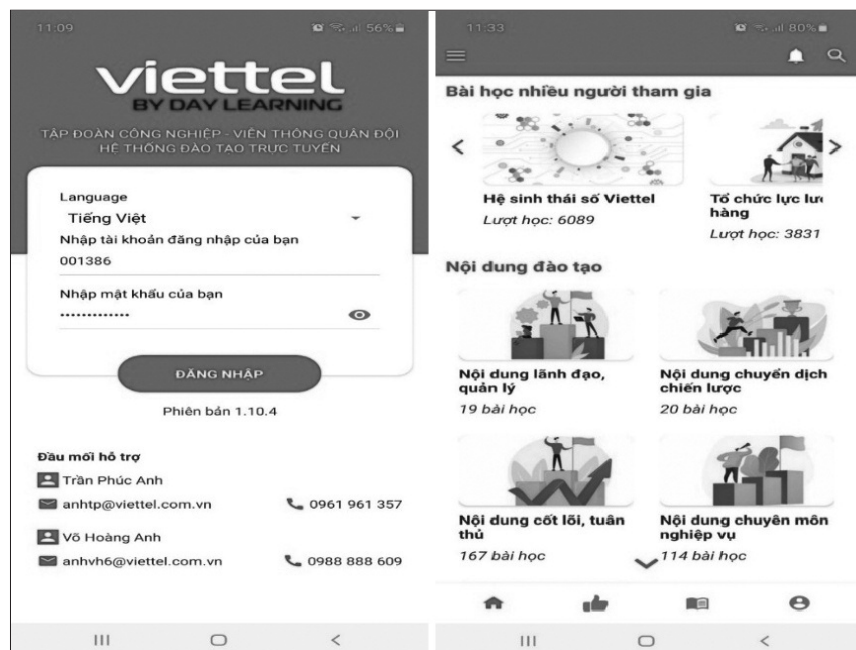


đào tạo của Tập đoàn Viettel đã nghiên cứu, phát triển và đưa vào triển khai thực tiễn nền tảng By Day Learning - “Phương thức duy trì học tập hàng ngày” trên mobile app (ứng dụng trên điện thoại di động). (Hình 3)

App By Day Learning là cách thức tiếp cận đào tạo mới, là giải pháp đáp ứng xu hướng, chuyển dịch trong học tập, đào tạo hiện nay. Giải pháp này đã được tổ chức triển khai thử nghiệm trong nội bộ Tập đoàn Viettel và bước đầu đã đạt kết quả tích cực khi thu hút hàng nghìn lượt người học mỗi tuần. Sau quá trình thử nghiệm này, app By Day Learning liên tục được bổ sung tính năng mới thông minh hơn, bổ sung bài học để làm giàu hơn kho tri thức, với mục tiêu năm 2022 đạt 1.000 bài và có quy định nội bộ để tạo hành lang pháp lý cho việc duy trì học tập hàng ngày của cán bộ, nhân viên Viettel.

Đến nay, sau 9 tháng đưa vào khai thác chính thức tại Viettel, hệ thống đã lưu trữ, chia sẻ 620 bài học dưới 10 phút, hơn 45.000 người tham gia duy trì học hàng ngày và hơn 2,5 triệu lượt học. Nhờ có app By Day Learning, người học dễ dàng tiếp nhận

Hình 3: Giao diện mobile app By Day Learning



kiến thức về quản lý, kinh doanh, chuyển đổi số, kỹ thuật viễn thông, công nghệ thông tin, nhân sự, bán hàng, kỹ năng, văn hóa doanh nghiệp,... Do vậy, phương thức học tập này minh chứng cho việc tạo môi trường học tập phù hợp, mang lại sự thuận lợi cho các cá nhân, tổ chức/doanh nghiệp bởi tính đa dạng, linh hoạt, chủ động tiếp cận nội dung mọi lúc mọi nơi, góp phần hình thành văn hóa học tập, tạo môi trường học tập mọi lúc mọi nơi, nâng cao năng lực đội ngũ một cách tích cực.

3. Gợi ý giải pháp triển khai By Day Learning tại tổ chức/doanh nghiệp

Để xây dựng phương thức By Day Learning, nhóm tác giả đề xuất mô hình triển khai như sau (Hình 4).

Nội dung học tập là một trong ba nhân tố quan trọng để người học lựa chọn trong quá trình tự duy trì học tập hàng ngày. Những nội dung này có thể được phát triển theo nhóm nội dung, như: Năng lực lãnh đạo, quản lý; Năng lực cốt lõi (tuân thủ, quy trình, quy định, pháp luật,...); Năng lực chuyên môn, nghiệp vụ;... Theo nguồn lực, mỗi tổ chức/doanh nghiệp có thể xây dựng nội dung cụ thể riêng. Tuy nhiên, để đảm bảo gắn với đặc điểm của phương thức By Day Learning, nội dung học tập cần được thiết kế theo các yêu cầu cơ bản như sau:

(1) Nội dung được thiết kế phong phú, đa dạng: Nội dung bài học cần xây dựng cho nhiều lĩnh vực ngành nghề khác nhau, đa dạng hình thức thể hiện để mọi nhân sự trong tổ chức/doanh nghiệp có nhiều lựa chọn theo nhu cầu học tập hoặc khả năng tiếp nhận tri thức tốt nhất theo phong cách học khác nhau về khả năng nghe, nhìn, vận động.

(2) Nội dung trực quan, tạo cảm hứng học: Nội dung cần làm cho người học có thể hình dung, hiểu và làm theo được. Khi làm theo và đạt kết quả nhất định thì sẽ tạo cho họ có cảm hứng học tập, kích thích sự tò mò, ham học hỏi.

(3) Nội dung có cấu trúc thống nhất và có thời lượng ngắn (10 phút): Theo đặc thù văn hóa của người Việt Nam cũng như người đi làm, nhóm tác giả khuyến nghị, mỗi nội dung bài học có cấu trúc đầy đủ, gồm giới thiệu mở đầu, nội dung chính, kết bài và câu hỏi kiểm tra ngắn, chỉ kéo dài tối đa 10 phút, nhằm đủ thời gian khai thác sự tập trung tối đa của người học.

(4) Nội dung có thể được tiếp cận dễ dàng trên đa dạng thiết bị: Với các nội dung bài học được xây dựng xong, tổ chức/doanh nghiệp cần lựa chọn giải pháp ứng dụng công nghệ thông tin để cung cấp tới người dùng một cách thuận tiện, mọi lúc mọi nơi và trên nhiều loại thiết bị di động khác nhau.

Hiện nay, có nhiều công nghệ được ứng dụng để làm nền tảng lưu trữ và phân phối nội dung, hỗ trợ học tập trực tuyến. Một hệ thống phần mềm được lựa chọn để triển khai phương thức duy trì học tập

Hình 4: Mô hình xây dựng phương thức duy trì học tập hàng ngày



hàng ngày cần phù hợp với xu thế chuyển đổi số, đáp ứng các chức năng cơ bản như sau:

(1) Lưu giữ, phân phối bài học: Cho phép lưu giữ ngân hàng bài học (kho tri thức) theo quy hoạch lĩnh vực ngành nghề và cho phép người học liên quan đăng ký và tham gia học tập từ các nguồn học liệu này.

(2) Lựa chọn các nội dung học tập: Cho phép người học lựa chọn các nội dung học tập theo nhu cầu. Ngoài ra, có khả năng tự động gợi ý theo thói quen lựa chọn bài học để hỗ trợ lựa chọn nhanh bài học mà không cần phải tìm kiếm.

(3) Lập kế hoạch học tập, vận dụng kiến thức vào thực tế: Cho phép người học có thể đặt mục tiêu, kế hoạch học tập một bài học, hoặc một số bài học đã chọn để hoàn thành trong một khoảng thời gian nhất định. Sau khi học xong, người học có thể đăng ký nội dung áp dụng vào thực tiễn.

(4) Triển khai học mọi lúc mọi nơi: Cho phép người học truy cập sử dụng trên nền tảng web và trên thiết bị di động (smartphone) chạy trên các hệ điều hành khác nhau khi có kết nối Internet.

(5) Nhắc nhở, cảnh báo người học: Có tính năng nhắc nhở, cảnh báo người học mặc định theo thời điểm, thời gian mặc định của hệ thống hoặc tùy biến theo thời điểm, thời gian do người học khai báo đối với từng bài học. Thông tin nhắc nhở, cảnh báo người học có thể được gửi qua mục thông báo trên hệ thống, qua email hoặc qua tin nhắn điện thoại của người học.

(6) Báo cáo quản trị: Có tính năng báo cáo quản trị để giúp: (1) Người học có thể biết khái quát, thống kê các bài học mà mình đã hoàn thành, đang học, tổng thời gian đã học, kết quả thi kết thúc mỗi bài học; (2) Đơn vị tổ chức đào tạo có thể biết được các số liệu thống kê tổng quát trên toàn hệ thống để có thể ra quyết định quản trị như: Số lượng bài học trên hệ thống; Bài học có số người học đăng ký nhiều nhất; Số lượng, tỷ lệ người học của mỗi đơn vị; Số lượng, tỷ lệ hoàn thành học tập theo KPI của mỗi đơn vị,... Các chỉ tiêu thống kê này có thể tùy biến theo nhu cầu quản trị của đơn vị tổ chức đào tạo.

Để có thể tạo “hành lang pháp lý” đối với người học, thông qua việc lãnh đạo ban hành quy định cụ thể và truyền thông, quán triệt tới các bộ phận, cá nhân liên quan về các chính sách và hướng dẫn

thực hiện. Nhóm tác giả gợi mở cơ chế vận hành gồm có 3 nhân tố như sau:

(1) Quy định: Người đứng đầu tổ chức/doanh nghiệp cần quy định rõ đối tượng tham gia học bắt buộc và đối tượng học khuyến khích nhằm tạo sự lan tỏa tinh thần học tập. Mỗi đối tượng người học cụ thể cần phải hoàn thành số bài học nhất định trong một khoảng thời gian (Ví dụ: mỗi cá nhân phải hoàn thành 1 bài học/ngày, hoặc 5 bài học/tuần, hoặc 250 bài học/năm). Bên cạnh đó, cần quy định về nhắc nhở, cảnh báo người học và phòng ban liên quan nhằm đảm bảo chỉ tiêu học tập.

(2) Chính sách: Kết quả học tập của từng người học cần được sử dụng vào việc khen thưởng, nâng lương, giao nhiệm vụ, thăng tiến,... nhằm thúc đẩy cá nhân tự giác học tập. Ngoài ra, để tạo dựng, duy trì thói quen học tập hàng ngày thì cần có thời gian cam kết hoàn thành học tập, từ đó làm cơ sở đánh giá mức độ học tập chuyên cần, chủ động của cá nhân. Đặc biệt, để xây dựng môi trường, văn hóa học tập mỗi ngày, người đứng đầu tổ chức/doanh nghiệp cần tham gia học tập, truyền thông, làm gương cho nhân sự cấp dưới.

(3) Hướng dẫn thực hiện: Người đứng đầu tổ chức/doanh nghiệp cần tổ chức đào tạo, hướng dẫn cách thức xây dựng bài học nhờ một số công cụ phần mềm, như: Adobe Presenter, Lecture Maker Articulate Storyline, Powtoon,... Tiếp đến, tổ chức hướng dẫn đưa bài học lên hệ thống phần mềm, hướng dẫn đăng ký học, hỗ trợ học tập,... Một nội dung hướng dẫn quan trọng khác là hướng dẫn cán bộ phụ trách đào tạo của đơn vị định kỳ báo cáo đánh giá tiến độ tham gia học tập và đánh giá kết quả học tập của toàn đơn vị để kịp thời giúp cấp trên chỉ đạo hoàn thành KPI đào tạo của đơn vị.

4. Kết luận

Học tập, đào tạo trong tổ chức/doanh nghiệp đang được các nhà lãnh đạo tổ chức/doanh nghiệp quan tâm, chỉ đạo và đầu tư thích đáng, nhằm ngày càng nâng cao năng lực cho đội ngũ và mang lại giá trị phát triển bền vững. Với những đặc điểm phổ biến và dễ nhận thấy về nhân sự làm việc trong các tổ chức/doanh nghiệp, như vừa làm việc vừa học tập, vừa phân tán vừa tập trung, dành thời gian làm việc nhiều hơn thời gian học,... các nhà lãnh đạo chắc chắn cũng phải tìm kiếm và đưa vào áp dụng

nhiều hình thức, phương pháp đào tạo khác nhau để vừa đảm bảo hoàn thành công việc và vừa nâng cao năng lực cho đội ngũ của mình thậm chí còn là tối ưu chi phí, nguồn lực. Để đạt được điều này, nhà lãnh đạo cần thực hiện đồng bộ cả tư duy - nhận thức về vai trò xây dựng, phát triển năng lực đội ngũ thời 4.0, phát triển nguồn tri thức từ các bài học kinh nghiệm, bí quyết thành công hiệu quả nhằm chia sẻ nội bộ, thúc đẩy khả năng học hỏi, cải tiến liên tục và ứng dụng công nghệ trong việc giải

quyết vấn đề nâng cao năng lực đội ngũ. Dựa trên nghiên cứu, kinh nghiệm học tập và trải nghiệm thực tiễn của mình, nhóm tác giả gợi mở phương thức duy trì học tập hàng ngày này để các tổ chức/doanh nghiệp có thể vận dụng đưa vào áp dụng. Đây là phương thức học tập rất phù hợp với xu thế chuyển đổi số, chuyển dịch về hình thức học trong đào tạo, học tập hiện nay, góp phần xây dựng văn hóa học tập, tự học tại mỗi tổ chức/doanh nghiệp và hướng tới hình thành tổ chức học tập ■

TÀI LIỆU TRÍCH DẪN:

¹https://en.wikipedia.org/wiki/Forgetting_curve

²<https://vi.wikipedia.org/wiki/Pomodoro>

³ Peter M. Senge (1990), *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*

⁴<https://www.td.org/talent-development-glossary-terms/what-is-microlearning>

<https://trainingindustry.com/magazine/nov-dec-2016/is-microlearning-enough>

<https://elearningindustry.com/micro-learning-future-of-training-workplace>

<https://elearning.adobe.com/2018/08/microlearning-workplace-15-amazing-examples-make-training-exciting>

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Bùi Quang Tuyến, Lưu Nhật Huy, Lê Thị Thu Hương, Trần Văn Vui, Nguyễn Ngọc Minh, (2022), *Phát triển năng lực - Kiến tạo tương lai (Đào tạo và học tập trong doanh nghiệp hiện đại)*, Nxb Đại học Quốc gia, Hà Nội.
2. James C. Collins, (2017), *Xây dựng để trường tồn*, Nxb Trẻ.
3. Luminița Giurgiu, (2017), *Microlearning an evolving elearning trend*.
4. Gona Sirwan Mohammed, Karzan Wakil, Sarkhell Sirwan Nawroly, (2018), *The Effectiveness of Microlearning to Improve Students Learning Ability*.
5. Rebeca P. Dýaz Redondo, etc, (2020), *Integrating micro-learning content in traditional e-learning platforms*.
6. Bakarman, Ahmed A. (2005), "Attitude, skill, and knowledge: (ASK) a new model for design education". Proceedings of the Canadian Engineering Education Association (CEEAA).
7. Fred R. David, (2011), Textbooks: "Strategic Management: Concepts and Cases" and "Strategic-Management Concepts".
8. Hatch, J. (2010), *Defining Organizational Knowledge: Turning individual knowledge into organizational intellectual capital*.
9. Martin Peitz and Joel Waldfogel, (2012), *The Oxford handbook of the Digital Economy*.
10. Nonaka and Takeuchi, (1995), *Knowledge creating organization*.
11. Trang web: <http://vnresource.vn/hrmblog/khung-nang-luc-xay-dung-phat-trien-va-ung-dung>.
12. Trang web: https://en.wikipedia.org/wiki/Forgetting_curve.
13. Trang web: <https://vi.wikipedia.org/wiki/Pomodoro>.

14. Trang web: <https://www.qdnd.vn/giao-duc-khoa-hoc/cac-van-de/ho-tro-nhu-cau-hoc-suot-doi-hoc-kip-thoi-688989>.
15. Trang web: <https://www.id.org/talent-development-glossary-terms/what-is-microlearning>.
16. Trang web: <https://trainingindustry.com/magazine/nov-dec-2016/is-microlearning-enough>.
17. Trang web: <https://elearningindustry.com/micro-learning-future-of-training-workplace>.
18. Trang web: <https://elearning.adobe.com/2018/08/microlearning-workplace-15-amazing-examples-make-training-exciting>.

Ngày nhận bài: 4/4/2022

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 2/5/2022

Ngày chấp nhận đăng bài: 12/5/2022

Thông tin tác giả:

1. TS. BUI QUANG TUYẾN¹

2. ThS. TRẦN VĂN VUI²

¹Trường Đại học Kinh tế - Đại học Quốc gia Hà Nội

²Học viện Viettel

BY DAY LEARNING METHOD - THE METHOD FOR DEVELOPING THE TEAM CAPACITY AT VIETTEL ACADEMY IN THE DIGITAL TRANSFORMATION ERA

● Ph.D **BUI QUANG TUYEN¹**

● Master. **TRAN VAN VUI²**

¹University of Economics and Business, Vietnam National University - Hanoi

²Viettel Academy

ABSTRACT:

In the digital economy, every organization or enterprise needs to change their mindset in management philosophy, the role of people and human capacity in the success of the organization or enterprise. The competency of each individual is determined by the ability to learn, the learning environment that each organization and individual can actively create and maintain. This can be considered as one of the key factors for each organization/enterprise to create its competitive advantage. This paper shares a new, effective learning method, which clearly demonstrates the application of technology in digital transformation to improve personnel competencies, maintain daily, everytime and everywhere learning habits.

Keywords: learning organization, daily learning, By Day Learning method, Viettel Academy.