

QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC TRONG CHUYỂN ĐỔI SỐ TẠI THƯ VIỆN THÔNG MINH TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

ThS Hoàng Tuyết Anh, Nguyễn Trần Minh Châu, Đặng Châu Thanh Hiền

Trường Đại học Kinh tế Tp. Hồ Chí Minh

Tóm tắt: Thư viện UEH đã hoàn thành bốn trong năm giai đoạn tương ứng với các “nấc thang” của Mô hình chuyển đổi số 5.0 của Saldahna (2019) gồm: 1. “khởi đầu” (foundation); 2. “tách biệt” (siloeed); 3. “đồng bộ từng phần” (partially synchronized); 4. “đồng bộ toàn phần” (fully synchronized) và đang bước lên “nấc thang” cuối cùng “DNA sống” (living DNA) để trở thành một thư viện đổi mới, sáng tạo bền vững. Bài viết đề cập đến sự tinh gọn cơ cấu tổ chức, công tác bồi dưỡng và nâng cao năng lực của người làm thư viện khi áp dụng công nghệ 4.0 trong quá trình chuyển đổi từ thư viện truyền thống trở thành thư viện thông minh.

Từ khóa: Thư viện thông minh; quản trị nguồn nhân lực; chuyển đổi số.

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN DIGITAL TRANSFORMATION AT UEH UNIVERRSITY SMART LIBRARY

Abstract: The UEH library has completed four of the five phases corresponding to the road map in Saldahna's Transformation Model 5.0 (2019), including 1. foundation; 2. siloeed; 3. partially synchronised; 4. fully synchronised and is stepping up the last one “living DNA” to become a sustainable innovational organization. The article describes streamlining the organizational structure and improving librarians' capacity when applying 4.0 technology in the transition from a traditional library to a smart library.

Keywords: Smart library; human resource management; digital transformation.

ĐẶT VẤN ĐỀ

Cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư (CMCN 4.0) thúc đẩy sự chuyển giao và kiến tạo tri thức mới của cơ sở giáo dục đại học diễn ra một cách mạnh mẽ. Cơ sở giáo dục đại học phải thích ứng nhanh chóng với tiến bộ công nghệ để đáp ứng nhu cầu giảng dạy, học tập và nghiên cứu đa dạng. Bên cạnh phương pháp học tập trực tiếp truyền thống, nhiều hình thức giảng dạy mới ra đời như học tập từ xa (remote learning), học tập kết hợp trực tiếp và trực tuyến (blended learning),... Các hình thức học tập này định hình lại không gian vật lý và không gian ảo của thư viện đại học, khiến thư viện đại học nói chung và người làm thư viện nói riêng phải thay đổi cách nghĩ và cách làm việc hàng ngày, tiếp thu kiến thức và kỹ năng mới để đáp ứng nhu cầu của cộng đồng người dùng tốt hơn và nhanh chóng hơn. Trong bối cảnh đó, từ đầu năm 2015, Trường Đại học Kinh tế Tp. Hồ Chí Minh (UEH) đã có chủ trương và các chương trình hành động cụ thể đổi mới công nghệ trong hoạt động đào tạo và quản trị đại học. Từ tháng 01/2016 đến tháng 9/2018, Thư viện UEH đã đặt những viên gạch đầu tiên cho hoạt động chuyển đổi số toàn diện; đây cũng là nền tảng để xây dựng, phát triển và triển khai Dự án Thư viện Thông minh UEH.

Nguồn nhân lực của Thư viện có những thay đổi vượt bậc, từ người làm thư viện truyền thống kết nối một chiều với người dùng thư viện (tiếp bạn đọc đến thư viện tìm tài liệu), trở thành thư viện viên tương tác đa chiều với cộng đồng UEH, cung cấp thông tin, sản phẩm số và dịch vụ học thuật trong môi trường đa phương tiện.

1. THƯ VIỆN ĐẠI HỌC DƯỚI TÁC ĐỘNG CỦA CÁCH MẠNG CÔNG NGHIỆP 4.0

Trên thế giới, CMCN 4.0 đã tạo nên thay đổi lớn trong hoạt động thư viện và vai trò của người làm thư viện. Thư viện với vốn tài liệu bản in đã dần chuyển thành trung tâm tri thức ứng dụng công nghệ tạo nên tài nguyên số, và sản phẩm số, đa dạng các loại hình dịch vụ đáp ứng nhu cầu của nhiều đối tượng người dùng, từng bước thay đổi thói quen học tập, làm việc, nghiên cứu và tương tác với thông tin của người dùng [Indrák và Pokorná, 2021]. Một số thư viện đã áp dụng công nghệ 4.0 vào các hoạt động hàng ngày của họ, ví dụ Đại học Pretoria đã sử dụng Libby - một robot dịch vụ khách hàng từ tháng 5/2019, robot có nhiệm vụ cung cấp hướng dẫn, thực hiện các cuộc khảo sát, hiển thị video tiếp thị và trả lời các câu hỏi của người dùng thư viện; hoặc một hệ thống băng tải robot tiên tiến vận

chuyển sách từ khu vực lưu trữ ngoài công viên Bryant đến Thư viện Công cộng New York dưới lòng đất. Công việc của thư viện viên ngày nay yêu cầu kiến thức kỹ thuật số và khả năng ứng dụng công nghệ số. Trong các buổi đào tạo kiến thức kỹ thuật số, các thư viện viên phải giải đáp các vấn đề như cách đối phó với tình trạng quá tải thông tin, đối phó với tin tức giả trên internet, hướng dẫn cách thực hiện nghiên cứu và sử dụng công cụ đảm bảo liên chính học thuật, cách truy cập và sử dụng thông tin bằng các công nghệ khác nhau, truyền đạt kiến thức về bản quyền, quyền riêng tư,... Tại Thư viện Connecticut West Port, có hai thư viện viên chịu trách nhiệm dạy AI cho những người sử dụng thư viện [Chigwada và cộng sự, 2021].

Tại Việt Nam, CMCN 4.0 được nhắc đến nhiều trên các phương tiện truyền thông, trong phát ngôn của các doanh nghiệp công nghệ lớn, trong bài phát biểu của các thành viên Chính phủ. Chuyển đổi số đang diễn ra mạnh mẽ, “lên lõi vào từng ngõ ngách của cuộc sống” [Hiền Minh, 2022]. Trang “Think with Google” nhận định “Việt Nam đã bỏ qua kỷ nguyên sử dụng máy tính và tiến thẳng sang sử dụng điện thoại thông minh”. Báo cáo thống kê từ MarketLine (2020) cho thấy, tại Đông Nam Á, Việt Nam là một trong những nền kinh tế phát triển nhanh nhất, đã và đang đẩy mạnh phát triển công nghệ với tốc độ tăng trưởng nhanh chóng về người sử dụng internet và điện thoại di động. Cụ thể, trong hai năm 2010 và 2019: số lượng thiết bị di động tính trên 100 cá nhân tăng từ 126,83 lên 146,86, số lượng thuê bao điện thoại di động tăng từ 110,28 triệu lên 140,34 triệu, và số lượng thuê bao internet tăng từ 26,65 triệu lên 70,5 triệu. Theo “Báo cáo Tài nguyên internet Việt Nam” của Bộ Thông tin và Truyền thông (2020), Việt Nam đang phát triển tên miền “.vn”, địa chỉ IPv6, 5G, và Cloud; đây là công nghệ tiên tiến, bắt kịp xu hướng phát triển của thế giới, tạo tiền đề xây dựng chính phủ số, áp dụng công nghệ IoT, AI,... chủ yếu trong doanh nghiệp, giáo dục, y tế. Đối với các thư viện Việt Nam, trong khuôn khổ “Chương trình Chuyển đổi số quốc gia”, Thủ tướng Chính phủ ký Quyết định số 206/QĐ-Ttg ngày 11/02/2021 phê duyệt “Chương trình chuyển đổi số ngành thư viện đến năm 2025, định hướng đến năm 2030”, thúc đẩy quá trình chuyển đổi số toàn diện ngành thông tin-thư viện. Thư viện đại học được chú trọng đầu tư phát

triển cơ sở hạ tầng và ứng dụng công nghệ số vào quá trình quản lý, vận hành, cung cấp sản phẩm và dịch vụ thư viện.

2. CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN CỦA THƯ VIỆN TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP. HỒ CHÍ MINH VÀ LỘ TRÌNH CHUYỂN ĐỔI TỪ THƯ VIỆN TRUYỀN THỐNG ĐẾN THƯ VIỆN THÔNG MINH

2.1. Chiến lược phát triển Thư viện Trường Đại học Kinh tế Tp. Hồ Chí Minh

Thực hiện đổi mới chương trình đào tạo theo chuẩn quốc tế, trong chiến lược phát triển UEH 2016-2020, lãnh đạo trường xác định “tài liệu thư viện giữ vai trò là một trong những yếu tố then chốt ảnh hưởng đến chất lượng nghiên cứu, học tập, giảng dạy của trường đại học. Vì vậy, cần phải chú trọng đầu tư phát triển một thư viện hiện đại với nguồn tài liệu đa dạng, tương đối đầy đủ và cập nhật phục vụ cho giảng viên, nhà nghiên cứu và sinh viên”.

Tháng 7/2019, UEH cập nhật chiến lược phát triển đến năm 2025, thể hiện quyết tâm “tiếp tục đổi mới mạnh mẽ để luôn giữ vị trí tiên phong”. Nhà trường đề ra 9 đề án trọng tâm 2020- 2025, chú trọng đầu tư phát triển các nền tảng, cơ sở hạ tầng và dữ liệu số, phục vụ chuyển đổi số trong công tác quản trị của nhà trường. Việc xây dựng một thư viện đại học hiện đại là rất cần thiết để đáp ứng mục tiêu của chương trình đào tạo tiên tiến quốc tế, nghiên cứu khoa học theo hướng hàn lâm và không ngừng hiện đại hóa, chuyên nghiệp hóa hoạt động quản trị nhà trường.

Trong thời điểm giãn cách do dịch Covid-19, UEH áp dụng mô hình giảng dạy hỗn hợp (blended), còn gọi là mô hình kết hợp (hybrid); chuyển đổi linh hoạt giữa trải nghiệm học từ xa và tại chỗ. Người học và người dạy chủ động và sáng tạo hơn khi tương tác và chuyển tải nội dung chương trình đào tạo qua webinar, phòng họp trực tuyến, phòng học ảo qua Google Meet, Microsoft Office, Zoom,... trên hệ thống UEH-LMS (Learning Management System). Sự thay đổi này thúc đẩy UEH phải đầu tư hơn nữa về hạ tầng số, dữ liệu, nguồn tài nguyên học tập số, và dịch vụ hỗ trợ giảng dạy, học tập và nghiên cứu trực tuyến.

Theo nghiên cứu của Szymkowiak và cộng sự (2021), sinh viên có xu hướng sử dụng thiết bị di động và học tập từ video hơn các hình thức truyền thống. Lin và cộng sự (2020) chứng minh, so với sinh viên

Trung Quốc và Indonesia, sinh viên Việt Nam tự tin hơn, sử dụng thành thạo các ứng dụng trên thiết bị di động và dễ dàng thích nghi với phương pháp học tập mới trong môi trường số. Điều này đòi hỏi một sự đầu tư liên tục, lâu dài nhằm duy trì và phát triển thư viện thông minh tại các cơ sở đào tạo của UEH và trong không gian ảo.

2.2. Lộ trình chuyển đổi từ thư viện truyền thống đến thư viện thông minh

Tony Saldanha định nghĩa “chuyển đổi số” là “phải làm sao để công nghệ số trở thành xương sống của các sản phẩm mới và các dịch vụ mới, của cách điều hành doanh nghiệp mới và của các mô hình kinh doanh mới” [Saldanha, 2019]. Theo ông, nếu doanh nghiệp không xác định các mục tiêu của quá trình chuyển đổi số và kiên định thực hiện những mục tiêu ấy thì chuyển đổi số chỉ là một khẩu hiệu sáo rỗng. Lý thuyết này được chứng minh qua quá trình thay đổi từ thư viện truyền thống đến thư viện thông minh tại UEH.

Mục tiêu của dự án “UEH Smart Library” là: (1) xây dựng thư viện ảo trên thiết bị di động; (2) tối ưu hóa công tác nghiệp vụ để khắc phục hạn chế về nhân sự; (3) tạo ra không gian thư viện mở, xanh, hiện đại với các khu vực chức năng bố trí hợp lý đáp ứng nhu cầu của người dạy, người học và người làm thư viện.

Trước khi dự án “UEH Smart Library” ra đời, từ tháng 01/2016 đến tháng 9/2018, đồng hành với chiến lược phát triển trong từng giai đoạn của nhà trường, Thư viện UEH đã chủ động tham gia các hoạt động chuyển đổi số trong công tác quản trị và nhanh chóng ứng dụng công nghệ số vào quy trình nghiệp vụ, quản lý và phục vụ người dùng thư viện: (1) phát triển và khai thác nguồn tài nguyên nội sinh và học liệu mở; (2) triển khai các hoạt động thông tin; và (3) cung cấp các dịch vụ phục vụ học tập, giảng dạy và nghiên cứu khoa học bằng phần mềm và nền tảng đạt các chuẩn nghiệp vụ quốc tế về biên mục (MARC 21, AACR2, Dublin Core); khung phân loại (DDC); tìm kiếm liên thư viện (Z39.50); cấu hình CSDL (PostgreSQL);...

Từ cuối năm 2018 đến giữa năm 2020, Thư viện UEH đã tiến hành nghiên cứu, phát triển Bộ giải pháp công nghệ “Thư viện Thông minh UEH”, triển khai mô hình Thư viện mới tại hai cơ sở của Trường với tổng diện tích mặt bằng 2.187m² gồm 13 khu vực

chức năng. Bộ giải pháp công nghệ là một giải pháp tổng thể lần đầu tiên được xây dựng tại Việt Nam, do những người Việt Nam làm trong lĩnh vực Thư viện đại học, công nghệ thông tin và kiến trúc thực hiện. Bộ giải pháp này tích hợp các phần mềm Quản lý CSDL DSpace, phần mềm Tìm kiếm tập trung EBSCO Discovery Service (EDS), Hệ thống Quản lý truy cập OpenAthens và nền tảng Dịch vụ Thư viện Sierra kết hợp với hạ tầng phần cứng và phần mềm để quản lý không gian, nguồn tài nguyên và dịch vụ Thư viện, gồm: (1) Phần mềm quản trị và điều hành trung tâm (Smart Library Core Application), (2) Phần mềm giám sát và quản lý (Library Monitoring and Managing System), (3) Ứng dụng di động cho người dùng thư viện (Patron Mobile Application), (4) Ứng dụng tương tác trên màn hình cảm ứng (Touch Screen Application). Để tối ưu hóa công tác nghiệp vụ và dịch vụ trong điều kiện hạn chế về nhân sự, Thư viện UEH đẩy mạnh ứng dụng công nghệ 4.0 (mạng lưới vạn vật kết nối, dữ liệu lớn, ứng dụng trên thiết bị di động, điện toán đám mây,...) tạo ra các sản phẩm và dịch vụ mới trong môi trường số, trở thành một trong những thư viện đột phá về công nghệ dẫn đầu trong chuyển đổi số của các cơ sở giáo dục tại Việt Nam hiện nay.

3. NHÂN SỰ THAM GIA QUÁ TRÌNH CHUYỂN ĐỔI SỐ TẠI THƯ VIỆN TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP. HỒ CHÍ MINH

Greenway và cộng sự (2018) nêu ra bốn điều kiện cần thiết để chuyển đổi số thành công trong quyển sách “Digital transformation at scale” gồm: (1) khủng hoảng: hoàn cảnh thay đổi thúc đẩy sự cải tiến toàn diện, buộc tổ chức phải vượt qua “sức ỳ” (sự trì trệ) vốn có; (2) người lãnh đạo: người có tầm nhìn, có quyền quyết định và có tinh thần sẵn sàng vượt qua các giới hạn; (3) người thực hiện: đội ngũ nhân sự có năng lực và sẵn sàng đổi mới, có kỹ năng sử dụng thiết bị số và giao tiếp trong môi trường đa phương tiện; (4) chiến lược: sự kết hợp giữa mục tiêu ngắn hạn để hoàn thành và mục tiêu dài hạn đầy tham vọng.

Như đã phân tích ở trên, CMCN 4.0 và sự thay đổi của thư viện đại học trên thế giới chính là “yếu tố kích hoạt” quá trình chuyển đổi số tại Thư viện UEH. Trong quá trình số hóa “doings digital”, Thư viện UEH đã lựa chọn “chiến lược” phù hợp với bối cảnh

chuyển đổi số trong xã hội, hành lang pháp lý của Nhà nước, chủ trương và chính sách đầu tư của Nhà trường. Cuối cùng, điều kiện về con người, gồm “người lãnh đạo” và “người thực hiện”, nhân tố đặc biệt quan trọng, trực tiếp dẫn đến sự ra đời và phát triển của thư viện thông minh UEH.

3.1. Người lãnh đạo

Chuyển đổi số tại Thư viện UEH đòi hỏi những người lãnh đạo phải nắm bắt sự thay đổi của công nghệ và có quyết tâm và quyết đoán để “xoay chuyển” tập thể người làm thư viện đang ở trong tư duy cũ, cách làm cũ, văn hóa cũ sang một hướng khác. Tại thời điểm bắt đầu chuyển đổi số (từ năm 2016), các mục tiêu đặt ra sẽ không thể thành công nếu lãnh đạo Thư viện UEH không có kiến thức cập nhật về công nghệ, tầm nhìn chiến lược, năng lực lãnh đạo và quản lý, am hiểu hoàn cảnh và văn hóa UEH để xây dựng chương trình hành động, tái cơ cấu nhân sự, hợp tác với doanh nghiệp, và đào tạo chuyên môn cho người làm Thư viện UEH.

Lãnh đạo Thư viện đóng vai trò là người đặt ra “bài toán” chuyển đổi số thư viện và tham gia trực tiếp vào quá trình chuyển đổi mang tính cải cách toàn diện này, bao gồm: soạn thảo và trình bày dự án trước lãnh đạo Nhà trường, lập kế hoạch và giám sát các bên tham gia thực hiện dự án, tuyển dụng nhân sự “cao cấp”, bố trí nhân sự tại chỗ của Thư viện vào những vị trí phù hợp, lập kế hoạch để người làm thư viện vừa tham gia các lớp ngắn hạn nâng cao trình độ ngoại ngữ và cập nhật kiến thức chuyên môn vừa đảm bảo hoạt động của Thư viện không bị ảnh hưởng và gián đoạn.

Lãnh đạo Thư viện lựa chọn mô hình dự án hợp tác nghiên cứu và phát triển khi đề xuất phê duyệt dự án Smart Library. Đây là giải pháp hiệu quả khắc phục tình trạng nguồn nhân lực tại chỗ chưa đủ lượng và chất để tham gia chuyển đổi số.

3.2. Người thực hiện

Nguồn nhân lực chủ yếu thực hiện dự án “Smart Library - Thư viện Thông minh” từ lúc khởi động đến khi hoàn tất triển khai là nguồn nhân lực của doanh nghiệp tham gia dự án. Người làm Thư viện UEH thụ hưởng thành quả của dự án, được đào tạo để đáp ứng nhu cầu của việc vận hành thư viện thông minh. Những khó khăn về nhân sự trong chuyển đổi số tại Thư viện thông minh UEH được khắc phục nhờ công tác quản trị nguồn nhân lực hiệu quả và việc ứng dụng công nghệ

trong hoạt động thư viện. Thư viện UEH có quyết tâm, có sự cam kết và kỷ luật của tập thể trong suốt quá trình chuyển đổi số.

3.2.1. Khó khăn

a) Thiếu hụt nhân sự

Số lượng nhân sự của Thư viện UEH giảm đi đáng kể trong giai đoạn 2016-2019, từ 21 nhân sự (năm 2016) còn 13 nhân sự (năm 2019). Đến tháng 6/2022, số lượng nhân sự của Thư viện UEH là 11 người. Cơ cấu nguồn nhân lực của Thư viện thay đổi theo hướng đi xuống do hai nguyên nhân chính: nhân sự đến tuổi nghỉ hưu và nhân sự được điều động luân chuyển theo yêu cầu của Nhà trường. Việc giảm nhân sự đáng kể trong thời gian ngắn khiến người làm Thư viện UEH phải đảm đương nhiều đầu mục công việc hơn. Bên cạnh đó, người làm Thư viện còn bị áp lực bởi quy trình làm việc mới.

b) Thiếu kỹ năng, kiến thức chuyên ngành và ngoại ngữ

Môi trường kỹ thuật số đã tạo ra các vị trí công việc mới, đòi hỏi nguồn nhân lực của thư viện phải đáp ứng được những yêu cầu về trình độ và kỹ năng. Theo Sreenivasulu (2000), nguồn nhân lực trong môi trường số cần có khả năng lựa chọn, bổ sung, xử lý, sắp xếp, lưu trữ, bảo quản, bảo mật và lưu trữ các bộ sưu tập số, nghĩa là tạo ra các bộ sưu tập số, sản phẩm số và tổ chức các dịch vụ số hiện đại để dễ dàng khai thác mọi lúc, mọi nơi. Savić (2021) và Chigwada và cộng sự (2021) mô tả người làm thư viện trong kỷ nguyên công nghệ 4.0 cần hiểu biết về kiến thức số, về trí tuệ cảm xúc, về khoảng cách thế hệ, cần có khả năng xử lý tình trạng quá tải thông tin, khả năng tiếp cận liên ngành, và thành thạo với việc khai thác tài nguyên giáo dục mở (OER), cơ sở dữ liệu nội sinh, phần mềm quản lý và nền tảng dịch vụ thư viện, trang web, Blog, kênh truyền thông xã hội, với việc sử dụng thiết bị số và các công nghệ mới nổi. Tuy nhiên, phát triển nguồn nhân lực “đạt chuẩn” như lý thuyết là việc rất khó thực hiện do người làm thư viện có các năng lực này và kiến thức chuyên môn cập nhật không nhiều.

Công tác nhân sự của Thư viện UEH năm 2016 như sau: 90% viên chức thư viện có trình độ từ cao đẳng, đại học đến thạc sĩ và đa số có thời gian làm việc tại trường đại học và tại thư viện từ 20 đến 30 năm.

Tại thời điểm này, hoạt động Thư viện UEH không theo kịp những thay đổi của

chương trình đào tạo, hoạt động nghiên cứu, giảng dạy và học tập chủ động tại UEH. Hơn nữa, nguồn nhân lực không đáp ứng yêu cầu của các nhiệm vụ đặt ra trong chiến lược phát triển của thư viện.

3.2.2. Công tác quản trị nguồn nhân lực

a) Tái cơ cấu nhân sự

Theo Herbert (2017) con người luôn tìm kiếm sự thuận tiện và hiệu quả. Tuy nhiên, bản năng của họ là tránh né các quy trình mới, ngại thay đổi. Sự đổi mới đòi hỏi nhiều nỗ lực để thích nghi, vì vậy thường đi cùng với rủi ro vì không phải ai cũng có thể đáp ứng yêu cầu của điều kiện mới, hoàn cảnh mới. Herbert mô tả năm giai đoạn tâm lý của người lao động khi những người lãnh đạo và quản lý yêu cầu họ phải học một kỹ năng mới giúp ích cho công việc gồm: (1) từ chối; (2) lo sợ; (3) tức giận; (4) đón nhận; (5) gắn bó. Herbert khẳng định rằng, kể cả khi người lao động rất nhiệt tình với công việc, luôn hăng say học hỏi, thì họ vẫn lo lắng khi tổ chức thông báo về sự thay đổi sẽ diễn ra, do đó, trở ngại lớn nhất chính là thay đổi thái độ của người lao động, giúp họ hiểu rõ, tiếp nhận, nỗ lực để thích nghi. Thư viện UEH không chỉ thực hiện các đề xuất trên mà còn phân nhóm người làm thư viện, sắp xếp họ vào những công việc phù hợp để họ từng bước tiến bộ, đáp ứng yêu cầu của từng vị trí công tác trong giai đoạn 2016-2018 khi dự án Smart Library được thực hiện. Giai đoạn 2018-2020, Thư viện UEH tuyển dụng nhân sự mới với các yêu cầu nghiêm ngặt về kinh nghiệm, kiến thức và kỹ năng. Đồng thời, Thư viện UEH tổ chức họp lấy ý kiến tập thể và xây dựng phân công đầu việc, chuyên môn hóa và quy định trách nhiệm, định mức cho mỗi người.

b) Ứng dụng công nghệ trong hoạt động thư viện

“Con tàu chuyển đổi số” tại Thư viện UEH sau bảy năm, với thành quả là sự ra đời của Thư viện Thông minh UEH, đã và đang định hình lại cách nghĩ, cách làm của người làm thư viện. Công nghệ số giải phóng sức lao động, đồng thời tăng hiệu quả hoạt động của thư viện, và giúp thư viện đạt được những mục tiêu dài hạn mà trước đây khó có thể thực hiện được. Sau thời gian làm quen với cơ sở hạ tầng số, nguồn tài nguyên điện tử và các hệ thống, nền tảng công nghệ của thư viện, cán bộ thư viện của UEH đã trở nên đa nhiệm và đảm nhận nhiều vai trò công việc khác nhau.

c) Sử dụng cộng tác viên

Thư viện UEH giải quyết bài toán nhân sự bằng việc xây dựng đội ngũ cộng tác viên thư viện là sinh viên của UEH, thực hiện nhiệm vụ cung cấp các dịch vụ như dịch vụ mượn-trả, hướng dẫn sử dụng thư viện cơ bản, quản lý khu vực chức năng,... Sự phối hợp chặt chẽ giữa người làm thư viện và đội ngũ cộng tác viên mang lại nhiều lợi ích đối với Thư viện UEH và bản thân các cộng tác viên cũng nhận lại nguồn thu nhập hỗ trợ cho việc học tập, kinh nghiệm làm việc và kỹ năng mới.

d) Khuyến khích cán bộ thư viện học tập, đổi mới, sáng tạo

Nghiên cứu của Đại học Oxford chỉ ra rằng, ngành thư viện sẽ là một trong những ngành bị tự động hóa bởi robot và máy tính [Đỗ, 2019]. Do đó, thư viện cần xây dựng được lực lượng lao động mà theo Chigwada và cộng sự (2021) là “không bị đe dọa bởi công nghệ mới thông qua việc họ liên tục cập nhật kiến thức và phát triển kỹ năng của bản thân”. Cán bộ thư viện của UEH hôm nay “vừa học vừa làm” và “chủ động làm mới” chính mình trong công việc hàng ngày. Thái độ tích cực này tạo nên tinh thần học hỏi và tư duy linh hoạt, giúp người làm thư viện luôn sẵn sàng và thích ứng nhanh hơn khi hoàn cảnh thay đổi. Hằng năm, người làm thư viện cập nhật kiến thức mới về công nghệ thông qua các buổi tập huấn kỹ năng do Thư viện UEH phối hợp với đối tác là các nhà cung cấp tài nguyên số và hạ tầng số tổ chức.

KẾT LUẬN

Quá trình chuyển đổi từ thư viện truyền thống sang thư viện thông minh tại UEH đã diễn ra từng bước như Mô hình chuyển đổi số 5.0 của Saldahna (2019). Trong đó, việc tự động hóa một số quy trình nội bộ bằng nền tảng dịch vụ Thư viện và các phần mềm chỉ là giai đoạn một, là “bước khởi đầu” (foundation). Giai đoạn hai, được gọi là giai đoạn “tách biệt” (siloeed), là khi một hoặc một vài hoạt động đơn lẻ trong thư viện bắt đầu áp dụng công nghệ và tạo ra quy trình mới, thay đổi cách làm. Giai đoạn ba là chuyển đổi “đồng bộ một phần” (partially synchronized), trong đó lãnh đạo Nhà trường và lãnh đạo Thư viện đã xác định được tương lai của Thư viện với sự hiện diện của công nghệ 4.0. Giai đoạn bốn được gọi là “đồng bộ toàn phần” (fully

synchronized), đánh dấu bởi thời điểm Thư viện thông minh UEH đi vào hoạt động, các phương thức cung cấp sản phẩm số và dịch vụ mới đã bắt đầu bén rễ. Ở giai đoạn cuối cùng - “DNA sống” (living DNA), Thư viện UEH trở thành một tổ chức đổi mới sáng tạo thực thụ với công nghệ IoTs, dữ liệu lớn, trí tuệ nhân tạo, ...

Quá trình đó bắt đầu do điều kiện xung quanh thay đổi, tiến bộ công nghệ buộc thư viện phải thay đổi để thích nghi với những đột phá trong lĩnh vực TT-TV trên thế giới, đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số trong chính sách của Nhà nước và chiến lược phát triển của trường. Thách thức lớn của chuyển đổi số tại Thư viện UEH không phải là vấn đề ngân sách, mà là chất và lượng của đội ngũ những người làm thư viện. Khó khăn về nhân lực được khắc phục bằng công tác quản trị nguồn nhân lực chuyên nghiệp và hiệu quả, bằng năng lực và nhiệt huyết của những người lãnh đạo, bằng nỗ lực học hỏi và thích nghi của người làm thư viện. Bên cạnh đó, công nghệ số được ứng dụng để thay thế số lượng viên chức bị thiếu hụt, giảm thiểu nỗ lực cho công việc thủ công và giải phóng thời gian để người làm thư viện thực hiện những mục tiêu của thư viện thông minh.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Thông tin và Truyền thông (2020). “Báo cáo Tài nguyên Internet Việt Nam 2020”. Truy cập ngày 15/06/2022, từ <https://www.vnnic.vn/sites/default/files/whitebook/BaoCaoTainguyenInternet2020.pdf>.
2. “Chuyển đổi số và cuộc sống ở Việt Nam 10 năm tới: Góc nhìn từ chuyên gia”. Baochinhphe.vn. (2022). Truy cập ngày 15/06/2022, từ <https://baochinhphe.vn/>
3. Corral, S., & Lester, R. (2013). “The researcher’s view: Context is critical”. Trong L. Watson, Better library and learning spaces: Projects, trends and ideas. Facet. Truy cập ngày 15/6/2022, từ <http://d-scholarship.pitt.edu/22055/>.
4. Đỗ, V. H. (2019). “Cách mạng công nghiệp 4.0 và thách thức đối với thư viện Việt Nam”. Thư viện Quốc gia Việt Nam. Truy cập ngày 15/06/2022, từ <https://nlv.gov.vn/nghep-vu-thu-vien/cach-mang>.
5. Greenway, Andrew & Terrett, Ben & Bracken, Mike & Loosemore, Tom (2018). Digital transformation at scale: why the strategy is delivery. London Publishing Partnership.

6. Josiline Phiri Chigwada, & Ngozi Maria Nwaohiri (2021). Examining the Impact of Industry 4.0 on Academic Libraries: Vol. First edition. Emerald Publishing Limited.

7. Lin, S. H., Lee, H.C., Chang, C.T., & James Fu, C. (2020). “Behavioral intention towards mobile learning in Taiwan, China, Indonesia, and Vietnam”. Technology in Society, 63. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101387>.

8. Lindsay Herbert (2017). Digital Transformation: Build Your Organization’s Future for the Innovation Age. Bloomsbury Business.

9. MarketLine Country Profile: Vietnam (2020). In Vietnam Country Profile (tr.1-69).

10. Michal Indrák, & Lenka Pokorná (2020). “Analysis of digital transformation of services in a research library”. Global Knowledge, Memory and Communication, 70(1/2), 154-172. <https://doi.org/10.1108/GKMC-09-2019-0118>.

11. Savić, D. (2022). “Keeping Libraries Digitally: Relevant in a Transformed World”. Online Searcher, 46(1), 10-15.

12. Sreenivasulu, V. (2000). “The role of a digital librarian in the management of digital information systems (DIS)”. Electronic Library, 18(1), 12-20.

13. Szymkowiak, A., Melović, B., Dabić, M., Jeganathan, K., & Kundi, G. S. (2021). “Information technology and Gen Z: The role of teachers, the internet, and technology in the education of young people”. Technology in Society, 65.

14. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101565>.

15. Thủ tướng Chính phủ. Quyết định 206/QĐ-TTg ngày 11/02/2021 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt “Chương trình chuyển đổi số ngành Thư viện đến năm 2025, định hướng đến năm 2030” (2021).

16. Tony Saldanha (2019). Why Digital Transformations Fail: The Surprising Disciplines of How to Take Off and Stay Ahead. Berrett-Koehler Publishers.

17. Vietnam. Thinkwithgoogle.com (2022). Truy cập ngày 15/6/2022, từ <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/en-apac/collections/vietnam>

(Ngày Tòa soạn nhận được bài: 5-8-2022; Ngày phản biện đánh giá: 4-01-2023; Ngày chấp nhận đăng: 15-01-2023).