

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

---

**NGUYỄN THỊ TUYẾT VÂN**

**QUẢN TRỊ TRI THỨC TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG  
CNTT HỮU NGHỊ VIỆT – HÀN**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh**  
**Mã số: 60.34.05**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Đà Nẵng - Năm 2014**

Công trình được hoàn thành tại  
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

**Người hướng dẫn khoa học: TS. NGUYỄN QUỐC TUẤN**

Phản biện 1: .....

Phản biện 2: .....

Luận văn đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Kinh tế họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 04 tháng 10 năm 2014.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin – Học liệu, Đại học Đà Nẵng;
- Thư viện Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Sự bùng nổ của thông tin và tri thức với tốc độ chóng mặt hiện nay đã thúc đẩy xã hội phát triển nhanh nhưng cũng làm cho con người gặp không ít khó khăn trong vấn đề tìm hiểu, tổng hợp những tri thức cần thiết để hỗ trợ cho công việc và đời sống một cách hiệu quả. Điều này ảnh hưởng nhiều đến hiệu quả chung của tổ chức. Các tổ chức thường hoạt động kém hiệu quả khi mà giữa các thành viên trong tổ chức đó không có sự chia sẻ tri thức một cách hiệu quả và hợp lý. Do vậy, để góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức thì dù là tổ chức kinh doanh hay phi kinh doanh đều cần có khả năng quản trị tri thức một cách hiệu quả. Trên thế giới vấn đề quản trị tri thức đã được nghiên cứu từ rất lâu (đầu những năm 80 của thế kỷ XX) và cũng đã được áp dụng một cách rộng rãi trên thế giới. Tại Việt Nam, vấn đề quản trị tri thức được đề cập đến một cách mạnh mẽ vào khoảng năm 2007 nhưng cũng chưa được áp dụng một cách phổ biến trong các tổ chức mà chủ yếu chỉ ở một số tổ chức kinh doanh dù rằng mọi người biết đó là cần thiết trong xu thế quản trị hiện nay.

Cùng với sự đi lên của ngành giáo dục Việt Nam, trường Cao đẳng CNTT Hữu nghị Việt – Hàn, một trường công lập trực thuộc Bộ Thông tin và Truyền thông đã có nhiều đóng góp to lớn trong công cuộc xây dựng và phát triển ngành. Với mục tiêu trở thành trường đào tạo nguồn nhân lực công nghệ thông tin cho khu vực miền Trung, trong quá trình xây dựng và phát triển, Trường có những thành công và cũng có những hạn chế nhất định. Vì vậy Trường luôn cần có sự đổi mới và hoàn thiện công tác quản trị nguồn lực đặc biệt công tác

quản trị tri thức, là việc làm hết sức cần thiết để cung cấp các tri thức cần thiết và tạo lập một môi trường để mọi người có thể chia sẻ thông tin, tri thức với nhau thông qua đó góp phần gia tăng tốc độ phát triển chung của trường.

Xuất phát từ thực tế đó, tác giả quyết định đi sâu nghiên cứu đề tài “Quản trị tri thức tại trường Cao Đẳng CNTT Hữu nghị Việt – Hàn” không những với mục đích làm luận văn tốt nghiệp cao học cho mình mà còn với mong muốn góp phần giúp trường có những giải pháp có thể áp dụng vào thực tế trong việc quản trị tri thức tại trường.

## **2. Mục tiêu nghiên cứu**

- Hệ thống hóa các vấn đề lý luận về Quản trị tri thức.
- Căn cứ vào chiến lược phát triển, những điều kiện thực tế khác tại trường cùng với những hạn chế phân tích được từ thực trạng hoạt động quản trị tri thức tại trường mà đưa ra những giải pháp cho hoạt động quản trị tri thức tại trường để góp phần làm tốt hơn hoạt động quản trị tri thức tại trường, thông qua đó góp phần thúc đẩy sự phát triển của trường.

## **3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

### ***- Đối tượng nghiên cứu***

Nghiên cứu những vấn đề lý luận khái quát về quản trị tri thức và thực tiễn liên quan đến quản trị tri thức tại Trường Cao đẳng CNTT Hữu nghị Việt - Hàn.

### ***- Phạm vi nghiên cứu***

Nội dung: đề tài chỉ tập trung nghiên cứu một số nội dung về quản trị tri thức.

Về mặt không gian: đề tài chỉ nghiên cứu các nội dung trên tại Trường Cao đẳng CNTT Hữu nghị Việt - Hàn.

Thời gian: các giải pháp đề xuất trong luận văn có ý nghĩa trong những năm trước mắt.

#### **4. Phương pháp nghiên cứu**

Phương pháp nghiên cứu lý thuyết là tiến hành phân tích, tổng hợp lý luận và phân loại, hệ thống hóa thông tin.

Phương pháp phỏng vấn: tác giả phỏng vấn khảo sát quan điểm các đối tượng là cán bộ, giảng viên và các chuyên gia cấp cao có kinh nghiệm (số lượng 10 người) để xác định các gợi ý trong ứng dụng quản trị tri thức vào thực tiễn.

Phương pháp nghiên cứu tài liệu: tác giả sử dụng Hệ thống các quy trình làm việc theo tiêu chuẩn ISO 9000:2001 của Trường Cao đẳng CNTT Hữu Nghị Việt – Hàn liên quan đến vấn đề nghiên cứu và một số văn bản khác. Từ đó kết hợp thực trạng với các ràng buộc về chiến lược phát triển, các điều kiện thực tế tại trường để đưa ra một số giải pháp cho hoạt động quản trị tri thức tại trường.

#### **5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài**

Sự thành công của đề tài sẽ cung cấp cho trường Cao đẳng CNTT hữu nghị Việt – Hàn những thông tin sau:

Hệ thống hóa được một số vấn đề liên quan đến quản trị tri thức.

Kết quả nghiên cứu đề tài sẽ là tài liệu tham khảo giúp hoàn thiện công tác quản trị tri thức tại Trường Việt - Hàn.

#### **6. Tổng quan về tài liệu nghiên cứu**

#### **7. Kết cấu luận văn**

Ngoài phần mở đầu, tài liệu tham khảo và phụ lục thì nội dung chính của luận văn được trình bày trong 3 chương, đó là:

Chương 1: Một số vấn đề lý luận về quản trị tri thức trong các doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng quản trị tri thức tại trường Cao đẳng CNTT hữu nghị Việt – Hàn

Chương 3: Giải pháp quản trị tri thức tại trường Cao đẳng CNTT hữu nghị Việt – Hàn.

## CHƯƠNG 1

# MỘT SỐ VẤN ĐỀ VỀ QUẢN TRỊ TRI THỨC TRONG CÁC TỔ CHỨC, DOANH NGHIỆP

## 1.1. TRI THỨC

### 1.1.1. Khái niệm tri thức

*Tri thức là những dữ liệu, thông tin được cấu trúc hóa, kiểm nghiệm và sử dụng được vào một mục đích cụ thể tạo ra giá trị.*

### 1.1.2. Phân loại tri thức

Chúng ta có thể chia tri thức làm 2 loại là tri thức hiện (explicit knowledge) và tri thức ẩn (tacit knowledge).

- Tri thức hiện (explicit knowledge): Đây là những tri thức được giải thích và mã hóa dưới dạng văn bản, tài liệu, âm thanh, phim, ảnh thông qua ngôn ngữ có lời hoặc không lời, nguyên tắc hệ thống, chương trình máy tính, chuẩn mực hay các phương tiện khác.

- Tri thức ẩn (Tacit knowledge): Tri thức mà một người có được một cách tự giác vô thức. Tri thức ẩn có thể không lý giải hay lập luận được bởi vì (1) tri thức ẩn không được hiểu cặn kẽ, (2) nó quen thuộc, tự động và vượt qua ý thức người sở hữu nó.

## 1.2. ĐỊNH NGHĨA VÀ VAI TRÒ CỦA QUẢN TRỊ TRI THỨC

### 1.2.1. Định nghĩa quản trị tri thức

Trên cơ sở tổng kết các định nghĩa khác nhau về quản trị tri thức, McAdam và McGreedy (1999) đã chỉ ra rằng các định nghĩa về quản lý tri thức thể hiện một miền rộng lớn từ những quan điểm có tính cơ giới (coi tri thức là tài sản) tới quan điểm thiên về định hướng xã hội (tri thức được tạo ra trong tổ chức thông qua những quan hệ xã

hội). Các định nghĩa về quản lý tri thức thể hiện nổi bật các đặc tính sau:

- Quản trị tri thức là một lĩnh vực có liên quan chặt chẽ với lý luận và thực tiễn, và là một lĩnh vực mang tính đa ngành đa lĩnh vực;
- Quản trị tri thức không phải là công nghệ thông tin, những tiến bộ trong công nghệ thông tin hỗ trợ cho việc này tốt hơn mà thôi;
- Những vấn đề của con người và học tập là điểm trung tâm của quản lý tri thức.

### **1.2.2. Tầm quan trọng của quản trị tri thức**

- Bằng cách thể hiện tri thức qua viết tài liệu, trao đổi... để hoàn thiện hệ thống tài liệu và kho cơ sở tri thức chung của tổ chức;

- Bằng cách chuyển giao tri thức, các nhà quản trị nguồn nhân lực sẽ chia sẻ, hướng dẫn cho cấp dưới thúc đẩy yếu tố tự học và tổ chức học tập suốt đời của doanh nghiệp;

- Liên tục cập nhật thông tin mới và học hỏi kinh nghiệm từ những việc đã làm và kinh nghiệm của tổ chức khác;

- Quản trị tri thức là phương thức tạo nên một tổ chức với những cá nhân năng động và góp phần nâng cao khả năng ra quyết định của nhà lãnh đạo;

- Bằng cách tiếp thu (các ý kiến đóng góp của nhân viên, khách hàng) các nhà quản trị từ đó sẽ không ngừng hoàn thiện cách lãnh đạo, quản lý và chất lượng của tổ chức;

- Nhờ có quản trị tri thức mà các nhà quản trị có thể hiểu biết được về kiến thức, kỹ thuật cá nhân và kinh nghiệm của nhân sự.... Từ đó nắm bắt được ý nghĩa của việc quản lý, phát huy được nguồn tài sản tri thức đó;



- Áp dụng quản trị tri thức những tài sản bấy lâu nay nằm trong đầu nhân tài dưới dạng tiềm ẩn sẽ được chuyển sang tri thức hiện hữu qua phương thức chia sẻ và được cấu trúc lại để mọi người học tập;

### **1.2.3. Các yếu tố cơ bản trong quản trị tri thức**

Trong quản trị tri thức sẽ có ba yếu tố cơ bản cần chú trọng: Con người, quá trình và công nghệ. Trong đó, yếu tố con người đóng vai trò then chốt và quyết định.

- Con người: Con người mới là chủ thể thực hiện việc quản trị tri thức chứ không phải hệ thống.

- Quy trình: Sự cứng nhắc hay linh hoạt về các thủ tục hành chính, phát triển các quy trình thực hiện, các biểu mẫu trong việc chia sẻ thông tin.

- Hệ thống công nghệ và thông tin: Hệ thống công nghệ và thông tin sẽ hỗ trợ cho tổ chức trong việc thực hiện các hoạt động quản trị tri thức.

## **1.3. NỘI DUNG CỦA QUẢN TRỊ TRI THỨC**

### **1.3.1. Xác định nhu cầu tri thức**

#### *❖ Xuất phát từ nhu cầu nhân sự*

Từ khía cạnh nhân sự, những nhu cầu về việc tăng việc trao đổi, chia sẻ và sáng tạo trong các nhóm hoạt động gồm nhiều lĩnh vực khác nhau là một trong những lý do chính dẫn tới việc xây dựng quản trị tri thức.

#### *❖ Xuất phát từ nhu cầu kinh tế*

Tri thức càng sử dụng nhiều thì càng tăng giá trị. Tri thức là biến số duy nhất lý giải nguyên nhân có một khoảng cách ngày càng lớn giữa giá trị thị trường và cơ sở tài sản của một công ty thành đạt.

❖ *Công nghệ và nhu cầu về một hệ thống quản trị tri thức*

Tri thức chứ không phải công nghệ trực tiếp giúp nhân viên sở hữu nó ra quyết định. Quản trị tri thức với sự hỗ trợ của công nghệ có thể giúp cho nhân viên của công ty làm việc hiệu quả hơn, tự mình đưa ra những quyết định sáng suốt hơn, giảm bớt sai lầm và thoả mãn yêu cầu của khách hàng đúng lúc nhất.

❖ *Cơ cấu tổ chức và nhu cầu về một hệ thống quản trị tri thức*

Cũng giống như công nghệ, cơ cấu tổ chức ngày nay thay đổi quá nhanh. Chính những thay đổi về cơ cấu tổ chức này đã đặt chúng ta vào tình thế không thể không có một hệ thống quản trị tri thức hữu hiệu.

### **1.3.2. Nguồn lưu trữ tri thức**

Tri thức là một phần của sự tiếp nối từ dữ liệu – thông tin – tri thức – trí tuệ. Trong một tổ chức, tri thức có thể được lưu giữ trong hàng dữ liệu và được tìm thấy trong các bài thuyết trình, báo cáo, thư viện, văn bản chính sách... Nó có thể được di chuyển xung quanh tổ chức thông qua hệ thống thông tin và bằng các phương pháp truyền thống như các cuộc họp, hội thảo, các khóa học, các ấn phẩm viết, đĩa CD hoặc CD-ROM, video và băng. Mạng nội bộ cung cấp một phương tiện bổ sung và rất hiệu quả để giao tiếp tri thức.

### **1.3.3. Xác định chiến lược quản trị tri thức**

- Chiến lược hệ thống hóa: Trong chiến lược này tri thức được hệ thống hóa một cách cẩn thận và được lưu trữ trong cơ sở dữ liệu mà nó có thể được truy cập và sử dụng dễ dàng bởi bất cứ ai trong tổ chức.

- Chiến lược cá nhân hóa: Trong chiến lược này, tri thức gắn chặt với người đã phát triển nó và được chia sẻ chủ yếu thông qua địa chỉ liên lạc trực tiếp người với người.

#### **1.3.4. Thiết lập mô hình sáng tạo và chuyển hoá tri thức**

Một nỗ lực quản trị tri thức thành công cần phải chuyển đổi, tiếp thu tri thức ẩn vào tri thức hiện để chia sẻ nó, nhưng những nỗ lực này cũng phải cho phép các cá nhân và làm cho cá nhân có ý nghĩa với bất kỳ hệ thống hóa tri thức nào lấy từ các nỗ lực quản trị tri thức.

Gần đây, cùng với Georg von Krogh, Nonaka trở lại công việc trước đó của ông trong một nỗ lực để đưa cuộc tranh luận về chuyển tiếp tri thức chuyển đổi (Nonaka & von Krogh 2009). Mô hình này đã được thừa nhận vì nó đưa ra cách nhìn mới và hiện đại rằng quản trị dựa trên nguồn lực tri thức chứ không phải nguồn lực vật chất. Mô hình này được mô tả bao gồm bốn hình thức chuyển biến của tri thức: Xã hội hóa (socialization), ngoại hóa (externalization), kết hợp (combination) và tiếp thu (internalization).

#### **1.3.5. Thiết kế và triển khai hoạt động trong quản trị tri thức**

Mô hình sáng tạo và chuyển hoá tri thức của Nonako như đã đề cập là hướng dẫn cho việc thiết kế nội dung triển khai hoạt động cho chiến lược quản trị tri thức.

❖ Kêu gọi sự ủng hộ từ lãnh đạo và quản lý

- ❖ Tạo lập môi trường tổ chức học tập
- ❖ Xây dựng hệ thống công nghệ thông tin hỗ trợ

#### **1.4. VÀI NÉT VỀ QUẢN TRỊ TRI THỨC TẠI VIỆT NAM**

**1.4.1. Thực tế quản trị tri thức tại Việt Nam trong thời gian qua**

**1.4.2. Các hình thức ứng dụng công nghệ thông tin vào quản trị tri thức trong các doanh nghiệp tại Việt Nam**

**1.4.3. Gợi ý ứng dụng thực tiễn cho các tổ chức, doanh nghiệp Việt Nam**

**CHƯƠNG 2****THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ TRI THỨC TẠI TRƯỜNG CAO****ĐẲNG CNTT HỮU NGHỊ VIỆT-HÀN****2.1. TỔNG QUAN VỀ TRƯỜNG CAO ĐẲNG CNTT HỮU NGHỊ VIỆT-HÀN****2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của trường Cao đẳng CNTT hữu nghị Việt-Hàn**

Ngày 03 tháng 05 năm 2007 Bộ trưởng Bộ GD & ĐT có Quyết định số 2150/QĐ-BGD&ĐT về việc thành lập Trường CĐ CNTT hữu nghị Việt – Hàn. Trường thuộc sự quản lý của bộ Thông tin và Truyền thông.

Trường được sự tài trợ của Chính phủ Hàn Quốc nhưng việc quản lý và điều phối toàn bộ hoạt động của nhà trường không có sự tham gia của phía đối tác Hàn Quốc.

Trường đã được Bộ GD & ĐT cho phép mở 4 ngành đào tạo cao đẳng chính quy và đã tổ chức tuyển sinh đào tạo khóa đầu tiên năm học 2007 – 2008, đến nay trường đã tuyển sinh 8 khóa đào tạo hệ cao đẳng chính quy với hơn 5.000 SV, trong đó đã có 5 khóa SV hệ cao đẳng chính quy với gần 3.000 SV đã tốt nghiệp.

**2.1.2. Cơ cấu tổ chức của trường Cao đẳng CNTT hữu nghị Việt-Hàn**

Cơ cấu tổ chức của trường cao đẳng CNTT hữu nghị Việt-Hàn cụ thể như sau:

- Ban giám hiệu gồm: 01 Hiệu trưởng và 02 Hiệu phó;
- Có 6 phòng chức năng quản lý bao gồm: Phòng tổng hợp, phòng kế hoạch – tài chính, phòng hành chính – quản trị, phòng đào

tạo, phòng Hợp tác quốc tế và nghiên cứu khoa học, phòng công tác sinh viên.

- Có 3 đơn vị hỗ trợ gồm: Trung tâm phát triển nội dung đào tạo, trung tâm công nghệ thông tin, trung tâm thông tin tư liệu.

- Có 4 khoa đào tạo gồm: Khoa đại cương, khoa khoa học máy tính, khoa thương mại điện tử, khoa công nghệ thông tin ứng dụng.

### **2.1.3. Chức năng các phòng ban**

- Phòng đào tạo;
- Phòng tổng hợp;
- Phòng hợp tác quốc tế và nghiên cứu khoa học;
- Phòng hành chính – quản trị;
- Phòng công tác sinh viên;
- Trung tâm công nghệ thông tin;
- Trung tâm phát triển nội dung đào tạo;
- Trung tâm thông tin tư liệu.

### **2.1.4. Ngành nghề đào tạo của trường**

Các chuyên ngành đào tạo của trường gồm:

- Chuyên ngành Thiết kế kiến trúc;
- Chuyên ngành Tin học viễn thông;
- Chuyên ngành Công nghệ CAD/CAM/CNC;
- Chuyên ngành Lập trình máy tính;
- Chuyên ngành Hệ thống thông tin;
- Chuyên ngành Mạng máy tính;
- Chuyên ngành Thương mại điện tử;
- Chuyên ngành Marketing;

- Chuyên ngành Quảng cáo và quan hệ cộng đồng.

### **2.1.5. Nguồn nhân lực của trường**

Đến nay, trường có tổng cộng là 217 cán bộ, giảng viên, nhân viên lao động. Trong đó, đội ngũ giảng viên cơ hữu có 125 người, 71 cán bộ, 21 nhân viên, bảo vệ, tạp vụ, lao động phục vụ. Trong đó có 1 tiến sĩ, 127 thạc sĩ, 39 đại học và 40 người trình độ dưới đại học.

## **2.2. THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ TRI THỨC TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG CNTT HỮU NGHỊ VIỆT-HÀN**

### **2.2.1. Xác định nhu cầu tri thức**

Tại trường cao đẳng CNTT hữu nghị Việt-Hàn có nhu cầu chia sẻ tri thức giữa các cá nhân là rất lớn. Điều này xuất phát từ nhu cầu chia sẻ tri thức giữa các giảng viên trong cùng lĩnh vực chuyên môn (trong một khoa, bộ môn với nhau), khác lĩnh vực chuyên môn (các khoa, các phòng ban khác nhau), giữa giảng viên với sinh viên, ...

### **2.2.2. Xác định chiến lược quản trị tri thức**

Nhìn vào các hoạt động quản trị tri thức đã có tại trường ta có thể thấy trường đang theo chiến lược hệ thống hoá.

### **2.2.3. Nhận thức của cán bộ, giảng viên trong trường đối với công tác quản trị tri thức**

Cuộc khảo sát nhận thức của cán bộ, giảng viên đối với công tác quản trị tri thức của trường cao đẳng CNTT hữu nghị Việt-Hàn được tiến hành nhằm đánh giá nhận thức của họ ở hai khía cạnh chính, (1) Ý kiến về sự cần thiết của việc xây dựng một hệ thống quản trị tri thức tại trường, (2) Ý kiến về mức độ sẵn sàng trong việc chia sẻ tri thức giữa các cá nhân trong trường với nhau và với sinh viên.

Cuộc khảo sát được tiến hành với mẫu là 170 người tham gia trả lời (bảng câu hỏi ở phụ lục), tiến hành trong thời gian từ 10/06/2014 đến 20/06/2014 và kết quả là phần lớn các cán bộ, giảng viên của trường cao đẳng CNTT hữu nghị Việt-Hàn đều nhận thức rằng việc xây dựng hệ thống quản trị tri thức và chú trọng đến hoạt động của trường là thật sự cần thiết. Phần lớn trong số họ sẵn sàng chia sẻ các thông tin hay tri thức với nhau và với sinh viên của trường. Đây sẽ là một trong những điều kiện thuận lợi lớn cho việc phát triển hệ thống quản trị tri thức tại trường cao đẳng CNTT hữu nghị Việt-Hàn.

#### **2.2.4. Một số hoạt động quản trị tri thức tại trường Cao đẳng CNTT hữu nghị Việt-Hàn**

##### *❖ Sự ủng hộ từ phía lãnh đạo nhà trường*

Đối với hoạt động quản trị tri thức tại trường trong thời gian qua thì chưa được sự quan tâm đúng mức từ phía lãnh đạo nhà trường. Tuy nhiên, trong thời gian gần đây hoạt động quản trị tri thức tại trường đã nhận được sự quan tâm và ủng hộ mạnh mẽ từ phía lãnh đạo nhà trường.

##### *❖ Tạo lập môi trường “tổ chức học tập”*

Việc xây dựng môi trường mà ở đó các cá nhân có điều kiện thuận lợi trong việc chia sẻ tri thức, thể hiện các quan điểm, ý tưởng cá nhân một cách chủ động và tích cực tại trường cao đẳng CNTT hữu nghị Việt-Hàn hầu như chưa được chú trọng. Về mặt quản lý hầu như chủ yếu tập trung vào khía cạnh quản lý theo hành chính, quy trình, thủ tục, quy chế, nguyên tắc, ... mà chưa tập trung vào việc khuyến khích và cố gắng xây dựng văn hoá chia sẻ trong môi trường làm việc.



Bên cạnh đó, các cá nhân hầu như chỉ tập trung chú trọng vào nâng cao trình độ theo hướng chú trọng bằng cấp và làm việc độc lập, văn hoá chia sẻ hầu như còn mới lạ.

❖ *Hệ thống công nghệ thông tin hỗ trợ*

- Hệ thống Skype liên lạc, trao đổi công việc giữa các cá nhân;
- Hệ thống Gmail;
- Các trang thông tin điện tử của trường:
  - + Trang Cổng thông tin đào tạo;
  - + Trang thông tin nội bộ;
  - + Trang diễn đàn sinh viên;

❖ *Các hoạt động lưu trữ tri thức khác*

- Tại các khoa chuyên môn;
- Tại trung tâm thông tin tư liệu;
- Tại Phòng hợp tác quốc tế và nghiên cứu khoa học.

❖ *Các hoạt động tạo ra tri thức mới*

Các hoạt động này chủ yếu từ các đề tài nghiên cứu khoa học, các cuộc hội thảo khoa học, chuyên môn. Tuy nhiên, vẫn chưa thật sự tốt.

Ngoài ra, hoạt động quản lý công tác nghiên cứu khoa học còn quá nặng về mặt hành chính thủ tục.

### **2.3. ĐÁNH GIÁ VỀ HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ TRI THỨC TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG CNTT HỮU NGHỊ VIỆT-HÀN**

Thực trạng hoạt động quản trị tri thức tại trường Cao đẳng CNTT hữu nghị Việt-Hàn nổi bật ở một số vấn đề sau:

❖ *Những điểm tích cực:*

- Hầu hết các cán bộ, giảng viên đều nhận thức tốt về tầm quan trọng của công tác quản trị tri thức tại trường về sự cần thiết phải

xây dựng một hệ thống quản trị tri thức và sự cần thiết của việc chia sẻ thông tin;

- Tại trường đã bước đầu hình thành nên những tiền đề cơ bản cho việc xây dựng một hệ thống quản trị tri thức như hệ thống công nghệ thông tin hỗ trợ, sự hưởng ứng của phần lớn cán bộ, giảng viên;

❖ *Những tồn tại:*

- Lãnh đạo và các cấp quản lý lâu nay vẫn chưa thật sự biết đến hoạt động quản trị tri thức về khía cạnh lý luận và thực tế;

- Chưa xây dựng được một môi trường của “tổ chức học tập”. Tại trường nhìn chung mọi người chưa có thói quen chia sẻ tri thức, chưa vượt qua được các rào cản về mặt tâm lý trong việc chủ động chia sẻ tri thức với nhau;

- Các hoạt động quản trị tri thức tại trường nhìn chung chỉ mới ở cấp độ là quản trị những thông tin thật sự cần thiết mà chưa có một hệ thống hỗ trợ cụ thể cho hoạt động quản trị tri thức;

- Chưa có sự phân nhiệm rõ ràng cho ai chịu trách nhiệm trong hoạt động quản trị tri thức và một chiến lược hay dự án rõ ràng trong hoạt động quản trị tri thức.

## **CHƯƠNG 3**

# **GIẢI PHÁP QUẢN TRỊ TRI THỨC TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG CNTT HỮU NGHỊ VIỆT-HÀN**

### **3.1. CĂN CỨ ĐỀ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP**

#### **3.1.1. Mục tiêu, chiến lược phát triển của trường**

Trong tương lai xa thì trường sẽ phần đầu trở thành một trường đại học có khả năng đào tạo nhân lực về lĩnh vực công nghệ thông tin hàng đầu khu vực và xa hơn là hàng đầu châu lục.

- ❖ Về nhân lực:
- ❖ Về hệ thống giáo trình, bài giảng:
- ❖ Về hoạt động nghiên cứu khoa học:
- ❖ Về tổ chức quản lý:
- ❖ Về chuẩn đầu ra cho sinh viên:

#### **3.1.2. Những tồn tại trong hoạt động quản trị tri thức tại trường**

- Lãnh đạo và các cấp quản lý lâu nay vẫn chưa thật sự biết đến hoạt động quản trị tri thức về khía cạnh lý luận và thực tế;
- Chưa xây dựng được một môi trường của “tổ chức học tập”.
- Các hoạt động quản trị tri thức tại trường nhìn chung chỉ mới ở cấp độ là quản trị những thông tin thật sự cần thiết mà chưa có một hệ thống hỗ trợ cụ thể cho hoạt động quản trị tri thức;
- Chưa có sự phân nhiệm rõ ràng cho ai chịu trách nhiệm trong hoạt động quản trị tri thức và một chiến lược hay dự án rõ ràng trong hoạt động quản trị tri thức.

### **3.2. GIẢI PHÁP CHO HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ TRI THỨC TẠI TRƯỜNG CAO ĐẲNG CNTT HỮU NGHỊ VIỆT-HÀN**

### **3.2.1. Xây dựng chiến lược quản trị tri thức**

Chiến lược quản trị tri thức của trường Cao đẳng CNTT hữu nghị Việt-Hàn sẽ là chiến lược hệ thống hoá. Với chiến lược này thì tri thức được hệ thống hoá một cách cẩn thận và lưu trữ trong cơ sở dữ liệu mà mọi người trong trường đều có thể truy cập và khai thác một cách dễ dàng. Tri thức được lưu trữ bao gồm kiến thức chuyên môn và kiến thức có thể bằng cách mã hóa trong hệ thống máy tính. Dòng chảy tri thức thể hiện cách thức mà kiến thức được truyền từ người sang người hoặc sang một cơ sở dữ liệu tri thức.

### **3.2.2. Lựa chọn nguồn lưu trữ và kênh chia sẻ tri thức**

#### *❖ Xác định loại tri thức*

Nhìn chung, tại trường Cao đẳng CNTT hữu nghị Việt-Hàn cũng có hai loại tri thức phổ biến là tri thức ẩn và tri thức hiện. Tri thức hiện phần lớn được tồn tại trong các giáo trình, tài liệu, slide giảng dạy, bài giảng, đề tài nghiên cứu khoa học, ... Tri thức ẩn được tồn tại trong vốn tri thức của các giảng viên, cán bộ của trường. Đây là phần tri thức khá đa dạng như những kiến thức về chuyên môn, kinh nghiệm nghiên cứu khoa học, kinh nghiệm học tập, kỹ năng nghiên cứu khoa học, kỹ năng hướng dẫn sinh viên thực hành, thực tập, viết khoá luận, ...

#### *❖ Xác định nguồn lưu trữ tri thức*

Nguồn lưu trữ tri thức tại trường Cao đẳng CNTT hữu nghị Việt-Hàn sẽ được xác định gồm những nguồn chính sau:

- Lưu trữ tại thư viện của trường;
- Lưu trữ tại các khoa chuyên môn;
- Cá nhân các giảng viên;
- Trên hệ thống học tập trực tuyến (E-Learning).

❖ *Xác định các kênh chia sẻ tri thức*

- Cán bộ, giảng viên với cán bộ, giảng viên;
- Cán bộ, giảng viên với sinh viên, học viên;
- Sinh viên, học viên với sinh viên học viên;
- Cán bộ, giảng viên với hệ thống lưu trữ tri thức;
- Sinh viên, học viên với hệ thống lưu trữ tri thức.

❖ *Mức độ phân quyền trong hoạt động chia sẻ tri thức*

Tuỳ theo vai trò, mục tiêu của từng đối tượng tham gia vào quá trình chia sẻ tri thức mà mức độ phân quyền đối với các đối tượng là khác nhau. Điều này chủ yếu xảy ra đối với việc một cá nhân truy cập vào hệ thống lưu trữ tri thức của trường để sử dụng kho tri thức đó.

### **3.2.3. Thiết kế các hoạt động quản trị tri thức**

❖ *Xây dựng dự án quản trị tri thức cho trường*

Hoạt động xây dựng và quản trị dự án quản trị tri thức cần chú ý đến một số vấn đề sau:

- Hoạt động quản trị tri thức cần chú trọng theo ba yếu tố cơ bản là con người, quy trình và công nghệ hỗ trợ.

- Muốn cho dự án thành công thì trong thành phần ban quản trị dự án phải vận động, kêu gọi được sự tham gia của thành viên ban giám hiệu, trưởng các khoa chuyên môn và các tổ trưởng bộ môn.

- Phải có sự phân công nhiệm vụ rõ ràng cho những người tham gia vào dự án.

- Chế độ đãi ngộ cho những người tham gia vào dự án phải thoả đáng.

❖ *Lựa chọn nhân sự cho hoạt động vận hành hệ thống quản trị tri thức*

- Lựa chọn những người làm chủ các diễn đàn của trường;
- Lựa chọn những người quản lý các thông tin trên hệ thống mạng chia sẻ tri thức của trường;
- Lựa chọn những người quản trị hệ thống công nghệ thông tin hỗ trợ;
- Xây dựng nhóm chịu trách nhiệm thúc đẩy hoạt động chia sẻ tri thức, tạo lập môi trường tổ chức học tập bằng nhiều biện pháp khác nhau.

❖ *Xây dựng môi trường “tổ chức học tập” để nâng cao hiệu quả hoạt động quản trị tri thức*

Nhìn chung, cần xây dựng tại trường một môi trường đảm bảo các yếu tố sau:

- Ổn định tâm lý;
- Đánh giá đúng những khác biệt;
- Cởi mở những ý tưởng mới;
- Lãnh đạo khuyến khích học tập;
- Văn hoá chia sẻ thông tin, tri thức.

### **3.2.4. Các giải pháp triển khai hoạt động quản trị tri thức**

#### ***a. Chuẩn bị về nhân lực cho công tác quản trị tri thức***

- Thành viên ban giám hiệu;
- Các trưởng, phó khoa, tổ trưởng bộ môn phụ trách chuyên môn;
- Các giảng viên có uy tín về chuyên môn;
- Trung tâm công nghệ thông tin;
- Một số nhân viên trung tâm thông tin tư liệu.

#### ***b. Xây dựng các hệ thống công nghệ thông tin hỗ trợ***

❖ *Xây dựng các phần mềm hỗ trợ tại thư viện*

- Phần mềm quản lý sách, tài liệu do nhân viên thư viện vận hành;

- Phần mềm tra cứu tên sách, giáo trình, tài liệu, các đề tài nghiên cứu, ... để độc giả có thể tra cứu, tiết kiệm thời gian hơn cho độc giả.

❖ *Phát triển các hệ thống FTP của các khoa, phòng ban*

❖ *Xây dựng trang Wiki nội bộ*

❖ *Xây dựng hệ thống E-Learning*

➤ Về giao diện

- Trang thể hiện danh mục học phần thuộc các khoa, chuyên ngành, các hệ đào tạo;

- Trang thể hiện thông tin về từng học phần;

- Trang diễn đàn trao đổi, chia sẻ những chủ đề, kiến thức liên quan đến môn học.

- Trang Blog cá nhân cho từng giảng viên trong hệ thống E-Learning, Blog cá nhân này sẽ được đăng những bài về kinh nghiệm nghiên cứu, những bài thảo luận về những kiến thức chuyên môn, ... do cá nhân các giảng viên quản lý và cập nhật.

➤ Về mặt chức năng

- Chức năng quản lý khoá học;

- Chức năng quản lý bài giảng, ngân hàng trắc nghiệm, quản lý bài thi trắc nghiệm;

- Chức năng quản lý giảng viên, sinh viên.

➤ Về mặt công cụ hỗ trợ bài giảng

Hiện nay có nhiều công cụ hỗ trợ giảng viên chuẩn bị các bài giảng trong các hệ thống E-Learning. Tuy nhiên, với trường Cao đẳng CNTT hữu nghị Việt-Hàn khi xây dựng hệ thống E-Learning cần tập trung phát triển và khai thác một số công cụ giúp giảng viên chuẩn bị bài giảng bằng công nghệ Rich Media với những dạng thức như video

cast, video democast, video interview, audio cast, audio democast, audio interview.

***c. Xây dựng môi trường văn hoá học tập, chia sẻ tại trường***

Theo một số nghiên cứu gần đây cho thấy một số yếu tố tác động đến hành vi chia sẻ tri thức với đồng nghiệp của giảng viên các trường đại học bao gồm: Hệ thống khen thưởng, sự tin tưởng, văn hoá tổ chức, sự tương hỗ lẫn nhau, định hướng học hỏi, công nghệ thông tin.

***d. Tăng cường liên kết, hợp tác với các trường, các đơn vị khác để làm đa dạng hoá kiến thức, giàu tri thức cho các thành viên của trường***

Một trường cao đẳng, đại học không thể chỉ tự mình làm phong phú hoá kiến thức cho những người trong trường (cán bộ, giảng viên, sinh viên) một cách hiệu quả nhất. Đặc biệt trong điều kiện mới thành lập và đội ngũ giảng viên còn trẻ như trường Cao đẳng CNTT hữu nghị Việt-Hàn thì điều đó càng đúng hơn. Chính vì thế, việc đẩy mạnh hợp tác, liên kết với các trường, các đơn vị doanh nghiệp để đào tạo, giới thiệu việc làm cho sinh viên, ... là con đường làm phong phú hoá kiến thức, giàu tri thức cho các thành viên trong trường khá hiệu quả.



## KẾT LUẬN

Qua tổng hợp các lý thuyết liên quan đến hoạt động quản trị tri thức mà cụ thể đi từ khái niệm tri thức, phân loại tri thức và các nội dung cơ bản của quản trị tri thức. Từ hệ thống lý thuyết này tác giả tiến hành phân tích thực trạng hoạt động quản trị tri thức tại trường Cao đẳng CNTT hữu nghị Việt-Hàn dựa trên khung sườn lý thuyết đó. Kết quả đánh giá thực trạng hoạt động quản trị tri thức tại trường Cao đẳng CNTT hữu nghị Việt-Hàn cho thấy hoạt động quản trị tri thức tại trường chỉ mới dừng lại ở mức độ quản trị thông tin. Hệ thống công nghệ thông tin hỗ trợ đã được chú trọng nhưng vẫn chưa hiệu quả trong việc hỗ trợ và khai thác. Các cán bộ, giảng viên đều nhận thức được vai trò quan trọng của hoạt động quản trị tri thức nhưng hoạt động quản trị tri thức chưa được lãnh đạo các đơn vị, bộ phận cũng như lãnh đạo nhà trường chú trọng đúng mức.

Từ thực trạng đó của hoạt động quản trị tri thức và kết hợp với mục tiêu phát triển của trường trong thời gian tới tác giả đã đề xuất một số giải pháp để đẩy mạnh hoạt động quản trị tri thức tại trường Cao đẳng CNTT hữu nghị Việt-Hàn sao cho hiệu quả hơn. Các giải pháp này chủ yếu tập trung vào một số nội dung sau:

- Xác định chiến lược quản trị tri thức rõ ràng cho trường nhằm thiết kế, xây dựng các hoạt động quản trị tri thức đi theo chiến lược đó. Chiến lược hệ thống hoá tri thức.

- Xác định rõ các loại tri thức và cách thức cũng như nguồn lưu trữ tri thức tại trường.

- Xác định và phân công nhiệm vụ rõ ràng về mặt nhân sự

tham gia vào dự án quản trị tri thức tại trường.

- Thiết kế hệ thống công nghệ thông tin hỗ trợ cho hoạt động quản trị tri thức.

- Xây dựng mô hình tổ chức học tập tại trường mà cụ thể là văn hoá chia sẻ tri thức, thông tin, mọi người phấn đấu học tập liên tục.

- Đề xuất tăng cường hợp tác, liên kết với các trường, đơn vị đào tạo, doanh nghiệp bên ngoài để có thể làm phong phú hoá kiến thức cho mọi người trong trường và làm giàu vốn tri thức cho trường.