

# Ứng dụng quản lý quy trình nghiệp vụ trong các trường đại học

NGUYỄN VĂN THỦY\*

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và cạnh tranh quốc tế cao như hiện nay, đòi hỏi các trường đại học Việt Nam phải có sự đổi mới trong quản trị sao cho phù hợp và hiệu quả. Các trường đại học cần các hệ thống quản trị dựa trên nền tảng công nghệ hiện đại có thể linh hoạt thay đổi, dễ dàng phát triển các ứng dụng thông minh, quản trị và kiểm soát tối ưu các nguồn lực. Trong khi đó, quản lý quy trình nghiệp vụ (Business Process Management - BPM) là tập hợp các công cụ tích hợp để thiết kế, xây dựng và quản lý hoạt động của các trường đại học dựa trên các quy trình nghiệp vụ tối ưu. Vì vậy, việc ứng dụng BPM là một trong những giải pháp hiệu quả để quản trị đại học ở Việt Nam hiện nay.

## KHÁI NIỆM VÀ VAI TRÒ CỦA QUY TRÌNH ỨNG DỤNG CỦA BPM

### Khái niệm BPM

BPM là một phương pháp được thiết kế để cải thiện các quy trình nghiệp vụ thông qua sự kết hợp của công nghệ và nghiệp vụ, là một mô hình làm việc kết hợp giữa các bộ phận nghiệp vụ và công nghệ thông tin cùng nỗ lực để làm cho các quy trình nghiệp vụ hiệu quả và tối ưu hơn (Chang, 2016).

Theo Gartner (2019), BPM là một chuyên ngành sử dụng các phương pháp khác nhau để khám phá, mô hình hóa, phân tích, đo lường, cải thiện và tối ưu hóa các quy trình nghiệp vụ.

### Vai trò của BPM

BPM đóng vai trò quan trọng trong hoạt động của các tổ chức, cụ thể là: *Thứ nhất*, BPM giúp tổ chức chuyên môn hóa, tự động hóa và đồng bộ hóa các quy trình nghiệp vụ; *Thứ hai*, quản lý vận hành giám sát được các quy trình nghiệp vụ; *Thứ ba*, phân tích, đánh giá, hoàn thiện và tái thiết kế được các quy trình; *Thứ tư*, quản trị sự thay đổi và tri thức.

Theo báo cáo của Mordor Intelligence (2018), thị trường BPM được định giá 3,18 tỷ USD vào năm 2018 và dự kiến sẽ đạt giá trị 4,5 tỷ USD vào năm 2024 với tốc độ tăng trưởng hàng năm kép (Compounded Annual Growth rate - CAGR) là 6,26% trong giai đoạn dự báo (2019-2024). Một trong những xu hướng nổi bật trên thị trường được các nghiên cứu đưa ra

hỗ trợ cho sự phát triển của thị trường BPM là sự tích hợp ngày càng tăng của tự động hóa, internet kết nối vạn vật (Internet of Things) với BPM. Do nhu cầu quản lý quy trình nghiệp vụ liên quan trực tiếp đến nhu cầu tự động hóa quy trình trong các lĩnh vực khác nhau, nên nhu cầu tự động hóa quy trình trên toàn cầu đang tăng cao dẫn đến nhu cầu về các giải pháp BPM ngày càng cao. Các nhà cung cấp các giải pháp BPM hàng đầu thế giới có thể kể đến, như: IBM BPM, TIBCO Software, Oracle BPM, Nintex, BPM'online studio, Red Hat, Pegasystems, Appian...

### Quy trình ứng dụng BPM

Theo Alves, Valença, and Fraga (2018), vòng đời phát triển của BPM được thực hiện thông qua bảy giai đoạn: kế hoạch, quy trình hiện tại, phân tích, quy trình tương lai, cài đặt, giám sát, sàng lọc (Hình 1).

Theo IBM (2009), phương pháp triển khai ứng dụng BPM trong các tổ chức có 04 giai đoạn chính: Khám phá, Lên kế hoạch, Mô hình hóa, Quản lý (Hình 2). Theo phương pháp này, khi triển khai BPM, các trường đại học cần thực hiện theo quy trình:

\* TS., Học viện Ngân hàng

(1) **Khám phá:** Xác định mục tiêu của quy trình, phân tích nghiệp vụ và sơ đồ quy trình thực hiện, xác định các mục tiêu và thứ tự lựa chọn;

(2) **Lên kịch bản:** Mô phỏng kịch bản tương tác của người dùng, tiến trình công việc thực hiện trong quy trình hiện tại; từ đó xây dựng mô hình hóa giả lập tương tác của người dùng với quy trình;

(3) **Mô hình hóa:** Xây dựng các đo lường nghiệp vụ, KPI nghiệp vụ. Thêm các đặc điểm hoạt động của các trạng thái quy trình trong tương lai. Thử nghiệm về mặt công nghệ thông tin các tương tác trong quy trình;

(4) **Quản lý:** Đưa quy trình vào thực hiện và tiến hành quản lý, đo lường, đánh giá quy trình theo thời gian thực bằng cách thay đổi các thông số của quy trình, từ đó lựa chọn được thông số quy trình tối ưu, đồng thời loại bỏ các điểm tắc nghẽn, các bước lặp, các bước dư thừa trong quy trình và cải tiến thành quy trình mới.

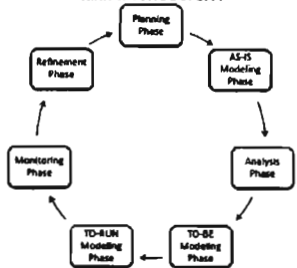
**BPM trong các trường đại học**

Trong môi trường giáo dục hiện đại hiện nay, các trường đại học gặp rất nhiều thách thức cần giải quyết để gia tăng lợi thế cạnh tranh, như: Tăng quy mô tuyển sinh trong bối cảnh các nguồn lực khác về giảng viên, cơ sở vật chất không tăng; Áp lực nâng cao chất lượng đào tạo nhằm đáp ứng đòi hỏi ngày càng cao của xã hội và nền kinh tế đối với nguồn nhân lực trình độ cao; Quản trị tối ưu được các nguồn lực; Thách thức về các vấn đề liên quan đến tự chủ đại học; Đối mới chương trình đào tạo và phương pháp giảng dạy học tập; Chuẩn hóa các quy trình quản lý đào tạo hướng tới hội nhập quốc tế...

Mặt khác, các cơ sở giáo dục đại học trong bối cảnh tự chủ ngoài áp lực về đào tạo còn chịu áp lực như một doanh nghiệp, đó là vấn đề hiệu suất và hiệu quả. Các trường đại học phải cân bằng được vấn đề cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cao đáp ứng nhu cầu xã hội và lợi nhuận.

Để giải quyết được các vấn đề trên, các trường đại học phải đổi mới trong quản trị đại học. Trong đó, biện pháp quan trọng các trường sử dụng đó là ứng dụng mạnh mẽ công nghệ thông tin trong quản trị đại học. Các trường cần thiết kế được mô hình quản trị hiệu quả hỗ trợ nhà trường trong quản lý và điều hành thống nhất mọi hoạt động. Các quy

HÌNH 1: VÒNG ĐỜI BPM



Nguồn: Alves, Valença and Fraga (2018)

HÌNH 2: QUY TRÌNH TRIỂN KHAI BPM



Nguồn: IBM (2009)

trình nghiệp vụ trong mô hình quản trị cần được thiết kế tổng thể, đồng bộ, linh hoạt, tối ưu tất cả các nguồn lực trong nhà trường hướng tới chiến lược phát triển chung. Các giải pháp BPM hỗ trợ các trường đại học quản lý các quy trình nghiệp vụ đồng thời là cơ sở để thiết kế ứng dụng công nghệ thông tin trong quản trị đại học. Các quy trình nghiệp vụ chính trong trường đại học bao gồm các quy trình hỗ trợ, các quy trình lõi và các quy trình quản lý như Hình 3.

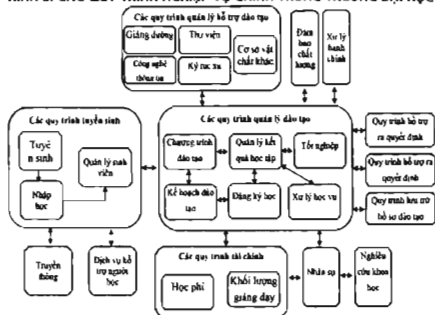
Ứng dụng BPM trong quản trị đại học sẽ mang lại nhiều lợi ích cho các trường đại học. Cụ thể là:

- (i) Giải quyết được vấn đề năng suất;
- (ii) Sử dụng hiệu quả các nguồn lực;
- (iii) Sự linh hoạt của các quy trình.

**MỘT SỐ KHUYẾN NGHỊ ĐỐI VỚI CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC Ở VIỆT NAM**

Các tổ chức giáo dục đại học đòi hỏi cần có các quy trình nghiệp vụ chuẩn để tổ chức điều hành các hoạt động hiệu quả. Để quản lý quy trình nghiệp vụ, đảm bảo các nguồn lực trong nhà trường được phân phối và hoạt động chính xác và phân chia trách nhiệm trên

HÌNH 3: CÁC QUY TRÌNH NGHIỆP VỤ CHÍNH TRONG TRƯỜNG ĐẠI HỌC



Nguồn: Tổng hợp của tác giả

tất cả các bên liên quan không xét đến quy mô của trường là một nhiệm vụ phức tạp. Giải pháp BPM là một chiến lược giúp các trường đại học cải thiện bền vững hiệu quả hoạt động, đồng thời tạo ra một cơ chế đảm bảo truy xuất được nguồn gốc các vấn đề ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động. BPM giúp các trường đại học tạo ra một cơ chế đồng bộ đảm bảo sự liên kết giữa tất cả các hoạt động, năng lực, nguồn lực và giúp thúc đẩy sự phát triển của tổ chức bằng cách thúc đẩy các quy trình nghiệp vụ đáp ứng các yêu cầu bên ngoài (Burlton, 2011).

Tuy nhiên việc triển khai ứng dụng BPM tại các trường đại học Việt Nam hiện nay vẫn còn gặp nhiều vấn đề thách thức do các quy trình nghiệp vụ tại các trường hiện nay vẫn còn riêng lẻ, thủ công, chưa ứng dụng công nghệ trong quản lý quy trình... Để có thể triển khai ứng dụng thành công BPM, theo tác giả, các trường đại học Việt Nam cần tập trung vào giải quyết một số vấn đề sau:

Một là, các trường đại học phải thiết kế được cấu trúc tổng thể các quy trình. Quy trình nghiệp vụ tổng

thể có phân cấp, liên kết được các quy trình con với nhau và có thể sử dụng quy trình đó với nhiều mục đích, như: áp dụng cho KPI, báo cáo tuần thủ, báo cáo kiểm soát hoạt động. Quy trình nghiệp vụ tổng thể sẽ liên kết tất cả các nguồn lực trong trường đại học thành một thể thống nhất và tác động tới tất cả các bên liên quan cùng thực hiện hướng tới mục tiêu chung của quy trình.

Hai là, các trường cần triển khai ứng dụng các giải pháp BPM trong quản lý quy trình nghiệp vụ. Các giải pháp này sẽ là các công cụ trực quan để quản lý, phân tích và đánh giá hoạt động của các quy trình, từ đó thúc đẩy cải tiến quy trình. Giải pháp số hóa quy trình sẽ giúp các trường tiết kiệm được các nguồn lực sử dụng, đồng thời cung cấp các công cụ tiếp cận xử lý nhanh các vấn đề có liên quan đến nhiều bên, như: lãnh đạo, nhân viên, giảng viên, sinh viên, phụ huynh, đối tác, tổ chức hỗ trợ tài chính đồng thời vẫn đảm bảo tuân thủ theo các quy định chung. Số hóa và tự động hóa các quy trình nghiệp vụ sẽ giúp các trường đại học tập trung vào vấn đề cốt lõi là nâng cao chất lượng đào tạo, từ đó góp phần thúc đẩy sự phát triển của các cơ sở giáo dục đại học.

Ba là, các quy trình nghiệp vụ phải thiết kế đảm bảo đo lường, đánh giá được, dễ dàng kế thừa khi thay đổi quy trình mới. Mục tiêu của BPM cải thiện hiệu quả hoạt động trong các trường đại học, như: cắt giảm chi phí, cải thiện hiệu suất hoạt động của các nguồn lực, kiểm soát được các nguồn lực, nâng cao chất lượng đào tạo... Các tiêu chí để thể hiện mục tiêu cải thiện hiệu quả đó cần đo lường, đánh giá được và thể hiện rõ trong quy trình nghiệp vụ. □

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Alves, C., Valença, G., & Fraga, G. (2018). *Integrating Requirements and Business Process Models in BPM Projects*, Paper presented at the 2018 44th Euromicro Conference on Software Engineering and Advanced Applications (SEAA)
2. Burlton, R. (2011). BPM critical success factors lessons learned from successful BPM organizations, *Business Rules Journal*, 12(10), 1-6
3. Chang, J. F. (2016). *Business process management systems: strategy and implementation*. Auerbach Publications
4. Gartner (2019). *Business Process Management (bpm)*, access to <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/business-process-management-bpm>
5. IBM (2009). *BPM Solution Implementation Guide*
6. Mordor Intelligence (2018). *Business Process Management Market - Growth, Trends and Forecast (2019-2024)*