

Giải pháp phát triển đội ngũ chuyên viên trường đại học theo tiếp cận vị trí việc làm

Phạm Đình Mạnh

Trường Đại học Vinh
182 Lê Duẩn, thành phố Vinh,
tỉnh Nghệ An, Việt Nam
Email: dinhmanhdhv@gmail.com

TÓM TẮT: Trên cơ sở làm rõ vai trò của đội ngũ chuyên viên trường đại học, bài viết đề xuất 05 giải pháp phát triển đội ngũ chuyên viên trường đại học theo tiếp cận vị trí việc làm, đó là: Xây dựng quy hoạch đội ngũ chuyên viên trường đại học dựa trên cơ sở xác định vị trí việc làm của các đơn vị, tổ chức trong nhà trường; Tuyển dụng, sử dụng, luân chuyển đội ngũ chuyên viên trường đại học dựa trên khả năng đáp ứng tốt nhất yêu cầu của từng vị trí việc làm; Đổi mới đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ chuyên viên trường đại học theo vị trí việc làm; Đánh giá đội ngũ chuyên viên trường đại học theo năng lực làm việc và kết quả thực hiện nhiệm vụ phù hợp với vị trí việc làm; Thiết lập môi trường làm việc thuận lợi cho đội ngũ chuyên viên.

TỪ KHÓA: Chuyên viên; phát triển; tiếp cận; vị trí việc làm.

→ Nhận bài 22/10/2020 → Nhận bài đã chỉnh sửa 17/11/2020 → Duyệt đăng 25/02/2021.

1. Đặt vấn đề

Ở trường đại học (ĐH), ngoài đội ngũ giảng viên, đội ngũ chuyên viên (CV) giữ một vai trò quan trọng. Vị trí việc làm (VTVL) của họ rất đa dạng. Mỗi VTVL đòi hỏi những yêu cầu nhất định đối với các CV. Để nâng cao chất lượng đội ngũ CV, các trường ĐH cần tiếp tục đổi mới tổ chức bộ máy; xác định rõ cơ cấu và VTVL của CV trong từng đơn vị; quy định rõ quyền hạn, trách nhiệm hành chính và trách nhiệm vật chất của CV trên từng vị trí công tác; hoàn thiện chính sách và quy trình quản lý CV theo hướng nâng cao tính chuyên nghiệp; thực hiện quản lý CV theo khối lượng và chất lượng công việc được giao... Vì thế, nghiên cứu đề xuất các giải pháp phát triển đội ngũ CV trường ĐH theo tiếp cận VTVL là một vấn đề cấp thiết; vừa có ý nghĩa lý luận, vừa có ý nghĩa thực tiễn.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Vị trí, vai trò và chức năng, nhiệm vụ của chuyên viên trường đại học

CV là những người làm việc tại các phòng ban, trung tâm của trường ĐH, trực tiếp đảm nhận nhiệm vụ tham mưu và giúp hiệu trưởng trong quản lý, tổng hợp, đề xuất ý kiến, tổ chức thực hiện các công việc được giao.

Trong trường ĐH, CV thường đảm nhận VTVL lãnh đạo, quản lý (Trưởng, phó phòng/ban/trung tâm...) và VTVL phục vụ, hỗ trợ. VTVL của CV trường ĐH rất đa dạng. Ngay trong một VTVL lại có nhiều công việc khác nhau. Tuy nhiên, đối với VTVL phục vụ, hỗ trợ, căn cứ vào tính chất và yêu cầu công việc có thể phân thành các nhóm VTVL sau đây: Nhóm VTVL hành chính - tổ chức, nhân sự; nhóm VTVL đào tạo - nghiên cứu khoa học; nhóm VTVL quan hệ doanh nghiệp - hợp tác quốc tế; nhóm VTVL kế hoạch, tài chính - quản trị, đầu tư; nhóm

VTVL quản lý, phục vụ người học...

CV trường ĐH giữ các vai trò: Là những “mắt xích” không thể thiếu được trong hệ thống hành chính của trường ĐH; là “cầu nối” giữa trường ĐH với các bên liên quan ngoài nhà trường; chuyên hóa những văn bản quy phạm pháp luật thành các quy định, quy chế của trường ĐH...

CV trường ĐH có các chức năng, nhiệm vụ: Xây dựng kế hoạch, quy định cụ thể để triển khai nhiệm vụ quản lý trường đại học thuộc lĩnh vực chuyên môn, nghiệp vụ; Tham gia xây dựng cơ chế, các quyết định cụ thể của từng nội dung quản lý theo quy định của pháp luật, phù hợp với tình hình thực tế của trường đại học; Nghiên cứu giải quyết theo thẩm quyền hoặc tham mưu trình cấp có thẩm quyền quyết định xử lý các vấn đề cụ thể; Phối hợp với các đồng nghiệp thực hiện các công việc có liên quan; Hướng dẫn, theo dõi, đôn đốc, kiểm tra và đề xuất các biện pháp để thực hiện các cơ chế, quyết định quản lý đạt kết quả; Tham gia kiểm tra, thu thập thông tin, thống kê, quản lý hồ sơ, lưu trữ tư liệu, số liệu nhằm phục vụ cho công tác quản lý nhà nước được chặt chẽ, chính xác, đúng nguyên tắc; Tổng hợp tình hình, phân tích, đánh giá hiệu quả công việc được giao...

2.2. Các giải pháp phát triển đội ngũ chuyên viên trường đại học theo tiếp cận vị trí việc làm

2.2.1. Xây dựng quy hoạch đội ngũ chuyên viên trường đại học dựa trên cơ sở xác định vị trí việc làm của các đơn vị, tổ chức trong nhà trường

Để phát triển đội ngũ CV trường ĐH theo tiếp cận VTVL, công việc đầu tiên cần phải làm là xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ này. Kế hoạch phát triển đội ngũ nói chung, phát triển đội ngũ CV trong trường ĐH và cơ cấu của các đơn vị này sẽ quy định số lượng cũng như

yêu cầu của từng VTVL. Trong trường ĐH, nếu có nhiều đơn vị hành chính và các đơn vị hành chính đó độc lập với nhau thì số lượng VTVL sẽ nhiều hơn, tính “phức hợp” trong yêu cầu đối với từng VTVL sẽ thấp hơn. Còn nếu trong trường ĐH, ít đơn vị hành chính hơn và các đơn vị hành chính đó được ghép lại với nhau thì số lượng VTVL sẽ được tinh giảm nhưng tính “phức hợp” trong yêu cầu đối với từng VTVL sẽ được nâng cao. Để xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ CV trường ĐH, cần thực hiện tốt các biện pháp sau đây:

a. Nâng cao nhận thức cho các chủ thể quản lý về ý nghĩa của xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ CV trường ĐH

Xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ CV giúp cho trường ĐH chủ động trong công tác cán bộ, từ tuyển dụng, sử dụng đến đào tạo, bồi dưỡng. Nếu trường ĐH không xây dựng được quy hoạch phát triển đội ngũ CV sẽ dẫn đến hiện tượng thừa, thiếu CV ở đơn vị này hoặc đơn vị khác, nhất là không đảm bảo sự phù hợp giữa lĩnh vực chuyên môn được đào tạo với VTVL cần đảm nhiệm. Để làm rõ ý nghĩa của xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ CV trường ĐH có thể thông qua duyệt kế hoạch năm học của các đơn vị/tổ chức; hội nghị chuyên đề về công tác tổ chức - cán bộ; xây dựng Đề án VTVL của các đơn vị/tổ chức trong trường ĐH...

b. Thiết lập các căn cứ để xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ CV trường ĐH

Có thể dựa trên các căn cứ sau đây để xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ CV trường ĐH: Sứ mạng, tầm nhìn, kế hoạch chiến lược của trường ĐH; danh mục VTVL của các đơn vị/tổ chức trong trường ĐH; yêu cầu của các đơn vị/tổ chức trong trường ĐH đối với từng VTVL của CV.

c. Quy trình hóa việc tổ chức xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ CV trường ĐH

Quy trình xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ CV trường ĐH cần được xây dựng theo các bước: 1/ Khảo sát thực trạng đội ngũ CV ở trường ĐH; 2/ Phân tích thực trạng đội ngũ CV ở trường ĐH; 3/ Xác định những vấn đề cần đặc biệt quan tâm trong phát triển đội ngũ CV ở trường ĐH; 4/ Lập quy hoạch phát triển đội ngũ CV ở trường ĐH trong từng giai đoạn.

2.2.2. Tuyển dụng, sử dụng, luân chuyển đội ngũ chuyên viên trường đại học dựa trên khả năng đáp ứng tốt nhất yêu cầu của từng vị trí việc làm

Ở trường ĐH, tuyển dụng CV là quy trình sàng lọc và lựa chọn những người có đủ năng lực đáp ứng yêu cầu đối với từng VTVL trong các đơn vị/tổ chức của nhà trường. Cùng với tuyển dụng, trường ĐH phải làm tốt việc sử dụng đội ngũ CV để phát huy năng lực của đội ngũ này với những VTVL phù hợp nhất. Ngoài tuyển dụng và sử dụng CV, trường ĐH còn thực hiện việc

thuyên chuyển CV. Để tuyển dụng, sử dụng, luân chuyển đội ngũ CV trường ĐH có hiệu quả, cần thực hiện tốt các biện pháp sau đây:

a. Tổ chức tuyển dụng CV trường ĐH dựa trên VTVL và yêu cầu của từng VTVL

VTVL của CV trường ĐH là công việc chuyên môn, nghiệp vụ hỗ trợ, phục vụ các hoạt động của trường ĐH. VTVL của CV trường ĐH đòi hỏi người làm việc phải có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và năng lực phù hợp với mỗi một VTVL trong bộ máy quản lý hành chính của nhà trường. Căn cứ vào VTVL đã xác định, các trường ĐH tổ chức tuyển dụng CV làm việc cho bộ máy hành chính mình. Để tuyển dụng CV dựa trên VTVL và yêu cầu của từng VTVL, các trường ĐH cần quán triệt các nguyên tắc tuyển dụng; xác định các VTVL cần bổ sung, tuyển dụng; tổ chức tuyển dụng CV trường ĐH theo một quy trình nhất định...

b. Bố trí, sắp xếp công việc trường ĐH phù hợp với khả năng và định hướng phát triển của họ

Để bố trí, sắp xếp CV phù hợp với khả năng và định hướng phát triển của họ các trường ĐH cần tìm hiểu khả năng của từng CV; lập hồ sơ năng lực của CV; bố trí, sắp xếp CV dựa trên yêu cầu của từng VTVL và khả năng của từng CV...

c. Nâng cao khả năng thích nghi với công việc mới cho CV trường ĐH khi thuyên chuyển

Khi thuyên chuyển, mặc dù trong cùng một nhóm VTVL nhưng CV sẽ phải làm các công việc mới. Khả năng thích nghi với công việc mới của các CV rất khác nhau.

Để nâng cao khả năng thích nghi với công việc mới cho CV khi thuyên chuyển, cán bộ quản lý ở các đơn vị/tổ chức của trường ĐH cần giúp người được thuyên chuyển giữ vững niềm tin vào chính bản thân mình; tin tưởng vào quyết định thuyên chuyển của cấp trên để có được định hướng đúng đắn cho sự phát triển lâu dài của bản thân. Đồng thời, phải tạo điều kiện cho CV trường ĐH biến việc thuyên chuyển thành cơ hội để tích lũy, nâng cao hơn nữa năng lực chuyên môn, nghiệp vụ của bản thân ở những vai trò mới, ngoài VTVL đang đảm nhận; thúc đẩy cơ hội thăng tiến không xa trong tương lai.

2.2.3. Đổi mới đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ chuyên viên trường đại học theo vị trí việc làm

Đào tạo, bồi dưỡng (ĐTBD) đội ngũ CV trường ĐH là quá trình trang bị những kiến thức, kỹ năng nhất định về chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ CV để họ có thể đảm nhận tốt hơn công việc ở một VTVL nào đó. So với ĐTBD trước đây, ĐTBD theo VTVL có những điểm khác biệt và những ưu thế riêng. ĐTBD theo VTVL là quá trình phát triển năng lực cho CV; hình thành những năng lực mà CV cần phải có để đáp ứng một VTVL; tạo được sự thay đổi về chất trong toàn bộ hoạt động đào tạo,

bồi dưỡng CV... Để đổi mới ĐTBĐ đội ngũ CV trường ĐH theo VTVL cần thực hiện tốt các biện pháp sau đây:

a. Xác định mục đích, yêu cầu đổi mới ĐTBĐ đội ngũ CV trường ĐH theo VTVL

Đổi mới ĐTBĐ đội ngũ CV trường ĐH phải nhằm mục đích nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ của đội ngũ này; tạo điều kiện để họ thích ứng nhanh với những đòi hỏi ngày càng cao của công việc mà mỗi người đảm nhận theo VTVL. Đổi mới ĐTBĐ đội ngũ CV trường ĐH còn nhằm mục đích tạo “*tiềm năng phát triển*” lâu dài cho đội ngũ CV trường ĐH; đảm bảo để từng CV “*thao một việc, biết làm nhiều việc*” trong một VTVL, hoặc một nhóm VTVL; giảm thời gian học tập, làm quen với công việc mới của CV do thuyên chuyển, đề bạt, thay đổi nhiệm vụ và đảm bảo cho họ có đầy đủ khả năng làm việc một cách nhanh chóng và hiệu quả.

b. Lập kế hoạch đổi mới ĐTBĐ đội ngũ CV trường ĐH theo VTVL

Xây dựng kế hoạch đổi mới ĐTBĐ cần trả lời các câu hỏi chính như: Mục tiêu kế hoạch đổi mới ĐTBĐ là gì? Nội dung kế hoạch đổi mới ĐTBĐ là gì? Ai thực hiện kế hoạch đổi mới ĐTBĐ? Thời gian và địa điểm tiến hành kế hoạch đổi mới ĐTBĐ? Cách thức thực hiện kế hoạch đổi mới ĐTBĐ? Kinh phí đổi mới kế hoạch ĐTBĐ? Kiểm tra đánh giá việc thực hiện kế hoạch đổi mới ĐTBĐ như thế nào?

c. Đổi mới nội dung, chương trình ĐTBĐ đội ngũ CV trường ĐH theo VTVL

Nội dung, chương trình ĐTBĐ đội ngũ CV trường ĐH cần được đổi mới theo các định hướng sau: Phải mang tính toàn diện; Phải mang tính cập nhật, hiện đại và linh hoạt; Phải mang tính cá thể hóa.

Căn cứ trên các định hướng đổi mới, chương trình ĐTBĐ đội ngũ CV trường ĐH bao gồm những nội dung chủ yếu sau đây: 1/ Về kiến thức nghề nghiệp (Kiến thức quản lý nhà nước về ngành, lĩnh vực; Kiến thức về giáo dục ĐH; Kiến thức chuyên môn nghiệp vụ theo VTVL...); 2/ Về kỹ năng nghề nghiệp (Các kỹ năng chung; các kỹ năng riêng theo VTVL); 3/ Về thái độ nghề nghiệp (Thái độ phục vụ cán bộ, sinh viên; Tinh thần hợp tác với đồng nghiệp...). Trên cơ sở của chương trình ĐTBĐ chung này phải cụ thể hóa thành các chương trình ĐTBĐ phù hợp với các đối tượng khác nhau.

d. Đổi mới quy trình đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ chuyên viên trường đại học theo vị trí việc làm

Việc xây dựng quy trình ĐTBĐ đội ngũ CV trường ĐH có ý nghĩa rất quan trọng, góp phần trực tiếp bảo đảm chất lượng và hiệu quả ĐTBĐ. Một quy trình ĐTBĐ khoa học phải bảo đảm 4 thành tố cơ bản sau đây: 1/ Xác định nhu cầu ĐTBĐ; 2/ Xây dựng kế hoạch ĐTBĐ; 3/ Thực hiện kế hoạch ĐTBĐ; 4/ Đánh giá kết quả ĐTBĐ. Trong đổi mới quy trình ĐTBĐ đội ngũ CV trường ĐH, điều cần đặc biệt quan tâm là đánh giá chất lượng ĐTBĐ,

tức là xác định mức độ đạt được của các mục tiêu ĐTBĐ đã đặt ra từ trước, giúp các nhà quản lý, cơ sở ĐTBĐ đưa ra các quyết định phù hợp để cải tiến công tác ĐTBĐ.

2.2.4. Đánh giá đội ngũ chuyên viên trường đại học theo năng lực làm việc và kết quả thực hiện nhiệm vụ phù hợp với vị trí việc làm

Luật Sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Cán bộ, công chức và Luật Viên chức được Quốc hội thông qua tại kì họp thứ tám, khóa XIV, có hiệu lực từ ngày 01 tháng 7 năm 2020 đã chỉ rõ, bên cạnh những quy định đánh giá như hiện nay, cán bộ công chức còn được đánh giá dựa trên các nội dung: chấp hành quy định của cơ quan, tổ chức, đơn vị; tiên độ và chất lượng thực hiện nhiệm vụ; “kết quả thực hiện nhiệm vụ phải gắn với VTVL, thể hiện thông qua công việc, sản phẩm cụ thể”.

Đổi mới phương thức đánh giá đội ngũ CV trường ĐH, đòi hỏi phải: Xác định rõ mục tiêu đánh giá năng lực làm việc và kết quả thực hiện nhiệm vụ theo VTVL của đội ngũ CV trường ĐH; Xây dựng khung tiêu chí đánh giá năng lực làm việc và kết quả thực hiện nhiệm vụ theo VTVL của đội ngũ CV trường ĐH; Thiết lập quy trình đánh giá năng lực làm việc và kết quả thực hiện nhiệm vụ theo VTVL của đội ngũ CV trường ĐH; Sử dụng kết quả đánh giá để tuyển chọn, sử dụng, ĐTBĐ đội ngũ CV trường ĐH... Để đánh giá đội ngũ CV trường ĐH theo năng lực làm việc và kết quả thực hiện nhiệm vụ phù hợp với VTVL cần thực hiện tốt các biện pháp sau đây:

a. Xác định rõ mục tiêu đánh giá năng lực làm việc và kết quả thực hiện nhiệm vụ theo VTVL của đội ngũ CV trường ĐH

Đánh giá năng lực làm việc và kết quả thực hiện nhiệm vụ theo VTVL của đội ngũ CV trường ĐH nhằm các mục tiêu sau đây: Tạo cơ hội để đội ngũ CV trường ĐH nhìn lại chính mình; Giúp nhà quản lý trường ĐH có căn cứ thực hiện các chiến lược phát triển nhân sự nói chung, phát triển đội ngũ CV nói riêng; Giúp nhà quản lý trường ĐH có cơ sở để xây dựng kế hoạch ĐTBĐ đội ngũ CV...

b. Xây dựng khung tiêu chí đánh giá năng lực làm việc và kết quả thực hiện nhiệm vụ theo VTVL của đội ngũ CV trường ĐH

Khung tiêu chí đánh giá năng lực làm việc và kết quả thực hiện nhiệm vụ theo VTVL của đội ngũ CV trường ĐH được thiết kế riêng cho từng VTVL/nhóm VTVL. Ở đây, với phạm vi nghiên cứu đã xác định, luận án chỉ đưa ra khung tiêu chí chung để đánh giá năng lực làm việc và kết quả thực hiện nhiệm vụ theo VTVL của đội ngũ CV trường ĐH mà không có điều kiện đưa ra khung tiêu chí để đánh giá năng lực làm việc và kết quả thực hiện nhiệm vụ của đội ngũ CV trường ĐH ở từng VTVL/nhóm VTVL.

Các tiêu chí đánh giá dựa trên Khung năng lực CV trường ĐH, còn thang đánh giá dựa trên 04 mức theo thứ tự giảm dần, cao nhất là A (hoàn thành xuất sắc nhiệm

vụ), B (hoàn thành tốt nhiệm vụ), C (hoàn thành nhiệm vụ) và D (không hoàn thành nhiệm vụ) được quy định tại Điều 36 của Luật Sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Cán bộ, công chức và Luật Viên chức năm 2019.

Các tiêu chí để đánh giá năng lực của CV trường ĐH được thiết kế một cách khoa học, phản ánh toàn diện phẩm chất và năng lực của CV để đáp ứng yêu cầu công việc hiện tại và trong tương lai.

c. Xây dựng quy trình đánh giá CV trường ĐH theo năng lực làm việc và kết quả thực hiện nhiệm vụ

Đánh giá CV trường ĐH cần phải có sự phối hợp tham gia của nhiều bên. Người đánh giá và người được đánh giá phải nhất trí về những tiêu chuẩn/tiêu chí đánh giá, kết quả đánh giá và có sự tham khảo ý kiến lẫn nhau, gắn với mục tiêu lâu dài của phát triển đội ngũ CV. Đồng thời, một hệ thống đánh giá CV có hiệu quả phải phát triển được bầu không khí dân chủ, cởi mở mà ở đó, kết quả công việc, thành tích và những khó khăn, vướng mắc... được thảo luận một cách công khai và tích cực.

Để thực hiện quy trình này, cần hình thành văn hóa đánh giá trong quản lý đội ngũ CV. Văn hoá đánh giá CV có mối liên hệ mật thiết với văn hoá tổ chức, mang ý nghĩa là các trường ĐH tạo mọi điều kiện để CV được tham gia một cách tích cực, tự giác nhất vào việc đánh giá bản thân và đồng nghiệp với mục tiêu là vì sự tiến bộ của chính họ. Quy trình đánh giá CV được thiết lập trên cơ sở phát huy tính chủ động, sáng tạo của người được đánh giá và trách nhiệm trong hướng dẫn, chỉ đạo, đưa ra lời khuyên đối với CV được đánh giá.

Từ đó, quy trình đánh giá CV trường ĐH gồm có 05 bước sau đây: Tự đánh giá của chuyên viên; Đánh giá của cấp trên trực tiếp; Đánh giá của các bên liên quan; Đánh giá của các đồng nghiệp; Giám định của cấp trên gián tiếp.

d. Sử dụng kết quả đánh giá phục vụ cho phát triển đội ngũ CV trường ĐH ở các giai đoạn tiếp theo

Kết quả đánh giá CV trường ĐH phải được sử dụng để phát triển đội ngũ này ở các giai đoạn tiếp theo. Để làm được điều đó, sau khi đánh giá, phải phân tích khách quan kết quả đánh giá; chỉ ra mặt mạnh, mặt hạn chế về năng lực làm việc và kết quả thực hiện nhiệm vụ theo VTVL của từng CV. Trên cơ sở đó, cải tiến nội dung, phương pháp ĐTBĐ đội ngũ CV hoặc đưa ra những yêu cầu cụ thể đối với từng CV.

2.2.5. Thiết lập môi trường làm việc thuận lợi cho đội ngũ chuyên viên trường đại học

Môi trường làm việc là một khái niệm rộng, bao gồm tất cả những điều có liên quan, ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động và sự phát triển, nâng cao năng lực công tác của mỗi cán bộ, viên chức nói chung, đội ngũ CV trường ĐH nói riêng. Một môi trường làm việc thuận lợi phải bao gồm sự thân thiện, tính chuyên nghiệp, tính sáng tạo

và tính hiệu quả. Các tính chất nói trên phải được thể hiện cụ thể, sinh động trong cơ sở vật chất và điều kiện làm việc của nhà trường; trong chế độ chính sách của nhà trường; trong các mối quan hệ giữa lãnh đạo nhà trường với CV, giữa CV với nhau... Môi trường làm việc thuận lợi còn bao gồm sự yêu cầu cao đối với đội ngũ CV. Có yêu cầu cao, đội ngũ CV mới phát huy và phát triển đầy đủ năng lực nghề nghiệp của mình. Để thiết lập môi trường làm việc thuận lợi cho đội ngũ CV trường ĐH, cần thực hiện tốt các biện pháp sau đây:

a. Xây dựng môi trường làm việc thân thiện

Xây dựng môi trường làm việc thân thiện cho đội ngũ CV, đòi hỏi trường ĐH và các đơn vị/tổ chức trong nhà trường phải: Tạo ra sự hợp tác và tính đa dạng; Tôn trọng lẫn nhau; Hình thành văn hóa chia sẻ; Xây dựng nhóm làm việc; Thiết lập mối quan hệ giữa lãnh đạo và CV.

b. Xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp

Môi trường làm việc chuyên nghiệp đóng vai trò rất quan trọng trong việc thúc đẩy sự phát triển của tổ chức. Đồng thời, đây cũng là tiêu chí mà rất nhiều ứng viên quan tâm và hướng tới khi “apply” hồ sơ đăng kí tuyển dụng. Xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp cho đội ngũ CV đòi hỏi các trường ĐH phải: Coi trọng yếu tố con người; Có tầm nhìn rõ ràng; Gắn kết từng cá nhân; Cộng tác trong công việc; Quy trình công vụ minh bạch; Kịp thời ghi nhận những thành tích, đóng góp của cá nhân...

c. Xây dựng môi trường làm việc sáng tạo

Công việc luôn đòi hỏi sự đổi mới, sáng tạo. Thúc đẩy sáng tạo trong công việc đang là mục tiêu hàng đầu của các nhà lãnh đạo nói chung, lãnh đạo trường ĐH nói riêng. Xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp cho đội ngũ CV đòi hỏi các trường ĐH phải: Kích thích sự “động não”; Chấp nhận sự khác biệt; Thay đổi cách quản lý; Sử dụng thiết bị hiện đại; Lãnh đạo các đơn vị phải trở thành tấm gương cho sự sáng tạo...

d. Xây dựng môi trường làm việc hiệu quả

Môi trường làm việc hiệu quả vừa là mục tiêu, vừa là phương tiện đối với xây dựng môi trường làm việc thuận lợi cho đội ngũ CV trường ĐH. Là mục tiêu, khi môi trường làm việc thuận lợi nhằm tạo ra một hiệu quả làm việc cao nhất; Là phương tiện, khi môi trường làm việc hiệu quả sẽ thúc đẩy việc xây dựng môi trường làm việc thuận lợi. Xây dựng môi trường làm việc hiệu quả cho đội ngũ CV, đòi hỏi các trường ĐH phải: Xác định “chuẩn đầu ra” của công việc ngay từ khi bắt đầu; khuyến khích tự đánh giá; thường xuyên cải tiến phương thức làm việc; không ai bị để lại phía sau...

Để phát triển đội ngũ CV trường ĐH vững mạnh, đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện GDĐH, cần áp dụng đồng bộ 05 giải pháp trên. Các giải pháp có mối quan hệ mật thiết với nhau, ảnh hưởng lẫn nhau, tạo thành một hệ thống tác động đồng bộ đến quá trình phát

triển đội ngũ CV trường ĐH theo tiếp cận VTVL.

3. Kết luận

Phát triển đội ngũ CV trường ĐH là phát triển nguồn nhân lực quan trọng của trường ĐH. Để phát triển đội ngũ CV trường ĐH theo tiếp cận VTVL cần áp dụng đồng bộ các giải pháp: Xây dựng quy hoạch đội ngũ CV trường ĐH dựa trên cơ sở xác định VTVL của các

đơn vị, tổ chức trong nhà trường; Tuyển dụng, sử dụng, luân chuyển đội ngũ CV trường ĐH dựa trên khả năng đáp ứng tốt nhất yêu cầu của từng VTVL; Đổi mới đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CV trường ĐH theo VTVL; Đánh giá đội ngũ CV trường ĐH theo năng lực làm việc và kết quả thực hiện nhiệm vụ phù hợp với VTVL; Thiết lập môi trường làm việc thuận lợi cho đội ngũ CV trường ĐH.

Tài liệu tham khảo

- | | |
|--|--|
| <p>[1] Chính phủ Nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam, (2013), <i>Nghị định số 106/2020/NĐ-CP về Vị trí việc làm và số lượng người làm việc trong đơn vị sự nghiệp công lập</i>.</p> <p>[2] Đảng Cộng sản Việt Nam, (2013), <i>Văn kiện Hội nghị lần thứ tám Ban Chấp hành Trung ương, khóa XI</i>, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.</p> <p>[3] Nguyễn Tiến Hùng, (2017), <i>Phát triển khung năng lực của đội ngũ công chức, viên chức ngành Giáo dục</i>, Tạp chí Khoa học Giáo dục, số 142.</p> <p>[4] Phạm Thế Kiên, (2015), <i>Thực trạng phân tích công việc</i></p> | <p><i>hành chính trong một số đại học vùng ở Việt Nam</i>, Tạp chí Giáo dục, số 364.</p> <p>[5] Lê Đình Sơn, (2016), <i>Phát huy sáng kiến của đội ngũ viên chức phục vụ trong trường đại học</i>, Tạp chí Khoa học Giáo dục, số 133.</p> <p>[6] Quốc hội, (2019), <i>Luật Sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Cán bộ, Công chức và Luật Viên chức</i>.</p> <p>[7] Trịnh Xuân Thắng, (2016), <i>Xác định vị trí việc làm trong các cơ quan hành chính Nhà nước</i>, Tạp chí Lí luận Chính trị, số 3.</p> |
|--|--|

SOME SOLUTIONS FOR DEVELOPING UNIVERSITY SPECIALISTS IN ACCESS TO JOB POSITIONS

Phạm Đình Mạnh

Vinh University
182 Le Duan, Vinh city, Nghe An province, Vietnam
Email: dinhmanhdhv@gmail.com

ABSTRACT: *On the basis of clarifying the role of specialists at universities, the article proposes five solutions to develop the team of university specialists in access to job positions, including: Developing a personnel plan for university experts based on determining the employment positions of each unit and organization in the schools; Recruiting, employing, and replacing these experts based on their competence for that particular work; Paying attention to training and fostering activities for the university specialists based on each job position; Evaluating the university experts according to their working capacity and task performance results in accordance with the job position; Establishing a favorable working environment for the team of specialists.*

KEYWORDS: Specialists; developing; approaching; job position.