



THỰC TRẠNG NĂNG LỰC THỰC HIỆN CÔNG VIỆC CỦA ĐỘI NGŨ VIÊN CHỨC QUẢN LÝ ĐẠI HỌC HUẾ

Phạm Thế Kiên*

Đại học Huế, 3 Lê Lợi, tp. Huế, Việt Nam

Tóm tắt. Mục tiêu của nghiên cứu này là tìm hiểu thực trạng năng lực thực hiện công việc của đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế. Số liệu nghiên cứu được thu thập từ kết quả khảo sát 82 viên chức quản lý và 319 viên chức hành chính đang công tác tại Cơ quan Đại học Huế và 8 trường đại học thành viên của Đại học Huế, số liệu được xử lý bằng phần mềm thống kê SPSS 22.0. Kết quả nghiên cứu cho thấy, năng lực thực hiện công việc của đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế được đánh giá khá cao. Tuy nhiên, vẫn còn không ít viên chức quản lý có năng lực thực hiện công việc chỉ được đánh giá ở mức “đạt” và “khá”. Kết quả nghiên cứu là tài liệu tham khảo hữu ích cho các nhà nghiên cứu, các chủ thể quản lý, các đối tượng có liên quan nghiên cứu, đề xuất những tác động phù hợp, nâng cao năng lực thực hiện công việc cho đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế, góp phần nâng cao hiệu quả, hiệu lực quản lý của Đại học Huế trong bối cảnh hiện nay.

Từ khoá: Năng lực thực hiện công việc, viên chức quản lý, Đại học Huế

1. Đặt vấn đề

Đại học Huế là cơ sở giáo dục đại học công lập 2 cấp, đào tạo, nghiên cứu khoa học, công nghệ đa ngành, đa lĩnh vực chất lượng cao. Luật Giáo dục đại học năm 2018 [11], Nghị định số 99/2019/NĐ-CP [5] và Thông tư số 10/2020/TT-BGDĐT [3] quy định Đại học Huế có quyền tự chủ cao trong các hoạt động về đào tạo, nghiên cứu khoa học, tài chính, quan hệ quốc tế và tổ chức bộ máy. Hoạt động tự chủ sẽ gắn với trách nhiệm giải trình, trách nhiệm bảo đảm chất lượng giáo dục trong toàn Đại học Huế.

Viên chức quản lý Đại học Huế là người được bổ nhiệm giữ chức vụ quản lý có thời hạn, chịu trách nhiệm điều hành, tổ chức thực hiện một hoặc một số công việc trong Đại học Huế và được hưởng phụ cấp chức vụ quản lý [12, Khoản 1 Điều 3]. Trong nghiên cứu này, đội ngũ viên chức quản lý được giới hạn là những người được bổ nhiệm giữ chức vụ cấp phó, cấp trưởng tại

*Liên hệ: ptkien@hueuni.edu.vn

Nhận bài: 04-07-2020; Hoàn thành phản biện: 16-07-2020; Ngày nhận đăng: 16-07-2020

Văn phòng, các ban chức năng Cơ quan Đại học Huế và các phòng chức năng của 8 trường đại học thành viên. Viên chức quản lý Đại học Huế là đội ngũ đóng vai trò quan trọng trong việc tham mưu, giúp lãnh đạo Đại học Huế, các trường đại học thành viên xây dựng chiến lược, kế hoạch phát triển; quản lý, điều hành, tổ chức các hoạt động đào tạo; huy động, quản lý, sử dụng các nguồn lực, chia sẻ tài nguyên và cơ sở vật chất trong toàn Đại học Huế. Để đảm bảo được hiệu quả, hiệu lực quản lý của Đại học Huế trong bối cảnh hiện nay, đòi hỏi đội ngũ viên chức quản lý phải có năng lực tương xứng với chức năng, nhiệm vụ được giao.

Tùy theo các cách tiếp cận khác nhau (tiếp cận theo định hướng nhân viên, tiếp cận theo định hướng công việc, tiếp cận theo định hướng toàn diện) mà các nhà nghiên cứu đưa ra các định nghĩa năng lực khác nhau nhưng hầu hết các định nghĩa đều có chung quan điểm: năng lực là các đặc tính cá nhân (kiến thức, kỹ năng, thái độ,...) cần thiết để thực hiện có hiệu quả công việc, nhiệm vụ được giao [9, tr.12]. Theo Nguyễn Quang Việt (2015), mô hình cấu trúc năng lực bao gồm: Năng lực thực hiện công việc, năng lực quản lý công việc, năng lực xử lý tình huống bất ngờ, năng lực xây dựng môi trường làm việc [13]. Khi nghiên cứu về quản lý đội ngũ viên chức hành chính trong các đại học vùng ở Việt Nam, Phạm Thế Kiên (2016) đã tiến hành phân tích công việc hành chính, cùng với các tiêu thức “trình độ chuyên môn”, “các chứng chỉ”, “phẩm chất cá nhân”, thuật ngữ “năng lực giải quyết công việc” cũng được đề cập đến trong nghiên cứu này [9]. Năng lực thực hiện công việc được hiểu là khả năng thực hiện được các nhiệm vụ, công việc được giao theo các tiêu chuẩn đặt ra đối với từng nhiệm vụ, công việc đó [13].

Trong những năm qua, nhận thức được vai trò tham mưu, giúp việc của đội ngũ viên chức quản lý trong việc đảm bảo tính hiệu quả, hiệu lực quản lý tại Đại học Huế, công tác đào tạo, bồi dưỡng năng lực nói chung, năng lực thực hiện công việc nói riêng của đội ngũ viên chức quản lý được các cấp quan tâm thực hiện. Tuy nhiên, không ít viên chức quản lý còn bộc lộ những hạn chế nhất định trong xây dựng kế hoạch, chỉ đạo và tổ chức thực hiện công việc, kiểm tra, đánh giá công việc cũng như tham mưu, đề xuất xây dựng văn bản quản lý, điều hành,... Nguyên nhân chính là do sự khác biệt lớn giữa công việc trước khi được bổ nhiệm của đội ngũ viên chức quản lý (đa số là giảng viên, chưa được đào tạo về nghiệp vụ quản lý) so với công việc sau khi được bổ nhiệm (quản lý hành chính), công tác đào tạo, bồi dưỡng cũng chưa đáp ứng được yêu cầu về đảm bảo các năng lực cho đội ngũ viên chức quản lý trước khi được bổ nhiệm.

Trong nghiên cứu này, chúng tôi tập trung tìm hiểu thực trạng năng lực thực hiện công việc của đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế. Kết quả nghiên cứu là tài liệu tham khảo hữu ích cho các nhà nghiên cứu, các chủ thể quản lý, các đối tượng có liên quan nghiên cứu, đề xuất những tác động phù hợp, nâng cao năng lực thực hiện công việc cho đội ngũ viên chức quản lý

Đại học Huế, góp phần nâng cao hiệu quả, hiệu lực quản lý của Đại học Huế, nhất là trong bối cảnh Đại học Huế đang đứng trước cơ hội trở thành Đại học Quốc gia như hiện nay [1], [6], [7].

2. Khách thể và phương pháp nghiên cứu

2.1. Khách thể khảo sát

- *Mẫu khách thể khảo sát*: 82 viên chức quản lý và 319 viên chức hành chính đang công tác ở Cơ quan Đại học Huế và 8 trường đại học thành viên của Đại học Huế đã tham gia trả lời phiếu khảo sát. Mẫu khách thể khảo sát được lựa chọn ngẫu nhiên và rải đều ở văn phòng, các ban chức năng của Cơ quan Đại học Huế, các phòng chức năng của các trường đại học thành viên, đảm bảo tính ngẫu nhiên và mang tính đại diện.

- *Thông tin về 82 viên chức quản lý tham gia khảo sát*: Về trình độ, chủ yếu viên chức quản lý tham gia khảo sát có trình độ thạc sĩ và tiến sĩ (97,5%), chỉ có 2,5% có trình độ đại học. Giới tính của viên chức quản lý tham gia khảo sát tương đối cân bằng (57,3% là nam). Về chức danh nghề nghiệp, chức danh chuyên viên (40,2%), giảng viên và giảng viên chính (41,5%) chiếm tỉ lệ cao nhất. Trình độ lý luận chính trị chủ yếu là trung cấp (62,2%). Chức vụ của viên chức quản lý tham gia khảo sát chủ yếu là phó trưởng phòng và trưởng phòng chức năng của các trường đại học thành viên (tương ứng với hệ số phụ cấp 0,4 (45,1%) và 0,5 (25,6)). Về độ tuổi, chủ yếu từ 30 tuổi trở lên (từ 30 tuổi đến dưới 40 tuổi chiếm 32,9%, từ 40 tuổi trở lên chiếm 56,1%). Thâm niên công tác của viên chức quản lý tham gia khảo sát từ 10 năm đến dưới 20 năm chiếm tỉ lệ cao nhất (50% từ 10 đến dưới 15 năm và 28% từ 15 đến dưới 20 năm), dưới 10 năm chỉ chiếm 7,3%, từ 20 năm trở lên chiếm 14,7%.

- *Thông tin về 319 viên chức hành chính tham gia khảo sát*: Về trình độ, chủ yếu viên chức hành chính tham gia khảo sát có trình độ đại học và thạc sĩ (36,1% đại học và 59,9% thạc sĩ). Giới tính của viên chức hành chính tham gia khảo sát tương đối cân bằng (56,7% là nữ). Về chức danh nghề nghiệp, chức danh chuyên viên (73,7%) chiếm tỉ lệ cao nhất. Phần lớn viên chức hành chính tham gia khảo sát chưa tham gia học các khóa đào tạo về lý luận chính trị (34,5%), trình độ sơ cấp chiếm 24,8%, trung cấp chiếm 22,2%, cao cấp chỉ 1,6% (có 16,9% đối tượng tham gia khảo sát không trả lời). Về độ tuổi, chủ yếu từ 30 tuổi trở lên (từ 30 tuổi đến dưới 40 tuổi chiếm 56,8%, từ 40 tuổi trở lên chiếm 21,6%). Thâm niên công tác của viên chức hành chính tham gia khảo sát từ 5 năm đến dưới 15 năm chiếm tỉ lệ cao nhất (33,9% từ 5 đến dưới 10 năm và 36,1% từ 10 đến dưới 15 năm).

2.2. Phương pháp nghiên cứu

2.2.1. Phương pháp điều tra viết

- Trên cơ sở kế thừa khung năng lực của đội ngũ viên chức hành chính trong các đại học vùng ở Việt Nam [9, tr.12-14], phát triển theo hướng đảm bảo cho đội ngũ viên chức quản lý thực hiện được chức năng, nhiệm vụ được giao [8], nội dung năng lực thực hiện công việc của đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế được thiết kế gồm (1) khả năng lập kế hoạch, chi đạo và tổ chức thực hiện công việc; (2) khả năng tham mưu, đề xuất; (3) khả năng xây dựng văn bản quản lý, điều hành; (4) khả năng giao tiếp, truyền đạt thông tin; (5) khả năng thiết lập mạng lưới quan hệ ở nhiều cấp; và (6) khả năng kiểm tra, đánh giá công việc.

- Thang đánh giá: Hiện nay chưa có chuẩn viên chức quản lý trong các cơ sở giáo dục đại học, chúng tôi vận dụng những quy định hợp lý về mức đánh giá các tiêu chí theo chuẩn hiệu trưởng cơ sở giáo dục phổ thông [2]. Theo đó, để đánh giá năng lực thực hiện công việc của đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế, chúng tôi sử dụng thang đo 4 bậc (từ 1 đến 4). Căn cứ vào điểm trung bình (ĐTB) của các nội dung khảo sát để đưa ra nhận định. Nội dung nào có ĐTB cao thể hiện nội dung đó được đánh giá cao theo hướng tích cực. Khoảng phân biệt giữa các mức độ là 0,75 [theo công thức $(Max - Min)/n$], như vậy ĐTB quy ước cho các mức độ là:

- Chưa đạt: $1 \leq \text{ĐTB} < 1,75$
- Đạt: $1,75 \leq \text{ĐTB} < 2,5$
- Khá: $2,5 \leq \text{ĐTB} < 3,25$
- Tốt: $3,25 \leq \text{ĐTB} \leq 4$

- Nghiên cứu được tiến hành từ tháng 2/2020 đến tháng 5/2020.

2.2.2. Phương pháp phỏng vấn

- Nội dung phỏng vấn giúp tác giả hiểu sâu hơn về kết quả khảo sát, phục vụ cho việc phân tích, đánh giá thực trạng về năng lực thực hiện công việc của đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế. Kết quả khảo sát bằng phiếu hỏi là cơ sở xác định các vấn đề cần tìm hiểu sâu hơn và làm cơ sở thiết kế đề cương phỏng vấn.

- Thời gian tiến hành phỏng vấn sâu: tháng 6/2020.

2.2.3. Phương pháp thống kê toán học

Sử dụng thống kê toán học, phần mềm SPSS 22.0 để nhập và xử lý số liệu, lập bảng, biểu để phân tích ĐTB, độ lệch chuẩn (ĐLC) để đưa ra kết luận của các kết quả nghiên cứu.

Phần mềm SPSS 22.0 cũng được sử dụng để xác định độ tin cậy và độ giá trị (hiệu lực) của thang đo trong phiếu hỏi. Kết quả phân tích độ tin cậy cho thấy thang đo có hệ số

Cronbach's Alpha cao (0,96); hệ số tương quan (r) giữa từng item và tổng thang đo là $0,81 \leq r \leq 0,94$ (Bảng 1).

Bảng 1. Kết quả kiểm định độ tin cậy và độ giá trị của thang đo

Nội dung	Tương quan giữa từng item và tổng thang đo	Hệ số Cronbach's Alpha nếu item bị loại
Khả năng lập kế hoạch, chỉ đạo và tổ chức thực hiện công việc	0,81	0,96
Khả năng tham mưu, đề xuất	0,83	0,96
Khả năng xây dựng văn bản quản lý, điều hành	0,92	0,95
Khả năng giao tiếp, truyền đạt thông tin	0,94	0,95
Khả năng thiết lập mạng lưới quan hệ ở nhiều cấp	0,92	0,95
Khả năng kiểm tra, đánh giá công việc	0,86	0,96

Giá trị này cho phép kết luận các câu hỏi là đáng tin cậy, thang đo năng lực thực hiện công việc của đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế đảm bảo độ giá trị về nội dung, các item thống nhất với nhau trong việc làm rõ nội dung cần đo, có thể sử dụng để thực hiện điều tra.

3. Kết quả nghiên cứu

Đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế có chức năng tham mưu, giúp lãnh đạo thi hành các chính sách, các hoạt động trong lĩnh vực công tác; quản lý, điều hành, tổ chức thực hiện công việc ở đơn vị được giao phụ trách; là cầu nối giữa lãnh đạo các trường đại học thành viên, lãnh đạo Đại học Huế với các đơn vị và người học. Đội ngũ viên chức quản lý của Văn phòng, các ban chức năng Đại học Huế còn có nhiệm vụ hướng dẫn, chỉ đạo, giám sát về chuyên môn nghiệp vụ đối với các hoạt động của các trường đại học thành viên, các đơn vị trực thuộc và đơn vị thuộc.

Để thực hiện được vai trò trong việc nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý và góp phần tạo nên chất lượng chung của Đại học Huế, đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế phải có năng lực nói chung và năng lực thực hiện công việc phù hợp với chức năng, nhiệm vụ được giao.

Năng lực thực hiện công việc của đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế bao gồm: Khả năng lập kế hoạch, chỉ đạo và tổ chức thực hiện công việc; khả năng tham mưu, đề xuất; khả năng xây dựng văn bản quản lý, điều hành; khả năng giao tiếp, truyền đạt thông tin; khả năng thiết lập mạng lưới quan hệ ở nhiều cấp; và khả năng kiểm tra, đánh giá công việc. Kết quả khảo sát ở Bảng 2 cho thấy, nhìn chung năng lực thực hiện công việc của đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế được các đối tượng khảo sát đánh giá ở mức khá ($\text{ĐTB} = 3,00$; $2,5 \leq \text{ĐTB} < 3,25$).

Bảng 2. Đánh giá của viên chức quản lý và viên chức hành chính về năng lực thực hiện công việc của đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế

TT	Nội dung	VCQL		VCHC		Tỷ lệ phần trăm (%)			
		ĐTB	ĐLC	ĐTB	ĐLC	Mức 1	Mức 2	Mức 3	Mức 4
1	Khả năng lập kế hoạch, chỉ đạo và tổ chức thực hiện công việc	2,93	0,64	2,89	0,76	2,2	25,9	51,9	20,0
2	Khả năng tham mưu, đề xuất	3,02	0,65	2,92	0,76	2,5	22,7	52,9	21,9
3	Khả năng xây dựng văn bản quản lý, điều hành	3,01	0,71	2,94	0,75	2,0	23,9	50,4	23,7
4	Khả năng giao tiếp, truyền đạt thông tin	3,04	0,69	3,00	0,73	1,7	20,2	53,6	24,4
5	Khả năng thiết lập mạng lưới quan hệ ở nhiều cấp	2,96	0,74	2,94	0,80	3,5	22,9	48,9	24,7
6	Khả năng kiểm tra, đánh giá công việc	3,01	0,73	2,96	0,76	2,5	22,7	50,4	24,4
CHUNG		3,00	0,62	2,94	0,69				

Ghi chú: $1 \leq \text{ĐTB} \leq 4$

Viên chức quản lý và viên chức hành chính Đại học Huế đều cho rằng, “khả năng giao tiếp, truyền đạt thông tin” ở mức cao nhất trong số 6 khả năng thuộc năng lực thực hiện công việc của đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế ($\text{ĐTB} = 3,04$ và $\text{ĐTB} = 3,00$). Điều này cho thấy, đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế đa phần đã phát huy được thế mạnh về khả năng truyền đạt, hướng dẫn trong giảng dạy, khả năng làm việc nhóm trong nghiên cứu khoa học... (phần lớn được bổ nhiệm từ giảng viên). Có đến 78% viên chức quản lý, viên chức hành chính lựa chọn

mức “khá” trở lên đối với “*khả năng giao tiếp, truyền đạt thông tin*” của đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế. Đa số các đối tượng được khảo sát đều cho rằng viên chức quản lý Đại học Huế đã xác định được mục đích giao tiếp, truyền đạt thông tin phù hợp với đối tượng và ngữ cảnh giao tiếp; biết lựa chọn nội dung, phương thức phù hợp để giao tiếp, truyền đạt thông tin nhằm định hướng thực hiện công việc có hiệu quả; biết chủ động trong giao tiếp, truyền đạt thông tin; tự tin và biết kiểm soát cảm xúc, thái độ khi nói trước nhiều người. Ngoài ra, đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế cũng thường xuyên hướng dẫn cho người khác phát triển khả năng này.

“*Khả năng lập kế hoạch, chỉ đạo và tổ chức thực hiện công việc*” được đánh giá thấp nhất trong số 6 khả năng thuộc năng lực thực hiện công việc của đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế (ĐTB = 2,93 và ĐTB = 2,89). Lập kế hoạch, chỉ đạo và tổ chức thực hiện công việc là 3 trong 4 chức năng quản lý, đây là các khả năng cần có để viên chức quản lý có thể vận hành tổ chức đạt được mục đích [4, tr.9]. Nhìn chung, đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế đã xây dựng được kế hoạch, chỉ đạo và tổ chức thực hiện công việc liên quan đến lĩnh vực được giao ở đơn vị mình phụ trách bảo đảm yêu cầu về thời gian và chất lượng. Tuy nhiên, có đến 25,9% viên chức quản lý, viên chức hành chính cho rằng “*khả năng lập kế hoạch, chỉ đạo và tổ chức thực hiện công việc*” của viên chức quản lý mới chỉ ở mức “đạt”. Kết quả phỏng vấn cũng cho thấy, việc xây dựng được kế hoạch, chỉ đạo và tổ chức thực hiện công việc liên quan đến lĩnh vực được giao chỉ mới được thực hiện ở phạm vi đơn vị nhỏ, rất ít viên chức quản lý Đại học Huế có thể xây dựng được kế hoạch, chỉ đạo và tổ chức thực hiện công việc liên quan đến lĩnh vực được giao ở tầm định hướng chiến lược, tầm nhìn dài hạn cho các trường đại học thành viên và cả Đại học Huế. Nguyên nhân chính có thể là do trước khi được bổ nhiệm, đội ngũ viên chức quản lý chưa được đào tạo, bồi dưỡng các kiến thức nền tảng về quản lý, không ít viên chức quản lý nghiên cứu văn bản, nắm các quy định và dựa vào kinh nghiệm bản thân để thực hiện công việc được giao.

Chức năng tham mưu, giúp lãnh đạo các trường đại học thành viên, giúp lãnh đạo Đại học Huế thi hành các chính sách, các hoạt động trong lĩnh vực công tác là một trong những yêu cầu hàng đầu đối với đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế. Kết quả khảo sát ở Bảng 2 cho thấy, “*khả năng tham mưu, đề xuất*” của đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế được viên chức quản lý, viên chức hành chính đánh giá ở mức “khá” (ĐTB = 3,02 và ĐTB = 2,92; $2,5 \leq \text{ĐTB} < 3,25$). Nhìn chung, đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế có thể tham mưu, đề xuất ý kiến, điều chỉnh kịp thời nội dung liên quan đến lĩnh vực được giao ở đơn vị mình phụ trách để đáp ứng tốt hơn nhu cầu của người dạy, người học; đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế cũng có thể hướng dẫn cho người khác phát triển khả năng này. Tuy nhiên, đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế hiện nay còn khá hạn chế trong việc đánh giá những tác động của các quy định mới, định hướng/chỉ đạo mới của cấp trên liên quan đến lĩnh vực được giao ở đơn vị mình phụ

trách để tham mưu, đề xuất ý kiến ở tầm định hướng chiến lược, tầm nhìn dài hạn cho các trường đại học thành viên, cho Đại học Huế.

Yêu cầu về *“khả năng xây dựng văn bản quản lý, điều hành”* đòi hỏi đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế phải hiểu được các quy định về thể thức, kỹ thuật trình bày văn bản theo hướng dẫn của Bộ Nội vụ, của Chính phủ; vận dụng để soạn thảo các văn bản đảm bảo đúng thể thức, chính tả, ngữ pháp, văn phong và ngôn ngữ hành chính với nội dung rõ ràng, truyền tải được thông tin, phù hợp với đối tượng nhắm tới, đạt được mục đích đề ra và cung cấp định hướng triển khai áp dụng để giải quyết công việc. Nhìn chung, đội ngũ viên chức quản lý của Đại học Huế đã đáp ứng ở mức khá yêu cầu này (ĐTB = 3,01 và ĐTB = 2,94). Tuy nhiên, tỷ lệ viên chức quản lý, viên chức hành chính đánh giá *“khả năng xây dựng văn bản quản lý, điều hành”* của viên chức quản lý Đại học Huế mới chỉ ở mức “đạt” còn khá cao (25,9%). Đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế phần lớn đã nắm được các quy định về thể thức, kỹ thuật trình bày văn bản, nhưng cũng như *“khả năng tham mưu, đề xuất”*, việc đánh giá những tác động của các văn bản quy phạm pháp luật mới liên quan đến lĩnh vực được giao ở đơn vị mình phụ trách vẫn còn rất hạn chế.

“Khả năng thiết lập mạng lưới quan hệ ở nhiều cấp” là một trong những điều kiện ưu tiên đối với viên chức quản lý Đại học Huế hiện nay. Yêu cầu về *“khả năng thiết lập mạng lưới quan hệ ở nhiều cấp”* đối với đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế là phải xây dựng được mối quan hệ, chia sẻ kiến thức, chuyên môn với đồng nghiệp trong bộ phận/ cơ quan/ đơn vị; xây dựng được mạng lưới quan hệ, hợp tác với các chuyên gia cùng lĩnh vực, các cơ quan, đơn vị ở nhiều cấp. Mặc dù nhìn chung *“khả năng thiết lập mạng lưới quan hệ ở nhiều cấp”* của viên chức quản lý Đại học Huế được đánh giá ở mức “khá” (ĐTB = 2,96 và ĐTB = 2,94) nhưng tỷ lệ “chưa đạt” của *“khả năng thiết lập mạng lưới quan hệ ở nhiều cấp”* lại cao nhất trong số 6 khả năng thuộc năng lực thực hiện công việc của đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế (3,5%), và cũng có đến 22,9% đánh giá chỉ ở mức “đạt”. Thực tế cũng cho thấy, phần lớn viên chức quản lý ở các trường đại học thành viên, Cơ quan Đại học Huế mới chỉ thiết lập được mối quan hệ trong đơn vị hoặc đồng cấp giữa các trường thành viên với nhau; việc tạo quan hệ, chia sẻ kiến thức, chuyên môn với các chuyên gia cùng lĩnh vực ở cấp trên vẫn còn nhiều hạn chế.

Kiểm tra là một chức năng quản lý, kiểm tra là chức năng cơ bản để đảm bảo sự lãnh đạo, quản lý chính xác [10, tr.184]. Đánh giá chính là thực hiện khâu cuối cùng trong chức năng kiểm tra của hệ thống 4 chức năng cơ bản của quản lý. Yêu cầu về *“khả năng kiểm tra, đánh giá công việc”* đối với đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế là phải thực hiện được việc kiểm tra, đánh giá về chuyên môn nghiệp vụ đối với cá nhân, bộ phận/ cơ quan/ đơn vị được phân công, phân cấp quản lý nhằm khuyến khích cái tốt, phát hiện những sai phạm và điều chỉnh để đạt được mục tiêu đề ra. Kết quả khảo sát ở Bảng 2 cho thấy *“khả năng kiểm tra, đánh giá công việc”* của đội

ngũ viên chức quản lý Đại học Huế được đánh giá ở mức “khá” (ĐTB = 3,01 và ĐTB = 2,96; $2,5 \leq \text{ĐTB} < 3,25$). Có 74,8% viên chức quản lý, viên chức hành chính lựa chọn mức “khá” trở lên đối với “*khả năng kiểm tra, đánh giá công việc*” của đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế. Nhìn chung, đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế đã hiểu được nội dung công việc liên quan đến lĩnh vực được giao ở đơn vị mình phụ trách, các tiêu chuẩn thực hiện công việc để đánh giá được việc thực hiện công việc của cấp dưới, kịp thời khuyến khích cái tốt, phát hiện những sai phạm và điều chỉnh nhằm đạt tới những mục tiêu đã đặt ra. Tuy nhiên, thực tiễn công tác ở các phòng chức năng, ban chức năng của các trường đại học thành viên, của Cơ quan Đại học Huế cho thấy, “*khả năng tự kiểm tra, đánh giá công việc được phân công*” của đội ngũ viên chức hành chính chưa cao, điều này chứng tỏ việc hướng dẫn cho đội ngũ viên chức hành chính về “*khả năng kiểm tra, đánh giá công việc*” của đội ngũ viên chức quản lý là chưa tốt, nhận định này cũng phù hợp với nghiên cứu về quản lý đội ngũ viên chức hành chính trong các đại học vùng ở Việt Nam của Phạm Thế Kiên (2016) [9, tr.60].

4. Kết luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy, đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế nhìn chung có năng lực thực hiện công việc ở mức khá. Tuy nhiên, để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao về công việc, nhất là trong bối cảnh Đại học Huế đang đứng trước cơ hội trở thành Đại học Quốc gia như hiện nay, đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế cần được nâng cao năng lực nói chung và năng lực thực hiện công việc nói riêng. Viên chức quản lý Đại học Huế không chỉ có khả năng thực hiện công việc trong phạm vi đơn vị nhỏ, mà phải hướng đến trở thành các chuyên gia trong lĩnh vực mình phụ trách, tham mưu, giúp lãnh đạo Đại học Huế thực hiện các hoạt động ở tầm chiến lược, dài hạn cho các trường đại học thành viên và cả Đại học Huế.

Quá trình hình thành năng lực phải gắn với luyện tập, thực hành và trải nghiệm các công việc được giao và bảo đảm thực hiện có hiệu quả. Nó bao gồm cả khả năng chuyển tải kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm và thói quen làm việc vào các tình huống trong phạm vi công việc được giao. Nó cũng bao gồm cả việc tổ chức thực hiện, sự thay đổi, cách tân và tính hiệu quả cá nhân cần có để làm việc với đồng nghiệp, với lãnh đạo, người quản lý cũng như các đối tượng liên quan khác [13]. Trên cơ sở kết quả nghiên cứu về năng lực thực hiện công việc của đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế, để đảm bảo được các yêu cầu về quá trình hình thành năng lực, để nâng cao năng lực thực hiện công việc cho đội ngũ viên chức quản lý Đại học Huế, chúng tôi cho rằng cần phải chuyển từ đào tạo, bồi dưỡng theo hướng nâng cấp “*học vị*” sang đào tạo, bồi dưỡng đáp ứng tiêu chuẩn thực hiện công việc, tiêu chuẩn vị trí việc làm và theo định hướng phát triển nghề nghiệp cho đội ngũ viên chức quản lý. Theo đó, cần tập trung thực hiện các biện

pháp sau: (1) tổ chức nâng cao khả năng tự đào tạo, tự bồi dưỡng của đội ngũ viên chức quản lý; (2) đổi mới việc xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng; (3) đổi mới nội dung đào tạo, bồi dưỡng theo hướng đáp ứng tiêu chuẩn vị trí việc làm và từ nguyện vọng, định hướng phát triển nghề nghiệp của đội ngũ viên chức quản lý; (4) đổi mới phương pháp đào tạo, bồi dưỡng, chú trọng sử dụng nội lực để đào tạo, bồi dưỡng tại chỗ; (5) đổi mới việc đánh giá kết quả đào tạo, bồi dưỡng, chú trọng liên kết giữa kết quả đào tạo, bồi dưỡng với công việc của đội ngũ viên chức quản lý. Trong quá trình tổ chức thực hiện, tùy theo môi trường, thời điểm, điều kiện, từng biện pháp có vị trí ưu tiên khác nhau, có thể thay đổi thứ tự thực hiện các biện pháp để đạt hiệu quả cao nhất.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ban Chấp hành Trung ương (2019), *Xây dựng và phát triển tỉnh Thừa Thiên Huế đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045*, ban hành kèm theo Nghị quyết số 54-NQ/TW ngày 10 tháng 12 năm 2019.
2. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2018), *Chuẩn hiệu trưởng cơ sở giáo dục phổ thông*, Ban hành kèm theo Thông tư số 14/2018/TT-BGDĐT ngày 20 tháng 7 năm 2018.
3. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2020), *Quy chế tổ chức và hoạt động của đại học vùng và các cơ sở giáo dục đại học thành viên*, ban hành kèm theo Thông tư số 10/2020/TT-BGDĐT ngày 14 tháng 5 năm 2020.
4. Nguyễn Quốc Chí, Nguyễn Thị Mỹ Lộc (2010), *Đại cương khoa học quản lý*, Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội.
5. Chính phủ nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2019), *Quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Giáo dục đại học*, ban hành kèm theo Nghị định số 99/2019/NĐ-CP ngày 30 tháng 12 năm 2019.
6. Chính phủ nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2020), *Chương trình hành động của Chính phủ thực hiện Nghị quyết số 54-NQ/TW ngày 10 tháng 12 năm 2019 của Bộ Chính trị về xây dựng và phát triển tỉnh Thừa Thiên Huế đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045*, ban hành kèm theo Nghị quyết số 83/NQ-CP ngày 27 tháng 5 năm 2020.
7. Đảng ủy Đại học Huế (2020), *Kế hoạch phát triển Đại học Huế thành Đại học Quốc gia Huế*, ban hành kèm theo Kế hoạch số 50-KH/ĐU ngày 18 tháng 02 năm 2020.
8. Đại học Huế (2020), *Quy định chức năng, nhiệm vụ, cơ cấu tổ chức của Văn phòng, Văn phòng Đảng - Đoàn thể, các ban chức năng và Tạp chí Khoa học Đại học Huế*, ban hành kèm theo Quyết định số 522/QĐ-ĐHH ngày 30 tháng 3 năm 2020.

9. Phạm Thế Kiên (2016), *Quản lý đội ngũ viên chức hành chính trong các đại học vùng ở Việt Nam theo tiếp cận quản lý nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản Đại học Huế.
10. Nguyễn Thị Mỹ Lộc (chủ biên) và các cộng sự (2012), *Quản lý giáo dục: Một số vấn đề lý luận và thực tiễn*, Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội.
11. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2018), *Luật Giáo dục đại học năm 2018*.
12. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2020), *Luật Viên chức năm 2019*.
13. Nguyễn Quang Việt (2015), *Đánh giá kết quả học tập theo năng lực*, Luận án tiến sĩ, Trường Đại học Sư phạm Hà Nội.

CURRENT SITUATION OF WORKING CAPACITY OF HUE UNIVERSITY'S MANAGEMENT STAFF

Pham The Kien*

Hue University, 3 Le Loi St., Hue, Vietnam

Abstract. This study aims to understand the current status of the working capacity of Hue University's managing staff. The research data was collected from the survey results of 82 managing staff and 319 administrative staff working at Hue University and its eight-member universities. The data was analyzed by SPSS 22.0 statistical software. The research results show that the working capacity of Hue University's managing staff is highly appreciated. However, there are some managers whose working capacity is ranked at "accepted" and "fairly good" levels. The research results are a useful reference for researchers, managers to propose appropriate impacts to improve the working capacity for the management staff of Hue University, which might contribute to improving the efficiency and management effectiveness of Hue University in the current context.

Keywords: working capacity, management staff, Hue University