ĐÀO TẠO VÀ BỒI DƯỠNG VIÊN CHỨC HÀNH CHÍNH THEO YÊU CẦU VỊ TRÍ VIỆC LÀM: THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP CHO TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGOẠI NGỮ, ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG(*)

NGUYỄN THỊ PHÚ THỌ
Trường Đại học Ngoại ngữ, Đại học Đà Nẵng

Nhận bài ngày 24/02/2025. Sửa chữa xong 28/02/2025. Duyệt đăng 04/03/2025.

Abstract

In the context of university autonomy and international integration, improving the quality of training and professional development for administrative staff has become a mandatory requirement to ensure effective management and operation at higher education institutions. This paper analyzes the role of administrative staff in universities, emphasizing the importance of training and development based on job position requirements. By examining the current state of training and professional development for administrative staff at the University of Foreign Language Studies, the University of Danang, the study proposes several solutions to enhance the effectiveness of training and professional development in the institution under the new context.

Keywords: *Training, professional development, administrative staff, job position.*

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh giáo dục đại học (GDĐH) đang có những chuyển biến mạnh mẽ do yêu cầu tự chủ đại học và hội nhập quốc tế, vai trò của viên chức hành chính (VCHC) tại các trường đại học ngày càng trở nên quan trọng. Đội ngũ này không chỉ đảm nhận nhiệm vụ hỗ trợ quản lý và vận hành các hoạt động hành chính mà còn đóng vai trò quyết định trong việc thực thi chính sách, đảm bảo chất lượng dịch vụ và thúc đẩy sự phát triển bền vững của nhà trường, bộ phận không thể thiếu giúp duy trì và phát triển hệ thống quản lý giáo dục hiện đại. Tuy nhiên, thực tế cho thấy công tác đào tạo, bồi dưỡng (ĐTBD) VCHC tại nhiều cơ sở giáo dục còn chưa đáp ứng được nhu cầu thực tiễn. Nhiều viên chức vẫn gặp khó khăn trong việc sử dụng các công cụ quản lý hiện đại, áp dụng công nghệ số vào công việc và nắm vững các chính sách giáo dục đang thay đổi nhanh chóng. Do đó, việc tăng cường hoạt động ĐTBD nhằm nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp và năng lực làm việc cho VCHC trở thành nhiệm vụ cấp bách. Chính vì vậy, hoạt động nghiên cứu làm rõ thực trạng công tác ĐTBD VCHC tại Trường Đại học Ngoại ngữ, Đại học Đà Nẵng, đánh giá những hạn chế và đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đào tạo theo hướng hiện đại, đáp ứng nhu cầu phát triển của nhà trường trong giai đoạn mới và việc làm có ý nghĩa lý luận và thực tiễn quan trọng.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý luận về đào tạo, bồi dưỡng viên chức hành chính theo yêu cầu vị trí việc làm

Theo Luật Giáo dục đại học sửa đổi (2018), viên chức hành chính trong các cơ sở GDĐH là những người thực hiện các nhiệm vụ hành chính, quản lý nhân sự, tài chính, kiểm định chất lượng, hợp tác quốc tế, và hỗ trợ hoạt động giảng dạy, nghiên cứu khoa học trong trường đại học. Để đảm bảo hiệu quả công tác, đội ngũ này cần được đào tạo và bồi dưỡng một cách bài bản và liên tục để thích ứng với yêu cầu công việc và sự thay đổi của hệ thống GDĐH. Hoạt động đào tạo VCHC có thể được hiểu

(*) Nghiên cứu này được thực hiện với sự tài trợ từ Trường Đại học Ngoại ngữ, Đại học Đà Nẵng trong đề tài có Mã số T 2023-05-03. Tác giả xin trân trọng cảm ơn sự hỗ trợ từ Nhà trường trong quá trình triển khai và hoàn thành nghiên cứu này.

Email: ntptho@ufl.udn.vn

là quá trình cung cấp kiến thức, kỹ năng và thái độ nghề nghiệp nhằm nâng cao năng lực thực hiện nhiệm vụ của viên chức trong hệ thống hành chính giáo dục. Quá trình này thường gắn liền với việc nâng cao trình độ học vấn, trang bị kiến thức chuyên môn theo các chương trình đào tạo chính thức [2, tr.127-128]. Trong khi đó, bồi dưỡng là quá trình bổ sung, cập nhật và nâng cao kiến thức, kỹ năng nhằm giúp viên chức thích ứng với những thay đổi trong môi trường làm việc và nâng cao năng lực thực hiện nhiệm vụ của mình [4]. Bồi dưỡng thường diễn ra dưới dạng các khóa học ngắn hạn, hội thảo chuyên đề, hoặc các chương trình thực tập nhằm củng cố và phát triển kỹ năng thực tiễn của viên chức. Trong nghiên cứu của mình về phát triển nhân lực, McLagan cho rằng hoạt động đào tạo và bồi dưỡng không chỉ đơn thuần là quá trình truyền đạt kiến thức mà còn phải đảm bảo sự phù hợp giữa năng lực của cá nhân với yêu cầu của tổ chức. Công tác đào tạo theo vị trí việc làm không chỉ giúp viên chức nắm bắt được các kiến thức chuyên môn mà còn giúp họ phát triển kỹ năng quản lý, kỹ năng làm việc nhóm, khả năng sử dụng công nghệ thông tin và ngoại ngữ trong môi trường hành chính hiện đại [2, tr.78].

Trong bối cảnh đổi mới GDĐH và xu hướng hội nhập quốc tế, công tác đào tạo và bồi dưỡng VCHC ngày càng đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả quản lý và vận hành của các cơ sở GDĐH. Đội ngũ VCHC là lực lượng nòng cốt đảm bảo sự hoạt động ổn định của trường đại học thông qua việc thực hiện các nhiệm vụ hành chính, quản lý nhân sự, tài chính, kiểm định chất lượng, hợp tác quốc tế và hỗ trợ giảng dạy, nghiên cứu khoa học. Vì vậy, việc đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ này không chỉ giúp cải thiện năng lực làm việc mà còn góp phần xây dựng một hệ thống quản trị GDĐH hiện đại, chuyên nghiệp và hiệu quả [3, tr. 133].

Đối với yêu cầu của hoạt động đào tạo và bồi dưỡng VCHC là tính gắn kết giữa nội dung đào tạo với thực tiễn công việc. Việc đào tạo theo mô hình năng lực (Competency-based Training) giúp viên chức hành chính phát triển các năng lực cốt lõi cần thiết, từ đó tăng cường hiệu quả làm việc và nâng cao năng lực quản lý. Điều này đặc biệt quan trọng trong bối cảnh các trường đại học đang áp dụng cơ chế tự chủ, yêu cầu đội ngũ hành chính không chỉ vững chuyên môn mà còn phải có khả năng thích ứng với sự thay đổi liên tục của môi trường giáo dục. Ngoài ra, chương trình đào tạo cần phản ánh rõ xu hướng phát triển của GDĐH, cập nhật những quy định, chính sách mới nhằm giúp VCHC hiểu rõ về cơ chế hoạt động và chiến lược phát triển của nhà trường. Trong bối cảnh số hóa như hiện nay, công tác đào tạo và bồi dưỡng cần đẩy mạnh ứng dụng công nghệ số nhằm tối ưu hóa hiệu quả học tập và đảm bảo khả năng tiếp cận kiến thức một cách linh hoạt. Việc ứng dụng các hệ thống quản lý học tập (LMS) vào quá trình đào tạo không chỉ giúp tăng tính tương tác giữa người học và giảng viên mà còn giúp cá nhân hóa nội dung học tập, hỗ trợ người học phát triển theo lộ trình riêng phù hợp với nhu cầu và năng lực của mình [5, tr. 6].

2.2. Thực trạng công tác đào tạo, bồi dưỡng viên chức hành chính tại Trường Đại học Ngoại ngữ, Đại học Đà Nẵng

Trường Đại học Ngoại ngữ, Đại học Đà Nẵng (sau đây gọi là Trường Đại học Ngoại ngữ) là một trong những đơn vị thành viên của Đại học Đà Nẵng, với nhiệm vụ đào tạo, nghiên cứu và phát triển nguồn nhân lực có chuyên môn cao về ngoại ngữ, giáo dục, nghiên cứu văn hóa và giao lưu quốc tế. Trong bối cảnh tự chủ đại học và hội nhập quốc tế, đội ngũ VCHC của Nhà trường đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ quản lý, tổ chức và vận hành hoạt động giáo dục. Nhận thức được tầm quan trọng này, Trường Đại học Ngoại ngữ đã không ngừng nâng cao công tác đào tạo, bồi dưỡng nhằm cải thiện trình độ chuyên môn, kỹ năng và năng lực thực hiện nhiệm vụ của đội ngũ VCHC. Theo báo cáo tổng kết công tác ĐTBD giai đoạn 2017 - 2024 của Trường Đại học Ngoại ngữ, công tác này đã đạt được nhiều kết quả đáng khích lệ, thể hiện qua số lượng viên chức tham gia các khóa đào tạo, chất lượng chương trình và mức độ ứng dụng thực tiễn của các chương trình đào tạo. Cụ thể ở một số nội dung sau:

2.2.1. Công tác ĐT, BD nâng cao trình độ lý luận chính trị luôn nhận được sự quan tâm của Thành ủy Đà Nẵng, Đảng ủy Đại học Đà Nẵng, cùng với sự phối hợp chặt chẽ từ Trường Chính trị thành phố Đà Nẵng và Học viện Chính trị khu vực III. Từ năm 2017 đến năm 2024, Nhà trường đã cử 37 lượt cán bộ tham gia đào tạo (bao gồm, 05 lượt học cao cấp lý luận chính trị và 32 lượt học trung cấp lý luận chính trị) [1].

2.2.2. Công tác ĐTBD nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ được Nhà trường triển khai thường xuyên với nhiều chương trình đào tạo nhằm nâng cao trình độ học vấn và năng lực làm việc của đội

ngũ viên chức, giúp họ thích ứng với môi trường làm việc ngày càng đổi mới và phức tạp. Giai đoạn 2017-2024, Nhà trường đã cử tổng cộng 53 viên chức tham gia các chương trình đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn, trong đó có 37 viên chức theo học bậc tiến sĩ, 14 viên chức theo học bậc thạc sĩ và 02 viên chức tham gia nghiên cứu sau tiến sĩ.

2.2.3. Công tác ĐT, BD khác cũng được tổ chức thường xuyên theo định kỳ nhằm đáp ứng yêu cầu chuẩn hóa ngạch, bậc cho đội ngũ viên chức. Hằng năm, Trường Đại học Ngoại ngữ đã cử viên chức tham gia các lớp bồi dưỡng về kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước, bồi dưỡng CDNN giảng viên đại học và bồi dưỡng nghiệp vụ sư phạm đại học. Từ năm 2017 đến nay, Trường Đại học Ngoại ngữ, Đại học Đà Nẵng đã cử 182 cán bộ tham gia bồi dưỡng (trong đó, 28 lượt tham gia bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước (chuyên viên); 154 lượt tham gia bồi dưỡng CDNN giảng viên đại học (93 lượt CDNN giảng viên (hạng III); 52 lượt CDNN giảng viên chính (hạng II); 09 lượt CDNN giảng viên cao cấp (hạng I). Với mục tiêu nâng cao chất lượng đội ngũ viên chức nhằm đáp ứng yêu cầu tự chủ đại học và hội nhập quốc tế, Trường ĐHNN luôn chú trọng và đã cử viên chức tham gia các lớp bồi dưỡng, tập huấn, hội thảo,... với nhiều nội dung khác nhau liên quan đến chuyên môn, nghiệp vụ từ năm 2017 đến nay, tổng cộng 631 lượt [1].

2.3. Giải pháp nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng viên chức hành chính tại Trường Đại học Ngoại ngữ, Đại học Đà Nẵng theo yêu cầu vị trí việc làm

Công tác ĐTBD kiến thức, kỹ năng theo yêu cầu vịtrí việc làm đối với VCHC có vai trò đặc biệt quan trọng trong việc xây dựng một đội ngũ VCHC chất lượng, đáp ứng các yêu cầu VTVL hiện nay, góp phần vào chiến lược phát triển của Trường ĐHNN giai đoạn 2025-2035. Để triển khai công tác này một cách hiệu quả, cần thực hiện các giải pháp sau:

2.3.1. Giáo dục, tuyên truyền nâng cao nhận thức cán bộ viên chức nhà trường về công tác đào tạo và bồi dưỡng viên chức hành chính trong bối cảnh mới

Theo đó, thực hiện giáo dục làm thay đổi nhận thức về công tác ĐTBD là cần thiết để phù hợp với xu thế phát triển và yêu cầu thời đại. Thực hiện các phương pháp đào tạo linh hoạt và gắn kết thực tế công việc sẽ giúp phát triển đội ngũ nhân lực chất lượng cao, có khả năng thích ứng và sáng tạo trong mọi tình huống. 1) Chuyển từ đào tạo truyền thụ sang phát triển năng lực: Đào tạo không chỉ truyền đạt kiến thức mà còn giúp người học phát triển kỹ năng tư duy phản biện, giải quyết vấn đề, sáng tạo và làm việc nhóm. Phương pháp ĐTBD cần khuyến khích sự tham gia chủ động của người học qua thảo luận và giải quyết tình huống thực tế; 2) Đào tạo suốt đời: Đào tạo cần là quá trình liên tục, không chỉ giới hạn trong giai đoạn đầu công tác mà phải kéo dài suốt sự nghiệp. Nhà trường cần tạo môi trường học tập linh hoạt để viên chức thuận lợi trong việc cập nhật kiến thức và kỹ năng mới; (3) Ứng dụng công nghệ trong đào tạo: Việc sử dụng các công cụ học trực tuyến, học từ xa, ... giúp tăng hiệu quả ĐT BD và tạo cơ hội học tập linh hoạt, tiết kiệm thời gian và chi phí; (4) Kết nối đào tạo với thực tiễn công việc: Các chương trình ĐTBD cần gắn chặt với nhu cầu công việc thực tế, thiết kế phù hợp với yêu cầu của từng đối tượng, giúp viên chức dễ dàng áp dụng kiến thức vào công việc hàng ngày sau khi được ĐTBD; (5) Đào tạo viên chức là trách nhiệm chung: Công tác ĐTBD không chỉ là trách nhiệm của nhà trường mà còn của từng đơn vị, cá nhân. Mỗi đơn vị cần chủ động xây dựng kế hoạch ĐT, BD và phát triển kỹ năng mềm như giao tiếp, làm việc nhóm, lãnh đạo, cùng với việc tham gia vào các dự án thực tế; (6) Đổi mới phương pháp đánh giá: Đánh giá không chỉ dựa vào kết quả ĐTBD mà còn phải xem xét sự sáng tạo, khả năng giải quyết vấn đề và đóng góp của viên chức sau ĐT, BD trong công việc thực tế; (7) Đào tạo không phân biệt cấp bậc: Đào tạo cần mở rộng cho mọi đối tượng, không chỉ nhân viên mới, nhân viên mà còn cả lãnh đạo, quản lý cấp cao, để giúp họ phát triển các kỹ năng quản trị, chiến lược, đổi mới sáng tạo và quản lý thay đổi; (8) Xây dựng văn hóa học tập trong nhà trường: Nhà trường cần xây dựng một văn hóa học tập khuyến khích sự sáng tạo, chia sẻ và học hỏi lẫn nhau giữa các cá nhân, giúp nâng cao năng lực cạnh tranh và phát triển bền vững.

2.3.2. Tiến hành cập nhật và hoàn thiện Bản mô tả công việc và Khung năng lực với mục tiêu phát triển một đội ngũ nhân viên chất lượng, đáp ứng yêu cầu công việc và đóng góp vào sự phát triển chung của nhà trường

Bản mô tả công việc: Cần phân tích và cập nhật định kỳ để phản ánh chính xác yêu cầu công việc: 1) Phân tích công việc: Đánh giá lại nhiệm vụ, trách nhiệm và mục tiêu của mỗi vị trí, đồng thời cập nhật

các yêu cầu công nghệ và xu hướng mới; 2) Cấu trúc bản mô tả: Bao gồm tên vị trí; mục tiêu công việc, nhiệm vụ; yêu cầu năng lực, môi trường làm việc, tiêu chí đánh giá hiệu suất và mức lương.

Khung năng lực: Là công cụ xác định kỹ năng, năng lực cần thiết cho mỗi vị trí và xây dựng chiến lược đào tạo hiệu quả: 1) Các yếu tố năng lực: Bao gồm kiến thức chuyên môn, kỹ năng áp dụng vào thực tế, thái độ làm việc, kỹ năng lãnh đạo và sáng tạo; 2) Cấp độ năng lực: Phân loại thành các cấp độ từ cơ bản, thành thạo đến chuyên gia và lãnh đạo; 3) Phương pháp xây dựng: Nghiên cứu công việc, tham khảo mô hình năng lực chuẩn, xây dựng bảng năng lực cho từng vị trí và điều chỉnh sau khi đánh giá. Khung năng lực giúp nhà trường: (i) Tuyển dụng: Dùng làm tiêu chí để chọn lựa ứng viên phù hợp; (ii) Đánh giá và phát triển: Giúp đánh giá hiệu suất công việc và lập kế hoạch phát triển đội ngũ, cán bộ nguồn; (iii) Đào tạo: Xác định các kỹ năng cần cải thiện để xây dựng chương trình đào tạo.

2.3.3. Tiến hành thường xuyên hoạt động đánh giá năng lực đội ngũ, xem đây là bước quan trọng trong việc tối ưu hóa hiệu quả công việc, phát hiện vấn đề và phát triển đội ngũ nhân viên

Thông qua việc áp dụng phương pháp đánh giá hợp lý, nhà trường có thể xây dựng một đội ngũ nhân sự mạnh mẽ, chuyên nghiệp, góp phần vào sự phát triển bền vững, đạt mục tiêu chiến lược. Đồng thời, để đánh giá chính xác năng lực của đội ngũ, cần phải xác định rõ các tiêu chí đánh giá phù hợp.

Phương pháp đánh giá năng lực đội ngũ**:** 1) Đánh giá tự nhận thức: Sử dụng bảng khảo sát hoặc biểu mẫu để nhân viên tự đánh giá kỹ năng và năng lực của bản thân, như: Bạn có thể giải quyết công việc nhanh chóng và hiệu quả?, Bạn có thể xử lý nhiều công việc cùng lúc mà không bị quá tải?.....; 2) *Đánh giá từ phía* lãnh đạo, quản lý: Các lãnh đạo, quản lý đánh giá năng lực của nhân viên dựa trên hiệu quả công việc thực tế, bao gồm khả năng hoàn thành công việc đúng hạn, chất lượng công việc và kỹ năng giao tiếp, khả năng đề xuất sáng kiến cải tiến quy trình làm việc,...; 3) Phản hồi từ đồng nghiệp và các bộ phận khác: Thu thập ý kiến phản hồi từ các bộ phận khác trong tổ chức về kỹ năng giao tiếp, làm việc nhóm và khả năng giải quyết vấn đề giữa các phòng ban,...; 4) *Đánh giá hiệu suất công việc:* Sử dụng các chỉ tiêu cụ thể như tỷ lệ hoàn thành công việc đúng hạn, chất lượng công việc, sự hài lòng của các bộ phận khác, khả năng xử lý tình huống khẩn cấp,....; 5) *Đánh giá qua các tình huống mô phỏng***:** Tạo ra các tình huống mô phỏng để đánh giá khả năng giải quyết vấn đề, quản lý thời gian và đưa ra quyết định trong các tình huống thực tế, như xử lý yêu cầu khẩn cấp từ nhiều phòng ban cùng lúc.

Tiêu chí đánh giá năng lực đội ngũ**:** 1) Kỹ năng chuyên môn: Đánh giá khả năng thực hiện công việc chính xác và hiệu quả, cũng như khả năng cải tiến quy trình công việc; 2) Kỹ năng giao tiếp: Đánh giá khả năng truyền đạt thông tin rõ ràng và lắng nghe yêu cầu từ các bộ phận khác; 3) Khả năng làm việc nhóm và hợp tác liên phòng ban: Đánh giá mức độ hợp tác trong việc giải quyết các vấn đề hành chính giữa các bộ phận; 4) Quản lý thời gian và ưu tiên công việc: Đánh giá khả năng phân bổ thời gian hợp lý và xử lý công việc theo mức độ quan trọng; 5) Khả năng sáng tạo và cải tiến quy trình: Đánh giá khả năng đề xuất sáng kiến cải tiến quy trình làm việc trong bộ phận hành chính; 6) Hiệu quả công việc: Đánh giá kết quả công việc thông qua các chỉ tiêu đã được xác định trong bản mô tả công việc; 7) Năng lực học hỏi và phát triển**:** Đánh giá khả năng tự học và học hỏi, đây là yếu tố giúp cá nhân có thể dễ dàng thích nghi với các công việc và thử thách mới; 8) Tinh thần cầu tiến và khát vọng: Một người có đam mê, sự cống hiến và tinh thần cầu tiến sẽ thường tìm cách cải thiện bản thân, làm việc chăm chỉ để đạt được mục tiêu dài hạn; 9) Khả năng lãnh đạo: Những cá nhân có khả năng dẫn dắt, tạo động lực cho người khác và đưa ra quyết định chiến lược có thể phát triển thành các lãnh đạo trong tương lai; 10) Nhiệm vụ thách thức: Tạo ra những cơ hội để nhân lực tiềm năng có thể thử sức với những nhiệm vụ khó khăn hơn, giúp họ phát huy hết khả năng.

2.3.4. Xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng

Thông qua việc phân tích kỹ lưỡng và xây dựng các chương trình ĐT BD phù hợp, nhà trường có thể tối ưu hóa hiệu quả công việc và phát triển đội ngũ nhân viên toàn diện. Sau khi thực hiện đánh giá năng lực đội ngũ, cần phân tích kết quả để xác định điểm mạnh và điểm yếu, từ đó xác định được định hướng ĐTBD đối với đội ngũ gắn với các yêu cầu và mục tiêu của tổ chức:

Xác định các yêu cầu và mục tiêu của nhà trường: 1) Mục tiêu chiến lược của nhà trường: Hiểu rõ chiến lược phát triển của nhà trường trong từng giai đoạn để xác định kỹ năng cần thiết cho đội ngũ

(nếu nhà trường có kế hoạch chuyển đổi số, đội ngũ cần được đào tạo về công nghệ, ...); 2) Kế hoạch phát triển cho từng đơn vị, bộ phận: Dựa trên mục tiêu cụ thể của từng đơn vị, bộ phận (nhân sự, hành chính, giảng dạy, ...), xác định nhu cầu đào tạo tương ứng.

- Phân tích khoảng cách năng lực: Sau khi xác định điểm mạnh và điểm yếu của đội ngũ thông qua kết quả đánh giá năng lực, tiến hành phân tích khoảng cách giữa năng lực hiện tại của đội ngũ và yêu cầu của khung năng lực. Điều này giúp nhận diện sự khác biệt giữa năng lực hiện tại với yêu cầu công việc cũng như mục tiêu của nhà trường: 1) Xác định các kỹ năng còn thiếu: So sánh năng lực hiện tại với yêu cầu công việc để phát hiện khoảng cách và những kỹ năng cần được phát triển thêm; 2) Xác định nguồn nhân lực tiềm năng: những người có những phẩm chất, kỹ năng, năng lực, và tiềm năng phát triển mạnh mẽ nhưng chưa được khai thác hoặc sử dụng đầy đủ.

- Lập kế hoạch ĐT, BD: Dựa trên kết quả phân tích, xác định đối tượng và nhu cầu ĐTBD, từ đó, xây dựng kế hoạch ĐTBD phù hợp.

2.3.5. Xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng và các chế độ liên quan

Sau khi xác định đối tượng và nhu cầu ĐTBD, cần xây dựng kế hoạch chi tiết với các mục tiêu, nội dung, phương pháp đào tạo, thời gian thực hiện, kinh phí và tiêu chí đánh giá kết quả. Chương trình ĐTBD cho VCHC bao gồm các nội dung quan trọng như đào tạo về văn hóa và giá trị nhà trường, giúp viên chức hiểu rõ sứ mệnh, tầm nhìn và triết lý giáo dục để đảm bảo sự thống nhất trong mục tiêu phát triển.

2.3.6. Gắn kết đào tạo, bồi dưỡng với công tác quản lý và sử dụng viên chức

Nhà trường cần xây dựng hệ thống quản lý nhân sự toàn diện, trong đó kết quả đào tạo được tích hợp vào quy trình đánh giá hiệu suất và lộ trình thăng tiến. Chính sách nhân sự cần khuyến khích viên chức phát triển cá nhân thông qua đào tạo liên tục, tạo cơ hội học hỏi từ thực tiễn công việc. Việc liên kết đào tạo với chiến lược phát triển của nhà trường không chỉ giúp viên chức đáp ứng yêu cầu công việc mà còn đóng góp vào sự phát triển chung của tổ chức. Bên cạnh đó, cần thực hiện đánh giá thường xuyên để đảm bảo chương trình ĐT, BD luôn được cập nhật và phù hợp với nhu cầu thực tế.

3. Kết luận

Công tác ĐT, BD kiến thức, kỹ năng cho VCHC tại Trường ĐHNN có vai trò then chốt trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ, đáp ứng yêu cầu công việc trong bối cảnh tự chủ đại học và hội nhập quốc tế. Việc thực hiện các giải pháp nâng cao chất lượng ĐTBD, bao gồm: đổi mới phương pháp đào tạo; xây dựng chương trình đào tạo linh hoạt phù hợp với nhu cầu thực tiễn của từng vị trí công việc và từng đối tượng; tăng cường các hoạt động bồi dưỡng chuyên sâu; đồng thời ứng dụng công nghệ thông tin sẽ góp phần nâng cao kỹ năng chuyên môn, năng lực quản lý và khả năng giải quyết vấn đề của đội ngũ VCHC. Đặc biệt, công tác đánh giá năng lực đội ngũ cần được chú trọng hơn nữa. Bên cạnh đó, để đạt được hiệu quả tối ưu, cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa các bộ phận trong trường, sự quan tâm của lãnh đạo nhà trường và tinh thần chủ động học hỏi, nâng cao trình độ của từng cá nhân. Khi VCHC được trang bị đầy đủ kiến thức, kỹ năng và thái độ làm việc chuyên nghiệp, công tác quản lý hành chính tại trường sẽ đạt hiệu quả cao, góp phần xây dựng môi trường làm việc chất lượng. Điều này không chỉ đáp ứng tốt yêu cầu phát triển của Trường ĐHNN trong bối cảnh hội nhập và đổi mới giáo dục, mà còn giúp Nhà trường thực hiện thành công các mục tiêu chiến lược trong giai đoạn 2025-2035.

Tài liệu tham khảo

[1] Trường Đại học Ngoại ngữ (2024), *Báo cáo tổng kết công tác đào tạo, bồi dưỡng viên chức, người lao động của Trường Đại học Ngoại ngữ, Đại học Đà nẵng từ năm 2017 đến năm 2024.*

[2] McLagan, P. (1989), *Models for HRD Practice. American Society for Training and Development (ASTD), Alexandria, VA (Mô hình thực hành phát triển nguồn nhân lực (HRD).* Hiệp hội Đào tạo và Phát triển Hoa Kỳ (ASTD), Alexandria, VA.)

[3] Nguyễn Thị Thanh Hương (2019), *Quản lý nguồn nhân lực trong các cơ sở giáo dục đại học ở Việt Nam,* NXB Giáo dục Việt Nam, Hà Nội.

[4] Nguyễn Văn Cường, Trần Thị Hạnh (2020), *Đào tạo và phát triển nhân lực hành chính công trong thời đại số hóa,* NXB Chính trị Quốc gia Sự thật, Hà Nội.

[5] Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993), *Competence at Work: Models for Superior Performance. John Wiley & Sons, New York (Năng lực tại nơi làm việc: Các mô hình cho hiệu suất vượt trội).* John Wiley & Sons, New York.