

PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ VIÊN CHỨC HÀNH CHÍNH ĐÁP ỨNG YÊU CẦU ĐỔI MỚI GIÁO DỤC

DEVELOPING ADMINISTRATIVE OFFICERS TO MEET THE REQUIREMENTS OF EDUCATIONAL INNOVATION

NGUYỄN THỊ THANH HƯƠNG

Trường Đại học Sài Gòn, thanhhuong290794@gmail.com

THÔNG TIN	TÓM TẮT
<p>Ngày nhận: 18/9/2018 Ngày nhận lại: 14/11/2018 Duyệt đăng: 30/11/2018 Mã số: TCKH-S04T12-B09-2018 ISSN: 2354 – 0788</p> <p>Từ khóa: <i>phát triển, viên chức hành chính, giáo dục đại học.</i></p> <p>Key words: <i>development, administrative officer, education at university level.</i></p>	<p><i>Đội ngũ viên chức hành chính trong cơ sở giáo dục đại học là lực lượng quan trọng thực hiện nhiệm vụ hỗ trợ công tác quản lý giáo dục. Phát triển đội ngũ này là nhiệm vụ tất yếu để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục đại học hiện nay. Bài viết trình bày nội dung công tác phát triển đội ngũ viên chức hành chính tại cơ sở giáo dục đại học về các mặt: quy hoạch, tuyển dụng, sử dụng, đào tạo và bồi dưỡng, đánh giá đội ngũ, xây dựng môi trường và điều kiện làm việc cho đội ngũ này.</i></p> <p>ABSTRACTS <i>At universities administrative officers are an important force who support educational management's missions. Developing this staffs is a must duty for improving the quality of human resources which meets the requirements of university educational innovation today. This article discusses about aspects of developing administrative staffs, particularly: planning, recruiting, using, training and cultivating, staff assessment, building environment and working conditions for this staffs.</i></p>

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Theo tác giả My Giang Sơn (2017), “Đội ngũ cán bộ nghiệp vụ hành chính giáo dục là lực lượng trợ giúp cho hoạt động quản lý giáo dục, làm việc tại: các cơ quan quản lý nhà nước về giáo dục; phòng, ban của các phòng, sở giáo dục và đào tạo; văn phòng các trường mầm non, trường phổ thông; văn phòng (khoa, phòng/ban) các trường trung cấp, cao đẳng, đại học, học viện, viện nghiên cứu; văn phòng các

trung tâm đào tạo, bồi dưỡng, trung tâm văn hóa, nhà văn hóa; các cơ quan, tổ chức giáo dục khác” (My Giang Sơn, Nguyễn Thị Thúy Dung, 2017, tr.15). Như vậy, theo khái niệm trên, đội ngũ viên chức hành chính tại các cơ sở giáo dục đại học là tập hợp những người có chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ thuật đặc thù theo ngành giáo dục được tổ chức thành một lực lượng cùng chung một nhiệm vụ là trợ giúp cho hoạt động quản lý nhằm thực hiện các mục tiêu

giáo dục đã đề ra cho tập hợp đó, tổ chức đó. Họ chính là nguồn lực quan trọng trong hoạt động quản lý của cán bộ quản lý giáo dục.

Trong bối cảnh đổi mới giáo dục hiện nay, vấn đề phát triển đội ngũ viên chức hành chính các cơ sở giáo dục đại học cần được quan tâm đặc biệt. Bởi lẽ đội ngũ viên chức hành chính đóng vai trò quan trọng trong mọi mặt hoạt động cơ sở giáo dục đại học, có nhiệm vụ làm công tác chuyên môn hành chính sự nghiệp, tham gia trực tiếp và hỗ trợ hoạt động quản lý giáo dục. Vì vậy việc xây dựng, phát triển đội ngũ viên chức hành chính đủ về số lượng, mạnh về chất lượng, đáp ứng các yêu cầu về đổi mới giáo dục là vấn đề quan trọng, then chốt để hướng đến mục tiêu quản lý giáo dục chất lượng cao.

2. PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ VIÊN CHỨC HÀNH CHÍNH ĐÁP ỨNG YÊU CẦU ĐỔI MỚI GIÁO DỤC

2.1. Đội ngũ viên chức hành chính tại các cơ sở giáo dục đại học

Nhằm đáp ứng được yêu cầu đổi mới giáo dục, đội ngũ viên chức hành chính phải được chuẩn hóa hai tiêu chí là đủ về số lượng và mạnh về chất lượng.

Tinh gọn bộ máy của một cơ sở giáo dục để nó hoạt động hiệu lực, hiệu quả, tạo được môi trường làm việc tích cực luôn là tiêu chí hàng đầu để phát triển của mỗi tập thể, đơn vị giáo dục. Chính vì thế, đội ngũ viên chức hành chính trong cơ sở giáo dục đại học cần được rà soát, phân định rõ chức năng, nhiệm vụ của từng cá nhân, bộ phận để tạo nên một bộ máy; trong đó có đội ngũ viên chức hành chính gọn nhẹ, phù hợp, hoạt động có chất lượng và hiệu quả cao; đáp ứng yêu cầu quản lý giáo dục của các cơ sở giáo dục đại học.

Nói tóm lại, yêu cầu của đổi mới giáo dục đối với đội ngũ viên chức hành chính trong cơ sở giáo dục đại học là một đội ngũ có cơ cấu tổ chức tinh gọn, đủ về số lượng, mạnh về năng lực và phẩm chất. Trong đó: Yêu cầu về

số lượng đối với một đội ngũ viên chức hành chính bao gồm hai yêu cầu cơ bản: tinh gọn bộ máy tổ chức, cơ cấu tổ chức hợp lý; sự đáp ứng yêu cầu vị trí việc làm với trình độ sẵn có của từng cá nhân viên chức hành chính; Yêu cầu về chất lượng đối với đội ngũ viên chức hành chính bao gồm yêu cầu về năng lực và phẩm chất, kỹ năng và trình độ.

2.2. Nội dung phát triển đội ngũ viên chức hành chính đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục

2.2.1. Quy hoạch đội ngũ viên chức hành chính

Quy hoạch đóng một vai trò hết sức quan trọng vì nó là chìa khóa cho tất cả các hoạt động quản lý của tổ chức. Nội dung này bao gồm nhiều vấn đề đã được quy định, nhưng hiệu quả lại tùy thuộc vào việc áp dụng cụ thể từng cơ quan, đơn vị.

Quy hoạch nguồn nhân lực không chỉ đơn thuần chú ý đến việc dự báo và tuyển đủ số lượng nhân lực cần thiết mà còn giúp cho đơn vị thấy rõ phương hướng, cách thức quản lý nguồn nhân lực của mình, đảm bảo đơn vị có được đúng người, đúng việc, vào đúng thời điểm cần thiết và linh hoạt đối phó với những thay đổi của môi trường bên ngoài. Căn cứ vào chức năng nhiệm vụ và dự báo nhu cầu nhân lực của từng đơn vị xác định cơ cấu trình độ và tiến hành quy hoạch đội ngũ để đảm bảo và ổn định sự phát triển.

Công tác quy hoạch đội ngũ viên chức hành chính có cơ cấu tổ chức tinh gọn, đủ về số lượng, mạnh về năng lực và phẩm chất là điều tất yếu, bao gồm các hoạt động:

1) *Phân tích, đánh giá thực trạng đội ngũ viên chức hành chính đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục:* Quy hoạch đội ngũ viên chức hành chính đủ về số lượng phải được quan tâm. Số lượng viên chức hành chính được tính trên số lượng các phòng, ban, trung tâm, văn phòng khoa; số lượng nhiệm vụ, công việc mà phòng, ban, trung tâm, văn phòng khoa được phân

công, phân nhiệm và định mức biên chế theo quy định của nhà nước.

2) *Xây dựng các loại kế hoạch (dài hạn, trung hạn, ngắn hạn) về phát triển đội ngũ viên chức hành chính đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục:* Cần xây dựng các loại kế hoạch (dài hạn, trung hạn, ngắn hạn) về phát triển đội ngũ viên chức hành chính đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục theo các tiêu chí về năng lực và phẩm chất của viên chức hành chính. Trên cơ sở các văn bản chỉ đạo từ cấp trên và thực trạng đội ngũ viên chức hành chính, nhu cầu của nhà trường để tính toán cần phải bổ sung bao nhiêu viên chức hành chính ở từng vị trí chuyên môn cho hợp lý; cần có những giải pháp nào để nâng cao chất lượng đội ngũ viên chức hành chính.

3) *Xác định phương thức phát triển đội ngũ viên chức hành chính đủ về số lượng theo thực trạng:* Số lượng viên chức hành chính có thể có sự biến động ở từng thời điểm do nghỉ hưu, chuyển công tác, thôi việc,... Do vậy, hàng năm, nhà trường cần căn cứ vào phát triển quy mô, sự biến động này để xây dựng kế hoạch bổ sung viên chức hợp lý, đảm bảo đáp ứng nhu cầu phục vụ và trợ giúp cho công tác quản lý giáo dục.

4) *Xác định phương thức phát triển đội ngũ viên chức hành chính đạt chất lượng theo:* Qua mỗi giai đoạn thực hiện quy hoạch, cần có đánh giá, rút kinh nghiệm trong công tác tổ chức thực hiện. Bất kì một hoạt động quy hoạch nào cũng cần xem xét đến điều kiện thực hiện như nhân lực, vật lực, tài lực... Đây là yếu tố quyết định trong thực hiện quy hoạch phát triển đội ngũ viên chức hành chính đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục.

2.2.2. Tuyển dụng

Tuyển dụng nhân viên là quá trình chiêu mộ và lựa chọn nhân viên để phân bổ vào các vị trí công việc trống hiện tại và tương lai của tổ chức. Tuyển dụng viên chức hành chính ngoài đảm bảo các quy định của pháp

luật về tuyển dụng viên chức, cần đảm bảo các hoạt động:

1) *Xác định tiêu chí tuyển dụng đội ngũ viên chức hành chính:* Cơ sở giáo dục đại học cần xác định tiêu chí tuyển dụng đội ngũ viên chức hành chính rõ ràng đối với từng vị trí cụ thể, phải minh bạch đồng thời phải tính đến khả năng sử dụng tối đa năng lực của viên chức hành chính được tuyển.

2) *Thực hiện quy trình tuyển dụng công khai, khách quan theo tiêu chí đã được xác định:* Quá trình tuyển dụng phải tuân thủ các quy định về thi tuyển đề ra. Việc tuyển dụng cần căn cứ vào nhu cầu của đơn vị theo từng năm học, kế hoạch chiến lược của đơn vị trong việc phát triển đội ngũ viên chức hành chính đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục.

3) *Tiến hành thử việc viên chức hành chính sau khi được tuyển dụng theo quy định:* Quá trình thử việc sẽ giúp bản thân viên chức hành chính có điều kiện trải nghiệm thực tế những kiến thức chuyên môn đã được trang bị. Viên chức hành chính được học hỏi thêm kinh nghiệm của các đồng nghiệp, của nhà quản lý để bồi dưỡng thêm năng lực chuyên môn.

4) *Quyết định tiếp nhận viên chức hành chính chính thức sau khi thử việc:* Hoạt động này liên quan đến việc tiến hành công việc trong tổ chức của nhà trường. Việc quyết định tiếp nhận viên chức hành chính sau thử việc đúng đắn sẽ mang lại sự phát triển lâu dài, giúp cơ sở giáo dục đại học đạt được mục tiêu trong chiến lược phát triển đội ngũ viên chức hành chính đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục.

2.2.3. Sử dụng

Sử dụng đội ngũ viên chức hành chính là việc sắp xếp, bố trí, đề bạt viên chức hành chính vào các nhiệm vụ, chức danh cụ thể (chuyên viên, cán sự, nhân viên) nhằm phát huy tối đa khả năng hiện có của viên chức hành chính để hoàn thành mục tiêu chiến lược phát triển đội ngũ viên chức hành chính. Việc sử dụng viên chức hành chính đạt hiệu quả khi

viên chức hành chính được phân công nhiệm vụ phù hợp với năng lực, phẩm chất. Sử dụng đội ngũ viên chức hành chính bao gồm:

1) *Phân công nhiệm vụ phù hợp với năng lực chuyên môn của viên chức hành chính:* Việc phân công công việc hợp lý, đúng người đúng việc, phù hợp với năng lực, sở trường, giới tính, điều kiện công tác,... sẽ phát huy được sự đóng góp tích cực của mỗi cá nhân, đồng thời thể hiện hiệu quả công việc. Ngược lại, việc phân công phân nhiệm không phù hợp sẽ làm cản trở quá trình phát triển của cá nhân viên chức hành chính nói riêng và bộ máy quản lý, quá trình phát triển của nhà trường nói chung.

2) *Xây dựng các mối quan hệ công việc giữa các cá nhân viên chức hành chính và với các bộ phận:* Các mối quan hệ trong nhà trường là một trong những yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động công việc của viên chức hành chính. Phát triển tốt các mối quan hệ cá nhân và tập thể là một trong những nhiệm vụ của nhà trường. Mối quan hệ giữa các cá nhân, giữa cá nhân với tập thể, giữa tập thể với tập thể khác trong nhà trường rất ảnh hưởng đến quá trình công tác của viên chức hành chính.

3) *Khai thác nguồn nhân lực tối đa:* Tối đa hóa việc sử dụng nguồn nhân lực, tăng năng suất công việc sẽ làm giảm được các yếu tố thừa trong bộ máy tổ chức. Tuy nhiên cần đảm bảo đủ người, đủ việc, không đặt yêu cầu quá cao khiến đội ngũ nhân viên bị áp lực, mệt mỏi, căng thẳng.

2.2.4. Đào tạo, bồi dưỡng

1) *Xác định mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng cụ thể:* Công tác đào tạo, bồi dưỡng phải giúp ích cho việc thực hiện mục tiêu của nhà trường, đáp ứng nhu cầu của sự thay đổi. Từ cơ sở lý luận yêu cầu đổi mới giáo dục đối với đội ngũ viên chức hành chính, có thể khái quát mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng thành hai tiêu chuẩn cần đạt của đội ngũ viên chức hành chính.

2) *Xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng:* Trên cơ sở phân tích mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ viên chức hành chính đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục, có thể xác định kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng bao gồm các loại kế hoạch như sau: Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng năng lực và phẩm chất cho viên chức hành chính; Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng và trình độ cho viên chức hành chính.

3) *Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng viên chức hành chính:* Công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ viên chức hành chính được thực hiện theo các kế hoạch đã được trình bày như trên, phải đảm bảo đúng quy định, quy trình theo Thông tư số 19/2014/TT-BNV về Quy định, hướng dẫn công tác đào tạo, bồi dưỡng viên chức (Bộ Nội vụ, 2014). Cơ sở giáo dục đại học cần tổ chức các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng năng lực, phẩm chất của viên chức hành chính với hình thức phong phú, nội dung đa dạng. Thông qua các hoạt động, viên chức hành chính được trao đổi, học tập kinh nghiệm với đồng nghiệp trong và ngoài nhà trường, điều này giúp cho năng lực chuyên môn, nghiệp vụ của viên chức hành chính vững vàng hơn.

4) *Bồi dưỡng khả năng ứng dụng công nghệ thông tin cho đội ngũ viên chức hành chính:* Một trong những yêu cầu đặt ra cho viên chức hành chính trong thời kỳ đổi mới hiện nay chính là ứng dụng công nghệ thông tin. Việc ứng dụng công nghệ thông tin trong quá trình làm nhiệm vụ đã tạo ra sự biến đổi về chất lượng công tác quản lý giáo dục, tạo ra một môi trường làm việc chuyên nghiệp. Vì thế, việc bồi dưỡng viên chức hành chính có khả năng ứng dụng công nghệ thông tin vào quá trình công tác là một trong những yêu cầu cần thiết của việc phát triển đội ngũ viên chức hành chính đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục.

2.2.5. Đánh giá

Quá trình quản lý phát triển đội ngũ sẽ không thể thiếu các hoạt động đề bạt, thuyên chuyển, giáng cấp, sa thải. Bởi lẽ hoạt động

này phản ánh đúng đắn giá trị phát triển của một thành viên đối với tổ chức. Việc đánh giá kết quả công việc sẽ giúp nâng cao kết quả công việc của cá nhân, nâng cao mối quan hệ trong công việc và nâng cao sự phát triển của từng cá nhân.

Quy trình đánh giá viên chức hành chính được quy định tại Nghị định số 56/2015/NĐ-CP về đánh giá và phân loại cán bộ, công chức, viên chức (Chính phủ, 2015) và Nghị định số 88/2017/NĐ-CP sửa đổi bổ sung một số điều của Nghị định 56/2015/NĐ-CP (Chính phủ, 2017). Đánh giá đội ngũ viên chức hành chính cần đánh giá dựa vào các nội dung đánh giá và phân loại đánh giá tại Chương III. Tuyển dụng, sử dụng viên chức, Mục 6. Đánh giá viên chức của Luật viên chức (Quốc hội, 2010):

1) Quản lý quá trình viên chức hành chính tự đánh giá theo Chuẩn đánh giá và phân loại viên chức theo Luật Viên chức (Quốc hội, 2010).

Hiệu trưởng triển khai đến đội ngũ viên chức hành chính các nội dung đánh giá gồm: a) Kết quả thực hiện công việc hoặc nhiệm vụ theo hợp đồng làm việc đã ký kết; b) Việc thực hiện quy định về đạo đức nghề nghiệp; c) Tinh thần trách nhiệm, thái độ phục vụ nhân dân, tinh thần hợp tác với đồng nghiệp và việc thực hiện quy tắc ứng xử của viên chức; d) Việc thực hiện các nghĩa vụ khác của viên chức.

Và phân loại đánh giá gồm: (1). Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ; (2). Hoàn thành tốt nhiệm vụ; (3). Hoàn thành nhiệm vụ; (4). Không hoàn thành nhiệm vụ.

Sau đó, hiệu trưởng xây dựng phiếu đánh giá và hướng dẫn đội ngũ viên chức hành chính tự đánh giá chính xác năng lực bản thân theo nội dung đánh giá và phân loại đánh giá, tổng hợp kết quả và tự xếp loại mức độ đạt được của viên chức hành chính.

2) Quản lý quá trình đơn vị đánh giá viên chức hành chính theo Chuẩn đánh giá và

phân loại viên chức theo Luật Viên chức (Quốc hội, 2010).

Từ các phiếu tự đánh giá của viên chức hành chính, hiệu trưởng chỉ đạo các đơn vị phòng, ban, khoa họp, nhận xét, đánh giá cho đồng nghiệp. Các đơn vị cần dựa vào năng lực của viên chức hành chính thể hiện trong cả năm học để nhận xét, giúp đồng nghiệp nhận ra những ưu điểm và hạn chế. Từ đó, đơn vị phát huy, nhân rộng những ưu điểm của viên chức hành chính trong đơn vị, đồng thời xây dựng biện pháp giúp viên chức hành chính khắc phục những hạn chế của bản thân.

3) Hiệu trưởng đánh giá viên chức hành chính theo Chuẩn đánh giá và phân loại viên chức theo Luật Viên chức (Quốc hội, 2010):

Hiệu trưởng căn cứ vào phiếu tự đánh giá của viên chức hành chính, kết quả đánh giá của đơn vị và quá trình phấn đấu của viên chức hành chính trong từng năm học để đánh giá mức độ đạt được của viên chức hành chính. Việc đánh giá của hiệu trưởng phải thật khách quan, công bằng đối với từng viên chức hành chính.

4) Thông báo và lắng nghe ý kiến phản hồi từ viên chức hành chính.

Để đảm bảo tính dân chủ và cũng để kết quả đánh giá được chính xác thì kết quả đánh giá của Hiệu trưởng và đơn vị sẽ được chuyển về cho viên chức hành chính. Sau khi đọc kết quả đánh giá, viên chức hành chính phản hồi là đồng ý hay không đồng ý với kết quả đánh giá trên. Nếu viên chức hành chính không đồng ý thì hiệu trưởng, đơn vị cùng viên chức hành chính trao đổi để đi đến thống nhất ý kiến. Sau khi thống nhất ý kiến thì đơn vị quản lý hồ sơ cán bộ sẽ tổng hợp kết quả xếp loại viên chức hành chính và công khai trước tập thể nhà trường để các tập thể và cá nhân nhìn nhận kết quả, hỗ trợ nhau để nâng cao chất lượng giáo dục của nhà trường.

5) Báo cáo kết quả đánh giá, xếp loại viên chức với cấp trên

Tùy thuộc vào đặc điểm ngành và lãnh thổ mà từng cơ sở giáo dục có cơ quan chủ quản riêng, tuy nhiên, hiệu trưởng vẫn phải có trách nhiệm báo cáo kết quả xếp loại đội ngũ viên chức hành chính về cơ quan chủ quản của đơn vị mình. Cũng căn cứ vào kết quả xếp loại, hiệu trưởng xây dựng kế hoạch bồi dưỡng, nâng cao năng lực cho đội ngũ viên chức hành chính, đồng thời hướng dẫn viên chức hành chính tự xây dựng kế hoạch phấn đấu sau khi được đánh giá, xếp loại.

2.2.6. Xây dựng môi trường, tạo điều kiện, động lực

Đội ngũ viên chức hành chính đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục là đội ngũ viên chức hành chính đạt chất lượng cao, đáp ứng mục tiêu phát triển của nhà trường. Cách thức xây dựng môi trường và điều kiện làm việc cho đội ngũ viên chức hành chính gồm:

1) *Trang bị cơ sở vật chất, phương tiện kỹ thuật cho đội ngũ viên chức hành chính:* Để đạt mức độ hoàn thành công việc tốt nhất, trước hết, cơ sở giáo dục phải đảm bảo điều kiện về cơ sở vật chất như phòng làm việc, bàn, ghế; phương tiện kỹ thuật như điện thoại, máy tính, mạng internet... và văn phòng phẩm khác phục vụ cho việc thực hiện nhiệm vụ chuyên môn. Tùy theo điều kiện thực tế của cơ quan, đơn vị để trang bị cho đội ngũ viên chức hành chính nhưng phải đảm bảo các yếu tố của một cơ quan công sở. Viên chức hành chính được làm việc trong môi trường cơ sở vật chất hiện đại, phương tiện kỹ thuật đầy đủ sẽ góp phần rất lớn trong việc phát huy năng lực và khả năng sáng tạo của viên chức hành chính.

2) *Tạo điều kiện về thời gian, kinh phí cho học tập nâng cao trình độ:* Các cơ sở giáo dục cần xây dựng chế độ phụ cấp, các chế độ khác theo quy định của pháp luật cho viên chức hành chính khi được cử đi học nâng cao trình độ. Bố trí, sắp xếp người hỗ trợ viên chức hành chính

trong thời gian tham gia khóa đào tạo, bồi dưỡng. Xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ tại đơn vị để hỗ trợ kinh phí cho học tập nâng cao trình độ.

3) *Chăm lo đời sống vật chất, tinh thần cho đội ngũ viên chức hành chính:* Nhà trường cần tham mưu với các cấp lãnh đạo, phối hợp các lực lượng Đảng – đoàn thể trong và ngoài nhà trường để hỗ trợ kịp thời cho những viên chức hành chính có hoàn cảnh khó khăn, giúp đội ngũ yên tâm công tác. Cùng với việc chăm lo đời sống vật chất, nhà trường cần luôn quan tâm đến đời sống tinh thần của đội ngũ viên chức hành chính như thăm hỏi ốm đau, hiếu, hi... Tạo không khí làm việc thoải mái về tinh thần cho viên chức hành chính.

4) *Thực hiện các chế độ chính sách cho viên chức hành chính:* Nhà trường cần phối hợp với chính quyền giải quyết kịp thời, chính xác các chế độ, chính sách cho viên chức hành chính. Xây dựng chính sách thu hút người tài về công tác tại đơn vị. Để những chính sách đãi ngộ đem lại hiệu quả thì chính sách đãi ngộ này phải áp dụng đúng đối tượng, đặc thù công việc, trách nhiệm, chức trách được giao, tương xứng với hiệu quả công việc, nếu không nó sẽ phản tác dụng, có khi tác dụng ngược.

5) *Thực hiện chế độ tuyên dương, khen thưởng, kỷ luật:* Hiệu trưởng thực hiện công bằng, dân chủ trong việc bình xét thi đua, khen thưởng, tạo điều kiện thuận lợi cho viên chức hành chính phấn đấu trong công tác. Hình thức tuyên dương khen thưởng đúng sẽ tạo đòn bẩy tích cực cho đội ngũ viên chức hành chính. Ngược lại, nếu không thực hiện nghiêm túc hoạt động thi đua, khen thưởng, kỷ luật, không khen đúng người đúng việc, không kỷ luật đúng người đúng tội, sẽ tạo tâm lý chán nản, không phục của viên chức hành chính. Căn cứ vào các quy định của pháp luật về quản lý nhà trường, cơ sở giáo dục, hiệu trưởng đề ra các quy định về nội quy nhà trường và triển khai để tập thể cùng thực hiện.

6) *Tạo điều kiện cho viên chức hành chính phát huy quyền dân chủ*: Cần thực hiện đúng quy chế dân chủ trong nhà trường (Bộ Giáo dục và Đào tạo, 2000), tạo điều kiện cho viên chức hành chính phát huy quyền dân chủ. Viên chức hành chính sẽ thấy mình có trách nhiệm, có thái độ tích cực trong các công việc chung của nhà trường.

3. KẾT LUẬN

Đội ngũ viên chức hành chính là lực lượng trợ giúp cho hoạt động quản lý giáo dục. Chính

vì thế, việc phát triển đội ngũ viên chức hành chính nhằm hướng đến một mục tiêu quản lý giáo dục đạt chất lượng, hiệu quả. Phát triển đội ngũ viên chức hành chính là yêu cầu tất yếu để nâng cao chất lượng quản lý giáo dục. Sự phát triển này nếu đảm bảo được tính khoa học, cụ thể, chi tiết, phù hợp với các điều kiện thực tiễn sẽ nâng cao chất lượng quản lý giáo dục, góp phần vào thành công của đổi mới giáo dục hiện nay.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2000), *Quy chế thực hiện dân chủ trong hoạt động của nhà trường* (ban hành kèm theo Quyết định số 04/2000/QĐ-BGD&ĐT ngày 01 tháng 3 năm 2000).
2. Bộ Nội vụ (2014), *Thông tư quy định, hướng dẫn công tác đào tạo, bồi dưỡng viên chức* (ban hành kèm theo thông tư số 19/2014/TT-BNV của Bộ Nội vụ).
3. Chính phủ (2015), *Nghị định về đánh giá và phân loại cán bộ, công chức, viên chức* (ban hành kèm theo Nghị định số 56/2015/NĐ-CP của Chính phủ).
4. Chính phủ (2017), *Nghị định sửa đổi, bổ sung một số điều của nghị định số 56/2015/NĐ-CP ngày 09 tháng 6 năm 2015 của chính phủ về đánh giá và phân loại cán bộ, công chức, viên chức* (ban hành kèm theo Nghị định số 88/2017/NĐ-CP).
5. Quốc hội (2010), *Luật Viên chức* (ban hành số: 58/2010/QH12).
6. My Giang Sơn, Nguyễn Thị Thúy Dung (2017), *Quản lý chất lượng đội ngũ cán bộ nghiệp vụ hành chính giáo dục tại Thành phố Hồ Chí Minh*, đề tài nghiên cứu khoa học cấp cơ sở, Trường Đại học Sài Gòn, MS: CS2017 – 40.