

**CẢI CÁCH HÀNH CHÍNH VÀ VẤN ĐỀ CẢI TIẾN
CÁC DỊCH VỤ HÀNH CHÍNH TRONG TRƯỜNG ĐẠI HỌC**
ADMINISTRATIVE REFORM AND SERVICES IMPROVEMENT
IN UNIVERSITIES

Lê Đình Sơn
Đại học Đà Nẵng

TÓM TẮT

Trong mấy năm gần đây ở nước ta, công cuộc cải cách hành chính nhà nước đã thu được nhiều kết quả khả quan. Nền hành chính từng bước được hiện đại hóa, đem lại hiệu quả thiết thực cho công việc quản lý Nhà nước. Các dịch vụ công phục vụ đời sống nhân dân được cải thiện rõ rệt. Tuy nhiên, dòng chảy “cải cách hành chính” tác động chưa nhiều đến nhà trường, nơi cung cấp dịch vụ đào tạo cho xã hội. Các trường đại học nước ta hoàn toàn có thể vận dụng kinh nghiệm của quá trình cải cách hành chính nhà nước để hoàn thiện các quá trình dịch vụ phục vụ. Hệ thống giải pháp: xác định danh mục dịch vụ hành chính của nhà trường; xây dựng các qui trình thực hiện các dịch vụ; tổ chức công thông tin dịch vụ sẽ tạo nên những đột phá cần thiết trong lĩnh vực này.

ABSTRACT

In recent years our country's state administration reform has obtained many positive results. The gradually modernized administration has made practical effects on State management. Public services for people's life have been remarkably improved. However, the “flow of administrative reform” has had few impacts on schools whose training services are provided for society. The universities can fully apply the experiences gained in the course of state administrative reform to their services improvement. A number of solutions that can help create a breakthrough needed in this area includes: identifying school administrative service items; building up service implementation processes and organizing communication service accesses.

1. Cải cách hành chính và cải tiến dịch vụ hành chính

1.1. Cải cách hành chính

Cải cách hành chính được Đảng ta xác định là nhiệm vụ trọng tâm của quá trình xây dựng và hoàn thiện hiệu lực của bộ máy Nhà nước, với mục tiêu “xây dựng một nền hành chính trong sạch có đủ năng lực, sử dụng đúng quyền lực và từng bước hiện đại hóa để quản lý có hiệu lực và hiệu quả công việc của Nhà nước, thúc đẩy xã hội phát triển lành mạnh, đúng hướng, phục vụ đắc lực đời sống nhân dân, xây dựng nếp sống và làm việc theo pháp luật trong xã hội” (Nghị quyết Trung ương 8, khóa VII). Ba nội dung chủ yếu của cải cách hành chính được trình bày trong Nghị quyết Trung ương 8, khóa VII là: cải cách thể chế của nền hành chính, chấn chỉnh tổ chức bộ máy và xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức.

Đại hội đại biểu Đảng Cộng sản Việt Nam lần thứ IX (tháng 4.2001) đã đưa ra một loạt chủ trương, giải pháp có ý nghĩa quan trọng trong cải cách hành chính như điều chỉnh chức năng và cải tiến phương thức hoạt động của Chính phủ, nguyên tắc bộ quản lý đa ngành, đa lĩnh vực; phân công, phân cấp; tách quản lý nhà nước với hoạt động sản xuất kinh doanh, tách cơ quan hành chính công quyền với tổ chức sự nghiệp, dịch vụ công; tiếp tục cải cách doanh nghiệp nhà nước, tiếp tục cải cách thủ tục hành chính; xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức trong sạch, có năng lực; thiết lập trật tự kỷ cương, chống quan liêu, tham nhũng.

Thực hiện Nghị quyết Đại hội IX của Đảng, ngày 17.9.2001 Thủ tướng Chính phủ đã ký Quyết định số 136/2001/QĐ-TTg phê duyệt Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2001 – 2010. Chương trình đã hoạch định 9 mục tiêu cụ thể liên quan đến nhiều lĩnh vực như thể chế hành chính, cơ chế, chính sách, thủ tục hành chính, cơ cấu tổ chức, chức năng, nhiệm vụ, thẩm quyền của các cơ quan trong hệ thống hành chính, phân cấp quản lý, chế độ lương, cơ chế tài chính của cơ quan hành chính, tổ chức sự nghiệp, dịch vụ công và vấn đề hiện đại hóa nền hành chính.

1.2. Cải tiến dịch vụ hành chính trong các cơ quan quản lý nhà nước

Cải tiến dịch vụ hành chính nhà nước được nêu rõ trong mục tiêu cụ thể thứ 2 của Chương trình: "Xóa bỏ về cơ bản các thủ tục hành chính mang tính quan liêu, rườm rà, gây phiền hà cho doanh nghiệp và nhân dân; hoàn thiện các thủ tục hành chính mới theo hướng công khai, đơn giản và thuận tiện cho dân". Đây là mục tiêu thu hút sự quan tâm chung của cộng đồng trong thời gian qua, bởi lẽ nó liên quan đến quyền lợi của mỗi người dân, tổ chức. Những thuật ngữ được dùng trong quá trình cải cách như "cơ chế một cửa", "một cửa liên thông", "cổng thông tin điện tử"...trở nên quen thuộc với mọi người. Kết quả triển khai Chương trình cải cách hành chính nhà nước hơn 7 năm qua cũng cho thấy, quá trình thực hiện mục tiêu này đã tạo nên những thay đổi lớn, cải thiện đáng kể chất lượng hoạt động của bộ máy nhà nước từ cấp Trung ương đến cơ sở.

Nhiều giải pháp mang tính đột phá đã được sử dụng trong quá trình triển khai cải cách hành chính nói chung và cải tiến dịch vụ hành chính nói riêng. Dưới đây là một số cách làm điển hình:

**** Cơ chế "một cửa"***

Quy chế thực hiện cơ chế "một cửa" tại cơ quan hành chính nhà nước ở địa phương được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt tại Quyết định số 181/2003/QĐ-TTg ngày 04.9.2003. Theo Quyết định của Thủ tướng Chính phủ, cơ chế "một cửa" được thực hiện đối với cấp tỉnh và cấp huyện từ 01.01.2004, đối với cấp xã từ ngày 01.01.2005.

Tinh thần của cơ chế "một cửa" là: giải quyết công việc của tổ chức, công dân, từ tiếp nhận yêu cầu, hồ sơ đến trả lại kết quả thông qua một đầu mối - "bộ phận tiếp nhận và trả kết quả" tại cơ quan hành chính nhà nước. Việc áp dụng cơ chế "một cửa" với sự thay đổi căn bản quy trình giải quyết các thủ tục hành chính đã tạo ra chuyên

biến tích cực trong quan hệ giữa các cơ quan hành chính với công dân và tổ chức, giảm phiền hà và chi phí cho công dân, tổ chức, được nhân dân cả nước đồng tình ủng hộ. Tổ chức bộ máy, chế độ làm việc, quan hệ công tác, kỹ năng, nghiệp vụ cũng như tinh thần, thái độ phục vụ nhân dân của đội ngũ cán bộ, công chức đều được điều chỉnh, nâng cao.

** Công thông tin điện tử*

Ứng dụng công nghệ thông tin cải thiện chất lượng dịch vụ hành chính là bước đi quan trọng tiến tới hình thành chính phủ điện tử ở nước ta. Nghị định 64 của Chính phủ ban hành năm 2007 là định hướng mới nhất thực hiện chủ trương này. Nội dung cơ bản của giải pháp này là tổ chức cung cấp thông tin về hoạt động của các cơ quan nhà nước, các chính sách và hướng dẫn thủ tục hành chính trên mạng thông qua những trang thông tin điện tử, công tác nghiệp vụ điện tử của các bộ, ngành, UBND tỉnh, thành trong cả nước, nhằm cung cấp ngày càng nhiều tiện ích cho người dân và doanh nghiệp.

Lộ trình xây dựng *công thông tin điện tử* được xác định qua các mức độ, từ mức độ đơn giản nhất là cung cấp đầy đủ thông tin trên mạng về quy trình thủ tục thực hiện dịch vụ hành chính đến mức độ cao - cho phép người sử dụng dịch vụ thực hiện toàn bộ các giao dịch trực tuyến với cơ quan cung cấp dịch vụ. Nhờ có *công thông tin điện tử* tình hình cung cấp dịch vụ hành chính công trong các cơ quan quản lý nhà nước trong thời gian qua đã được cải thiện rõ rệt.

2. Tình hình tổ chức cung ứng các dịch vụ hành chính trong trường đại học

Dịch vụ hành chính nêu trên thường được nhắc đến trên các phương tiện thông tin đại chúng với cụm từ “dịch vụ hành chính công”. Trước hết, đó là dịch vụ mang tính đại chúng, công cộng, đáp ứng nhu cầu của số đông. Sau nữa, dịch vụ được cung cấp bởi các cơ quan công quyền. Thông thường đó là những dịch vụ được tổ chức một cách chuyên nghiệp trong các cơ quan quản lý nhà nước.

Đối với các đơn vị hành chính sự nghiệp, cung ứng dịch vụ hành chính không phải là nhiệm vụ trọng yếu thường nhật. Nhưng điều đó không có nghĩa là các cơ quan hành chính sự nghiệp không có loại dịch vụ này. Về nguyên tắc, nếu ở đâu xuất hiện nhu cầu về dịch vụ hành chính, thì ở đó cần có phương án giải quyết. Đáp ứng nhu cầu của khách hàng trong phạm vi chức trách là trách nhiệm của mọi cơ quan, doanh nghiệp trong xu thế chung hiện nay. Cải cách hành chính phải từ công việc hàng ngày của từng người, từng tổ chức, bộ phận.

Trường đại học là đơn vị hành chính sự nghiệp. Dịch vụ hành chính của trường đại học khá phong phú, thuộc nhiều lĩnh vực khác nhau như hành chính đào tạo (thủ tục đăng ký thi tuyển sinh, thông báo điểm thi, đăng ký học phần, thông báo kế hoạch học tập, nhận thời khóa biểu, đăng ký thi lại, đăng ký đề tài khoa học, xác nhận bằng điểm, cấp bản sao văn bằng; giải đáp, tư vấn về tuyển sinh, về học tập, dịch vụ phục vụ...), hành chính tổ chức (đăng ký tuyển dụng, thi nâng ngạch, chuyển ngạch, đăng ký đi học, bồi dưỡng...), hành chính văn phòng, hành chính quản trị (sao lưu giấy tờ, xác nhận thủ tục, đăng ký ký túc xá, đăng ký tạm trú...).

Do tính chất hoạt động đặc thù, các trường đại học thường chưa quan tâm toàn diện đến việc hoàn thiện các dịch vụ hành chính do mình cung cấp. Các dịch vụ hành chính đào tạo liên quan đến việc tổ chức quá trình dạy học và nghiên cứu khoa học mấy năm gần đây được cung cấp bài bản hơn, các dịch vụ khác được thực hiện ở mức độ khác nhau tùy thuộc vào quan điểm của người lãnh đạo và chuyên viên đơn vị liên quan.

Kết quả khảo sát đánh giá về mức độ thực hiện công tác hành chính trong một số trường đại học tiến hành cuối năm 2008 [6] cho thấy có 31% ý kiến cán bộ quản lý và chuyên viên được hỏi tán thành với nhận xét “Thủ tục hành chính trong trường được giải quyết nhanh chóng, thuận lợi”, 31% - chưa hoàn toàn tán thành và 38% - không có ý kiến. Sự phân hóa ý kiến cũng thể hiện rằng mỗi cán bộ, sinh viên trong trường có thể tiếp cận với thủ tục hành chính ở các hoàn cảnh khác nhau. Về nhận xét: “Thủ tục giải quyết các công việc và mối quan hệ công tác giữa các cấp, các đơn vị trong nhà trường đã có qui trình, qui định bằng văn bản, được thông báo rộng rãi”, có đến 55% ý kiến không tán thành. Thực tế, có những công việc chưa được qui trình hóa. Ở một số đơn vị việc giải quyết thủ tục hành chính đối với sinh viên chưa thể hiện rõ quan điểm: tạo thuận lợi tối đa cho người được phục vụ. Sao lưu giấy tờ, xác nhận bằng điểm, cấp bản sao văn bằng...vẫn còn khó khăn. Những cố gắng trong việc xây dựng mạng thông tin của nhiều trường đại học thời gian qua được đánh giá cao, đặc biệt về các ứng dụng trong quản lý đào tạo. Tuy nhiên, kết quả khảo sát trong một số trường đại học cũng cho thấy nhiều ý kiến cán bộ, sinh viên được hỏi đánh giá website của nhà trường thiếu những thông tin cần thiết

Đội ngũ cán bộ liên quan đến việc cung ứng dịch vụ hành chính trong nhà trường thời gian gần đây đã có nhiều chuyển biến tích cực về thái độ trong tiếp xúc với “khách hàng”. Lãnh đạo nhiều trường đại học đã dành sự quan tâm đến việc xây dựng tác phong, ý thức phục vụ, chuẩn mực giao tiếp trong cán bộ phòng ban. Tuy nhiên, còn có đến 36% ý kiến cán bộ được hỏi [6] chưa nhất trí với nhận xét: “Việc truy cập, tìm kiếm các văn bản hành chính cần thiết cho chuyên môn, nghiệp vụ và nghiên cứu thuận lợi và dễ dàng”. Tình trạng này dẫn đến việc nhiều cán bộ quản lý phải tự xây dựng cho mình tủ hồ sơ lưu trữ riêng để thuận tiện cho công việc. Ở đây vừa có lý do nghiệp vụ vừa do thái độ phục vụ của nhân viên lưu trữ.

Những phác họa trên đây đã thể hiện khá cụ thể bức tranh về tình hình tổ chức cung ứng các dịch vụ hành chính trong trường đại học. Song, đó chưa phải là toàn bộ những gì nhà trường cần tổ chức cung ứng cho các đối tượng phục vụ. “Phần chìm của tảng băng” sẽ có lúc nổi dần lên là những dịch vụ hành chính xuất hiện theo nhu cầu của người học. Ví dụ như: một học viên cao học đến từ tỉnh xa có cần thiết phải tìm đến 2 – 3 địa điểm cách nhau hàng chục km để nộp bản luận văn cao học hay không? Dịch vụ được cung cấp thuận tiện cũng sẽ là một trong những lợi thế cạnh tranh của trường đại học.

3. Khuyến nghị giải pháp cải tiến dịch vụ hành chính trong trường đại học

Vậy nên cải tiến dịch vụ hành chính trong trường đại học theo hướng nào? Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và kinh nghiệm thực tế về quản lý nhà trường, chúng tôi khuyến nghị giải pháp sau:

3.1. Xác định danh mục các dịch vụ hành chính có thể cung cấp

Trước hết, mỗi cơ sở giáo dục cần căn cứ vào phạm vi hoạt động xác định danh mục các dịch vụ hành chính sẽ cung cấp cho đối tượng phục vụ. Thời gian qua, một số trường đại học đã triển khai áp dụng tiêu chuẩn ISO 9001–2000 trong quản lý chất lượng đào tạo. Các trường này đều xây dựng tài liệu cho hệ thống quản lý chất lượng, trong đó đưa ra một số “gói” qui trình. Tuy nhiên, đây mới là hệ thống qui trình cơ bản nhằm đảm bảo chất lượng đào tạo. Nhu cầu của các đối tượng phục vụ còn chưa được tính đến đầy đủ. Để hoàn thiện hệ thống dịch vụ hành chính có thể xây dựng danh mục các dịch vụ theo các bước sau:

- Hình thành một bộ phận tư vấn quản lý dịch vụ hành chính của trường.
- Dự thảo sơ bộ danh mục các dịch vụ hành chính của nhà trường (bộ phận tư vấn soạn thảo dựa vào kinh nghiệm quản lý và ý kiến tham khảo về chuyên môn các lĩnh vực trong trường).
- Giao trách nhiệm cho các đơn vị theo chức năng, nhiệm vụ đề xuất bổ sung.
- Họp hội đồng trường thống nhất nội dung danh mục.

3.2. Xây dựng các qui trình thực hiện các dịch vụ hành chính

Các qui trình cần được xác lập đầy đủ các bước, các thông tin cần biết, nhưng càng đơn giản, dễ hiểu càng tốt. Qui trình cũng phải tuân theo cơ chế “một cửa”.

- Đối với “khách hàng”: Thủ tục giải quyết công việc cần qui định rõ đối tượng được phục vụ kèm theo các biểu mẫu, hướng dẫn, giúp những người có quyền lợi liên quan biết rõ mình phải làm gì và sẽ được cung ứng theo cách nào, thời gian chờ đợi bao lâu.

- Đối với người trực tiếp giải quyết thủ tục thì qui trình phải xác định rõ trách nhiệm. Cách tiến hành được chọn lựa phải giúp lược bỏ những thao tác thừa của người thực hiện, đồng thời đảm bảo qui chế, qui định và tránh sai sót.

Trước khi xây dựng các qui trình, thủ tục cần trả lời các câu hỏi sau:

- + Công việc này có cần phải thiết lập qui trình, thủ tục hay không? Tại sao?
- + Làm việc này như thế nào là tốt nhất?
- + Trình tự các bước thực hiện và nội dung cần làm là gì?
- + Ai sẽ thực hiện bước này hoặc phần này trong bước đó?
- + Những thông tin nào đảm bảo cho việc thực hiện?
- + Yêu cầu, chuẩn, chỉ số cần đạt được?
- + Những hồ sơ minh chứng nào thể hiện là công việc đã hoàn thành.

Điều cần lưu ý là, để tránh rối rắm, phức tạp, chỉ nên cung cấp cho “khách hàng” những thông tin cần cho họ. Bởi các thông tin liên quan đến thao tác của cán bộ, viên chức cung ứng dịch vụ có thể sẽ không đem lại lợi ích gì cho người được phục vụ.

3.3. Tổ chức cổng thông tin dịch vụ

Để thuận tiện cho các đối tượng phục vụ, khuyến nghị không nên đưa các qui trình dịch vụ hành chính vào chung các trang web giới thiệu, quảng bá về hoạt động của nhà trường, mà nên xây dựng *cổng thông tin dịch vụ*, trong đó xác lập kết nối hành chính đến các phòng ban, đơn vị trực thuộc (đối với các trường nhỏ có thể lập *trang thông tin điện tử*). Lộ trình xây dựng có thể được xác định qua các mức đáp ứng dịch vụ đã nêu trong mục 1.2.

Cổng thông tin dịch vụ nên có chỗ dành cho hoạt động tư vấn và thu thập ý kiến đóng góp, khiếu nại của các đối tượng được phục vụ. Trường học là một môi trường dân chủ, tiếp xúc giữa cán bộ nhà trường với người học và phụ huynh càng nhiều càng có lợi. Đây cũng là cách tốt nhất để điều chỉnh những bất cập trong hệ thống cung ứng dịch vụ hành chính. Tổ chức cổng thông tin dịch vụ đồng thời sẽ góp phần xây dựng văn hóa công sở, nâng cao trách nhiệm và ý thức của cán bộ phòng ban trong nhà trường.

Khi triển khai *cổng thông tin dịch vụ* cũng cần có sự theo dõi tiếp tục của bộ phận tư vấn dịch vụ của nhà trường. Do thói quen sử dụng cổng thông tin dịch vụ của "khách hàng" chưa hình thành ngay và điều kiện tiếp cận hạn chế của một số đối tượng phục vụ, có thể tồn tại nhiều cuộc điện thoại hỏi thông tin. Trách nhiệm đại diện tư vấn dịch vụ có thể giao cho Văn phòng nhà trường. Cùng với việc tư vấn sử dụng dịch vụ, đại diện tư vấn có thể cung cấp theo nhu cầu đối tượng phục vụ các thông tin cập nhật (VD: đã có điểm thi tuyển sinh tại chức chưa? Khi nào sẽ có?). Như vậy, cần duy trì nề nếp gửi những thông tin cập nhật dạng này từ các phòng ban về Văn phòng.

4. Kết luận

Gần đây nhiều nhà nghiên cứu về quản lý giáo dục nước ta khuyến nghị áp dụng *lý thuyết quản lý sự thay đổi*, hoặc vận dụng *mô hình quản lý chất lượng tổng thể* (TQM) vào điều hành nhà trường. Cải tiến các dịch vụ hành chính trong trường đại học thực chất cũng là một tiến trình quản lý sự thay đổi, quản lý chất lượng. Cải tiến các dịch vụ hành chính trong nhà trường hiện nay đang là đòi hỏi "tự thân" của các cơ sở giáo dục, đặc biệt với các trường có qui mô lớn. Nhận diện sự thay đổi "tự thân" là chiến lược quản lý mà trường đại học nên theo đuổi để cải tiến chất lượng phục vụ, để tự làm mới, để hoàn thiện hơn. Theo quan điểm hiện đại "Một trường học tốt là một trường có khả năng đón nhận sự thay đổi. Trường tốt là những trường nhận ra các khiếm khuyết của mình, sẵn sàng tìm nguyên nhân và giải pháp, thường xuyên đánh giá, chấp nhận phê bình và điều chỉnh mục tiêu nhằm đáp ứng nhu cầu của học sinh". Định hướng thỏa mãn mọi nhu cầu chính đáng của "khách hàng" cũng là bước đi quan trọng xây dựng văn hóa nhà trường, nội dung cơ bản mà các trường theo đuổi quản lý chất lượng luôn hướng tới.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Đặng Xuân Hải(2008), *Quản lý sự thay đổi trong giáo dục, nhà trường (Tài liệu dùng cho chương trình Cao học Quản lý Giáo dục)*, Khoa Sư phạm, Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [2] Chính phủ Nước Cộng hòa Xã hội chủ nghĩa Việt Nam (1994), *Nghị quyết số 38/NQ-CP ngày 04.5.1994 về cải cách một bước thủ tục hành chính trong giải quyết công việc của công dân và tổ chức*, Hà Nội.
- [3] Chính phủ Nước Cộng hòa Xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2001), *Quyết định số 136/2001/QĐ-TTg ngày 17.9.2001 phê duyệt Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2001 – 2010*, Hà Nội.
- [4] Chính phủ Nước Cộng hòa Xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2003), *Quyết định số 181/2003/QĐ-TTg ngày 04.9.2003 ban hành Quy chế thực hiện cơ chế “một cửa” tại cơ quan hành chính nhà nước ở địa phương*, Hà Nội.
- [5] Chính phủ Nước Cộng hòa Xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2007), *Nghị định số 64/2007/NĐ-CP ngày 10.4.2007 về ứng dụng công nghệ thông tin trong hoạt động của cơ quan nhà nước*, Hà Nội.
- [6] Lê Đình Sơn (2008), *Biện pháp quản lý công tác văn phòng nhằm nâng cao chất lượng hoạt động đào tạo của Đại học Đà Nẵng trong giai đoạn hiện nay (Luận văn Thạc sĩ Khoa học Giáo dục)*, Đà Nẵng.