

**VIỆN HÀN LÂM KHOA HỌC XÃ HỘI VIỆT NAM**  
**HỌC VIỆN KHOA HỌC XÃ HỘI**

**NGUYỄN THỊ YẾN**

**QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI CỤC QUẢN TRỊ  
VĂN PHÒNG QUỐC HỘI**

Ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 8.34.01.01

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS Ngô Xuân Bình**

**Hà Nội, 2018**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi cam đoan đây là đề tài nghiên cứu của tôi. Những kết quả và các số liệu trong luận văn được thực hiện tại Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội, không sao chép bất kỳ nguồn nào khác. Tôi hoàn toàn chịu trách nhiệm trước nhà trường về sự cam đoan này.

*TP. Hà Nội, ngày 15 tháng 8 năm 2018*

Tác giả

## MỤC LỤC

<b>MỞ ĐẦU .....</b>	<b>1</b>
<b>CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC .....</b>	<b>5</b>
1.1. Khái niệm và vai trò của nguồn nhân lực .....	5
1.2. Các hoạt động cơ bản của quản trị nhân lực .....	8
1.3. Môi trường ảnh hưởng đến nguồn quản trị nhân lực .....	19
<b>CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI CỤC QUẢN TRỊ VĂN PHÒNG QUỐC HỘI .....</b>	<b>25</b>
2.1. Giới thiệu cơ quan Văn phòng Quốc hội .....	25
2.2. Giới thiệu chức năng nhiệm vụ của Cục Quản trị.....	26
2.3. Thực trạng hoạt động quản trị nhân lực tại Cục Quản trị .....	39
2.4. Đánh giá hoạt động quản trị nhân lực tại Cục Quản trị .....	55
<b>CHƯƠNG 3 : GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI CỤC QUẢN TRỊ VĂN PHÒNG QUỐC HỘI.....</b>	<b>63</b>
3.1. Định hướng phát triển Cục Quản trị .....	63
3.2. Giải pháp .....	67
<b>KẾT LUẬN .....</b>	<b>74</b>
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>75</b>
<b>PHỤ LỤC .....</b>	<b></b>

## **DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT**

CQT	Cục Quản trị
VPQH	Văn phòng Quốc hội
CBCCVC	Cán bộ Công chức Viên chức
NNL	Nguồn nhân lực
CBCV	Cán bộ chuyên viên
QH VN	Quốc hội Việt Nam
CBCCVC	Cán bộ công chức viên chức
CQT - VPQH	Cục Quản trị - Văn phòng Quốc hội

## DANH MỤC CÁC HÌNH

Hình 1.1: Quy trình phân tích vị trí việc làm .....	11
Hình 1.2: Quy trình tuyển dụng .....	14
Hình1.3: Quy trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực .....	17
Hình1.4: Các yếu tố của lương bổng và đãi ngộ .....	19
Hình1.5: Môi trường quản trị tài nguyên nhân lực.....	20
Hình 2.1: Mô hình tổ chức Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội.....	26
Bảng 2.2: Tình hình số CBCCVC bình quân từ năm 2015 - 2018.....	40
Bảng 2.3: Cơ cấu nguồn nhân lực theo độ tuổi.....	41
Bảng 2.4: Tình hình tuyển dụng tại Cục Quản trị từ năm 2015 - 2018.....	46
Bảng 2.5: Bảng mức độ hài lòng của CBCCVC .....	55
Hình 2.6: Sơ đồ các yếu tố tác động sự hài lòng và đánh giá mức hài lòng .....	57
Bảng 2.7: Mức độ thỏa mãn của cán bộ công chức .....	58
Bảng 2.8: Nhu cầu đào tạo và mức độ thỏa mãn .....	60
Bảng 2.9: Đánh giá của nhân viên về thu nhập và cơ hội thăng tiến .....	61

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Quản trị nhân lực là một trong những yếu tố quyết định sự thành công của cơ quan, Quản trị nguồn nhân lực là tất cả các hoạt động của tổ chức để thu hút, xây dựng, phát triển, sử dụng, đánh giá và giữ gìn một lực lượng lao động phù hợp với yêu cầu công việc của tổ chức cả về số lượng và chất lượng.

Quản trị nhân lực có vị trí trung tâm trong việc thành lập, duy trì và phát triển của cơ quan, gián tiếp tìm ra và ứng dụng các phương pháp tốt nhất để đóng góp vào mục tiêu của tổ chức thông qua việc phát huy tài năng của con người. Tạo ra các cơ hội để bảo vệ, phát triển nguồn nhân lực.

Việt Nam khi chuyển sang cơ chế thị trường, hội nhập quốc tế, tiến hành công nghiệp hoá, hiện đại hoá thì nguồn lao động nước ta bộc lộ nhiều nhược điểm, không chỉ yếu kém về kỹ thuật, tay nghề, mà còn yếu kém cả về trình độ tổ chức, quản lý. Đặc biệt trong khu vực các cơ quan nhà nước thì những thách thức đặt ra càng gay gắt. So với nguồn nhân lực khu vực ngoài nhà nước thì nguồn nhân lực trong khu vực nhà nước có khi còn chậm đổi mới hơn bởi những rào cản lớn hơn và áp lực không đủ mạnh so với khu vực tư để buộc phải thay đổi. Vậy những thách thức đó là gì? Làm thế nào để khắc phục, vượt qua thách thức? là những câu hỏi lớn đang đặt ra đối với các cơ quan Văn phòng Quốc hội (VPQH) nói chung và của Cục Quản trị (CQT) nói riêng.

Quản trị nhân sự có vai trò làm cho mỗi cá nhân tồn tại và phát triển và không thể tách rời trong tập thể. Quản trị nhân lực trong Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội có nhiệm vụ quy hoạch, tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng, huấn luyện và phát triển nhân sự, bố trí sử dụng, kiểm tra, giám sát... Hiện nay ở Cục Quản trị chỉ sử dụng khoảng 40% năng suất của nguồn nhân lực. Nguyên nhân là do yếu kém về công tác quản lý nguồn nhân lực (NNL). Cụ thể là nhiều Cán bộ, chuyên viên (CBCV) chưa nhận thức đúng về tầm quan trọng của quản trị nhân lực. Ở Cục Quản trị, công tác quản lý nhân lực hiện nay vẫn còn gặp rất nhiều khó khăn, việc quản lý và phát triển nhân lực trong Cục Quản trị hiện nay còn bộc lộ nhiều yếu kém, bất cập. Năng lực, trình độ chuyên môn của một bộ phận cán bộ, công chức, viên chức chưa đáp ứng được yêu cầu công việc. Có nhiều nguyên nhân tạo nên sự yếu kém, bất cập, trong đó có thể kể đến cơ chế quản lý, chính sách tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng,

bổ trí, sử dụng, kiểm tra, giám sát... cán bộ, công chức, viên chức. Cục Quản trị là Cục phục vụ trực tiếp các cơ quan của Quốc hội và Văn phòng Quốc hội quản lý. Tôi nhận thấy con người là yếu tố mang tính quyết định, có tính sáng tạo, có thể nói “con người là nguồn lực của mọi nguồn lực”. Chính vì vậy đội ngũ cán bộ công chức, viên chức có vai trò, vị trí vô cùng quan trọng đến tổ chức và hoạt động quyết định sự tồn tại và phát triển của cơ quan. Với hy vọng sẽ góp phần vào sự phát triển, gia tăng năng lực của cơ quan thông qua yếu tố con người và nhận thấy còn nhiều tồn tại, bất cập trong vấn đề này nên tôi chọn đề tài “***Quản trị nhân lực tại Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội***” làm đề tài tốt nghiệp.

## **2. Tình hình nghiên cứu đề tài**

Khi tìm hiểu về vấn đề “*Quản trị nhân lực*” thông qua các giáo trình, tài liệu, công trình nghiên cứu khoa học, luận văn, luận án, sách báo, tạp chí,... tôi nhận thấy vấn đề này nhận được rất nhiều sự quan tâm:

“*Đào tạo và sử dụng nhân lực trong nền kinh tế thị trường ở Việt Nam*”, Phan Văn Kha, NXB Giáo dục, 2007. Tác giả đã đưa ra các khái niệm, nội dung cơ bản về đào tạo và sử dụng nguồn nhân lực, từ đó, đưa ra các chiến lược nhằm đào tạo và phát triển NNL chất lượng phù hợp với yêu cầu của nền kinh tế thị trường ở Việt Nam.

“*7 giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực Việt Nam*”, PGS.TS. Phạm Văn Sơn, Báo giáo dục thời đại, 2015. Trong bài phỏng vấn, tác giả đã đưa ra 7 nhóm giải pháp nhằm nâng cao chất lượng quản trị nhân lực.

Nghị định số 36/2013/NĐ-CP ngày 22/4/2013 của Chính phủ về vị trí việc làm và cơ cấu ngạch công chức và Thông tư số 05/2013/TT-BNV ngày 25/6/2013 của Bộ Nội vụ hướng dẫn thực hiện Nghị định số 36/2013/NĐ-CP là những văn bản có tính quy định chung về nguyên tắc, phương pháp, trình tự, thủ tục xác định vị trí việc làm và cơ cấu ngạch công chức.

Điều 35 Luật Cán bộ, công chức năm 2008 quy định: “Việc tuyển dụng công chức phải căn cứ vào yêu cầu nhiệm vụ, vị trí việc làm và chỉ tiêu biên chế”.

Nhận thấy được tính cấp thiết và tình hình thực tiễn chưa có đề tài nào nghiên cứu về vấn đề này vì vậy, tôi đã chọn với mong muốn đưa ra những nghiên cứu cấp thiết cả về mặt lý luận và thực tiễn góp phần giải quyết một số bất cập về quản trị nhân lực tại Cục Quản trị.

## **3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu**

### 3.1. Mục đích nghiên cứu:

Mục đích nghiên cứu tổng quát của luận văn là xây dựng luận cứ khoa học về quản trị nhân lực trong Cục Quản trị đáp ứng các yêu cầu của cơ quan Văn phòng Quốc hội từ đó đề xuất các giải pháp nhằm tăng cường và nâng cao chất lượng cán bộ, bố trí đúng năng lực sở trường.

Xác định các đặc trưng của quản trị nhân lực trong Cục Quản trị đáp ứng các yêu cầu mới trong cơ quan Văn phòng Quốc hội, việc hội nhập quốc tế và cuộc cách mạng 4.0.

### 3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Khảo sát, phân tích, đánh giá thực trạng quản trị nhân lực trong Cục Quản trị; tìm ra những ưu điểm, hạn chế, nguyên nhân hạn chế; Đánh giá các ảnh hưởng của quản trị nhân lực đến kết quả hoạt động Lãnh đạo Cục, của Cục quản trị.

Đề xuất các giải pháp nhằm tăng cường và nâng cao chất lượng quản trị nhân lực trong Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội.

## **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

### 4.1. Đối tượng nghiên cứu:

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là công tác quản trị nhân lực tại Cục Quản trị VPQH

### 4.2. Phạm vi nghiên cứu:

Về nội dung: Tập trung nghiên cứu thực tế và phân tích và đánh giá về nguồn nhân lực của Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội. Đề tài nghiên cứu đánh giá về công tác tuyển dụng; đào tạo; quy hoạch, bổ nhiệm; lương thưởng và chính sách đãi ngộ.

Phạm vi nghiên cứu của đề tài:

- Về không gian: Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội.
- Về thời gian: Từ năm 2015 đến năm 2017.

## **5. Cơ sở lý luận và phương pháp nghiên cứu**

### 5.1. Cơ sở lý luận

Sử dụng các phương pháp nghiên cứu phân tích, tổng hợp, hệ thống hóa các tài liệu liên quan đến vấn đề lý luận về quản lý nhân lực, quản lý hoạt động đào tạo nguồn nhân lực

### 5.2. Phương pháp nghiên cứu



- Phương pháp điều tra: Thu thập ý kiến của các đối tượng thông qua việc trưng cầu ý kiến. Các nội dung trưng cầu ý kiến là các vấn đề liên quan đến thực trạng của vấn đề nghiên cứu.

- Phương pháp tổng kết kinh nghiệm: Tổng kết kinh nghiệm của các cơ quan, đơn vị về quản lý đào tạo nguồn nhân lực Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội.

- Phương pháp chuyên gia: Xin ý kiến của các chuyên gia về các vấn đề liên quan đến đánh giá thực trạng và tính khả thi của các biện pháp được đề xuất.

### 5.3. Phương pháp xử lý thông tin

Phương pháp thống kê được sử dụng để xử lý các số liệu đã thu thập

## **6. Ý nghĩa luận và thực tế của luận văn**

- Ý nghĩa luận: Hệ thống hóa các lý luận có liên quan về quản trị nhân lực

- Phân tích đánh giá một cách có khoa học về thực trạng công tác quản trị nhân lực, xác định nguyên nhân tồn tại những bất cập, từ đó giúp lãnh đạo các cấp có cái nhìn khách quan và toàn diện hơn về quản trị nhân lực, phát huy những mặt mạnh và đồng thời khắc phục các tồn tại hạn chế.

- Ý nghĩa thực tế: Đề xuất được các giải pháp nhằm tạo quản trị nhân lực hiệu quả, tránh tình trạng người làm nhiều, người làm ít, đào tạo và phát triển nhân lực hiệu quả; các giải pháp quản trị nhân lực tại Cục Quản trị.

## **7. Kết cấu của luận văn**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo, đề tài bao gồm 3 chương.

**Chương 1:** Cơ sở lý luận của quản trị nhân lực.

**Chương 2:** Thực trạng quản trị nhân lực tại Cục Quản trị, Văn phòng Quốc hội.

**Chương 3:** Những giải pháp quản trị nhân lực tại Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội.

## **Chương 1**

### **CƠ SỞ LÝ LUẬN CỦA QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

#### **1.1. Khái niệm và vai trò của nhân lực**

##### ***1.1.1. Khái niệm nhân lực***

Nhân lực được hiểu là nguồn lực của mỗi con người, gồm có thể lực và trí lực: Thể lực Là sức khỏe của nhân viên. Thể lực, phụ thuộc vào tình trạng sức khỏe của từng người, mức sống, thu nhập, chế độ ăn uống, chế độ làm việc và nghỉ ngơi, chế độ y tế, độ tuổi, giới tính, thời gian công tác ... Trí lực là sức suy nghĩ, sự hiểu biết, sự tiếp thu kiến thức, tài năng, năng khiếu cũng như quan điểm, lòng tin, nhân cách ... của từng người. Nhân lực của một tổ chức bao gồm tất cả người lao động làm việc trong tổ chức đó(4).

##### ***1.1.2. Khái niệm nguồn nhân lực***

Nguồn nhân lực là nguồn lực con người được xem là một yếu tố tạo nên sự thành công của mọi tổ chức, cơ quan. Đặc biệt là trong thời đại ngày nay khi nền kinh tế công nghiệp đang chuyển sang dần nền kinh tế tri thức, công nghệ 4.0 vì lợi thế so sánh của sự phát triển đang chuyển dịch từ yếu tố tài nguyên, tiền vốn về trình độ trí tuệ của con người, thì nguồn nhân lực trở thành tài sản quý giá là nhân tố quyết định sự phát triển của Cục quản trị, con người là tổng thể hóa các mối quan hệ xã hội, vì thế mà có nhiều quan điểm khác nhau về khái niệm nguồn nhân lực tùy theo cách tiếp cận:

Nguồn nhân lực được hiểu là tất cả các tiềm năng của con người trong một tổ chức như: phẩm chất, kinh nghiệm sống, kiến thức, óc sáng tạo, năng lực và nhiệt huyết mà họ đã cống hiến để thành lập, duy trì và phát triển tổ chức.

Theo Trần Xuân Cầu và Mai Quốc Chánh (2008), nguồn nhân lực là nguồn lực con người có khả năng sáng tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội được biểu hiện ra số lượng và chất lượng nhất định tại một thời điểm nhất định (2).

Theo Phạm Minh Hạc (2001) Nguồn nhân lực cần được hiểu là số lượng (số dân) và chất lượng con người, bao gồm cả thể chất và tinh thần, sức khỏe và trí tuệ, năng lực, phẩm chất và đạo đức của người lao động. Nó là tổng thể nguồn nhân lực hiện có thực tế và tiềm năng được chuẩn bị sẵn sàng để tham gia phát triển kinh tế, xã hội của một quốc gia hay một cơ quan nào đó (7).

##### ***1.1.3. Khái niệm quản trị***

Quản trị là quá trình làm việc với con người và thông qua con người để hoàn thành mục tiêu chung của tổ chức với hiệu quả cao, quản trị vừa có tính khoa học vừa mang tính nghệ thuật (17).

#### **1.1.4. Khái niệm quản trị nhân lực**

Tùy theo cách hiểu và tiếp cận khác nhau mà có cách nhìn nhận khác nhau về nguồn nhân lực. Theo góc độ vĩ mô thì nguồn nhân lực là dân số trong độ tuổi lao động có khả năng lao động. Tổng cục thống kê khi tính toán nguồn nhân lực xã hội còn bao gồm cả những người ngoài tuổi lao động đang làm việc trong các ngành kinh tế quốc dân. Ở góc độ vi mô trong doanh nghiệp thì nguồn nhân lực là lực lượng lao động của từng doanh nghiệp, là số người có trong danh sách của doanh nghiệp do doanh nghiệp trả lương “*Nguồn nhân lực của doanh nghiệp được hình thành trên cơ sở của các cá nhân có vai trò khác nhau và được liên kết với nhau theo những mục tiêu nhất định. Nhân viên có các năng lực, đặc điểm cá nhân khác nhau, có tiềm năng phát triển, có khả năng hình thành các nhóm hội, các tổ chức công đoàn bảo vệ quyền lợi của họ, có thể đánh giá và đặt câu hỏi đối với họa động của quản trị gia, hành vi của họ có thể thay đổi phụ thuộc vào chính bản thân họ hoặc sự tác động của môi trường xung quanh*”. (4) Từ hai góc độ vĩ mô và vi mô cho thấy nguồn nhân lực là tất cả tiềm năng của con người trong một tổ chức hay xã hội (kể cả những thành viên trong ban lãnh đạo doanh nghiệp). Tất cả các thành viên trong doanh nghiệp sử dụng kiến thức, khả năng, hành vi ứng xử và giá trị đạo đức để thành lập, duy trì và phát triển doanh nghiệp. Nguồn nhân lực bao gồm kinh nghiệm, kỹ năng, trình độ đào tạo và sự tận tâm, nỗ lực hay bất cứ đặc điểm nào khác tạo giá trị gia tăng và năng lực cạnh tranh cho tổ chức của những người lao động. Do vậy, quản trị nguồn nhân lực là sự phối hợp một cách tổng thể các hoạt động hoạch định, tuyển mộ, tuyển chọn, duy trì, phát triển, động viên và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho tài nguyên nhân lực thông qua các tổ chức, nhằm đạt được mục tiêu chiến lược và định hướng viễn cảnh của tổ chức.

(4) Nguồn: Trần Kim Dung, *Quản trị nguồn nhân lực*, nhà xuất bản Thống kê, năm 2006, trang 1

#### **1.1.5. Vai trò cơ bản của quản trị nhân lực**

Xuất phát từ vai trò nguồn nhân sự trong cơ quan, đơn vị mà quản trị nhân sự được giữ một trọng trách khá lớn đối với công tác văn phòng, đó chính là vấn đề

sống còn đối với bất kì cơ quan, đơn vị nào và thực tế cho thấy: Quản trị suy cho cùng là quản trị con người.

Trong cơ quan, đơn vị mỗi người là một cá thể có những đặc tính chung và riêng khác nhau. Khi hoà hợp vào trong một tập thể sẽ dẫn đến mâu thuẫn, do đó quản trị nhân sự có vai trò làm cho mỗi cá nhân tồn tại phát triển và không tách rời trong tập thể. Mỗi cá nhân luôn có những tâm tư tình cảm, tính cách khác nhau nhưng đồng thời họ có những cái chung đó là muốn được tôn trọng, được quan tâm, thăng tiến vì thế các nhà quản trị phải biết liên kết các thành viên lại với nhau thành một tập thể vững mạnh, biết phát huy sở trường của mỗi người, gắn kết họ với nhau thực hiện mục tiêu chung của cơ quan văn phòng. Qua đó thoả mãn được nhu cầu riêng của mỗi thành viên.

Trong quản trị của cơ quan, đơn vị một khi họ tuyển chọn được đúng người, sắp xếp đúng người, đúng việc, động viên khuyến khích nhân viên, tạo môi trường và điều kiện làm việc thuận lợi thì công tác quản trị nhân sự sẽ là động lực lớn giúp con người trong cơ quan đó đạt được những kết quả mong muốn, và đoàn kết tập hợp được họ và thúc đẩy họ hoàn thành công việc được giao (17).

Quản trị nhân sự còn góp phần quan trọng vào việc giải quyết mặt chính trị xã hội của vấn đề lao động, thông qua việc thực hiện chiến lược con người của nhà nước. Bởi vì xét cho cùng mọi hoạt động của con người diễn ra trong nền kinh tế quốc dân hay trong cơ quan, đơn vị nào đó cũng để đạt mục đích cuối cùng là con người được hưởng mọi thành quả mà bản thân họ và xã hội đã tạo ra.

Đối với mục tiêu phục vụ nhân viên, nhà quản trị phải giúp nhân viên mình đạt được mục tiêu của họ. Trong phạm vi cơ quan tổ chức, mục tiêu này được đo lường bằng sự thoả mãn với công việc, thể hiện ở sự gắn bó với tổ chức và tích cực với công việc hay không.

(17) Nguồn: Nguyễn Hữu Thân – *Quản trị nhân lực*, nhà xuất bản Thống kê, Tp.HCM, năm 2004

## **1.2. Các hoạt động cơ bản của quản trị nhân lực**

### **1.2.1. Hoạch định nhân lực**

#### 1.2.1.1 Khái niệm

Hoạch định nguồn nhân lực là một tiến trình triển khai thực sự các kế hoạch và các chương trình nhằm bảo đảm rằng cơ quan đơn vị sẽ có đúng số lượng, đúng số người, bố trí đúng nơi, đúng lúc và đúng chỗ, quy hoạch đúng vị trí.

Hoạch định nguồn nhân lực là quá trình nghiên cứu, xác định nhu cầu nguồn nhân lực, đưa ra các chính sách và thực hiện các chương trình, hoạt động, đảm bảo cho doanh nghiệp có đủ nguồn nhân lực với các phẩm chất, kỹ năng phù hợp để thực hiện công việc có năng suất, chất lượng và hiệu quả cao.

#### 1.2.1.2. Quy trình hoạch định nguồn nhân lực

Gồm có 4 bước:

##### ➤ **Bước 1: Đề ra nhu cầu và dự báo nhu cầu:**

Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực: sau khi dự báo nhu cầu về nhân lực thực tế tại các đơn vị trong Cục, người Lãnh đạo sẽ dựa vào đó mà dự báo nhu cầu về nguồn nhân lực một cách cụ thể như: Từng đơn vị trong Cục bố trí sắp xếp nhân lực từng vị trí việc làm cụ thể sẽ tuyển chọn đào tạo theo nhu cầu của từng đơn vị trong cơ quan cần là bao nhiêu lao động những vị trí cần được đào tạo bổ sung...

Dự báo khả năng có sẵn về nguồn nhân lực: Người quản trị phải xác định xem nguồn cung cấp nhân sự sẽ lấy từ đâu. Nhiều cán bộ công chức, viên chức (CBCCVC) có sẵn trong cơ quan sẽ đáp ứng đủ nhu cầu trong tương lai, nhưng cũng có nhiều trường hợp số cán bộ công chức, viên chức hiện hữu có thiếu nhiều kỹ năng và chưa đủ khả năng đảm nhận các công việc trong tương lai.

Vì vậy cấp quản trị phải quản trị hồ sơ một cách khoa học để có thể nắm được khả năng của nhân viên mình và từ đó nhà quản trị dễ dàng dự báo về nguồn nhân lực.

##### ➤ **Bước 2: Đề ra chính sách:**

Sau khi các chuyên viên phân tích và đối chiếu giữa nhu cầu và khả năng của cơ quan dựa vào hệ thống thông tin, bộ phận quản trị nguồn nhân lực sẽ đề xuất một số chính sách, thủ tục và các kế hoạch cụ thể. Nếu Cục Quản trị đủ khả năng cung ứng theo nhu cầu, Cục có nên áp dụng chính sách cũ không hay cần sắp xếp lại, bổ nhiệm lại. Trong trường hợp dư thừa nhân viên, công chức, viên chức trong Cục có chính sách gì và hành động như thế nào? Và trong trường hợp thiếu nhân viên, công chức, chuyên viên, lãnh đạo tương lai thì cần có chính sách và kế hoạch cụ thể. Trong cả hai trường hợp trên, Trưởng phòng nhân sự cần cân nhắc, tính toán sao

cho phù hợp với vị trí việc làm, chỉ tiêu cán bộ công chức của Cục và trình cho Cục Trưởng phê chuẩn.

➤ **Bước 3: Thực hiện kế hoạch:**

- Khiếm dụng nhân viên( thiếu nhân viên): Trong trường hợp thiếu nhân viên, công chức, chuyên viên nhà quản trị phải thực hiện các chương trình như: tuyển chuyển, thăng chức, giáng chức, tuyển mộ, tuyển chọn nhân viên nhằm bổ sung kịp thời nhân viên theo đúng công việc, đúng khả năng của nhân viên.

Tóm lại trong Cục bị thiếu nhân viên, nhà quản trị phải tìm mọi cách để sắp xếp lại nguồn nhân lực một cách hợp lý, tuyển dụng bổ sung.

- Thặng dư nhân viên: trong trường hợp thặng dư nhà quản trị sẽ áp dụng các biện pháp sau đây: Hạn chế việc tuyển dụng lại; Giảm bớt giờ lao động; Cho về hưu sớm; Giãn nhân lực - cho nghỉ tạm thời.

➤ **Bước 4: Kiểm tra và đánh giá:**

Trong mỗi giai đoạn, người quản trị phải thường xuyên kiểm soát xem các kế hoạch và chương trình có phù hợp với mục tiêu đã đề ra hay không. Cần phải tiến hành đánh giá các kế hoạch để rút ra kinh nghiệm.

Để thực hiện được công việc dự báo. Nhà quản trị phải sử dụng các hệ thống thông tin, hồ sơ lưu trữ của Cục Quản trị. Đồng thời nhà quản trị có thể áp dụng các phương pháp sau đây: Phân tích xu hướng; Sử dụng máy vi tính; Phán đoán của cấp quản trị; Kỹ thuật Delphi; Các phương pháp khác

**1.2.2. Vị trí việc làm**

**1.2.2.1. Khái niệm**

Vị trí việc làm là công việc gắn với chức danh, chức vụ, cơ cấu và ngạch công chức để xác định biên chế và bố trí công việc trong cơ quan, tổ chức, đơn vị. Vị trí làm việc, công việc và nghề nghiệp tương ứng với các cấp độ khác nhau trong hệ thống việc làm.

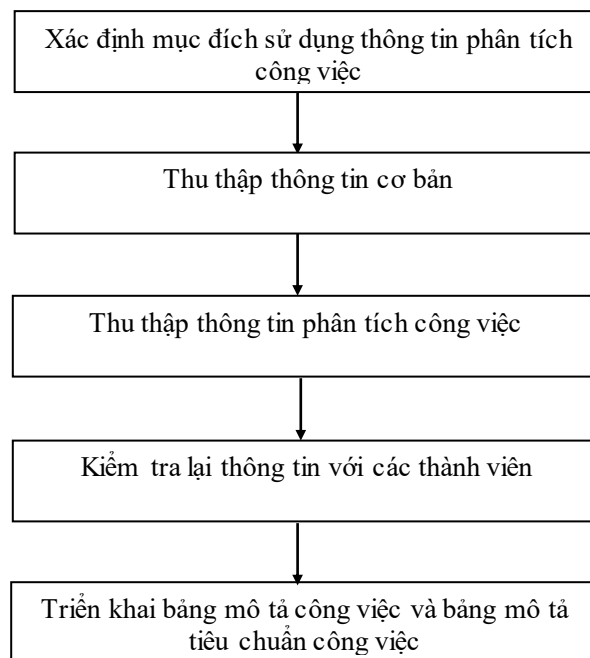
Vị trí làm việc, là đơn vị cụ thể nhất, ứng với một vị trí lao động thực tế, cụ thể trong một thời điểm nhất định và tại một địa điểm xác định. Thông thường, có bao nhiêu nhân viên trong cơ quan thì có bấy nhiêu vị trí, trừ một số vị trí phải đảm bảo tính liên tục về thời gian (làm việc 24 trên 24 giờ trong ngày). Trong những trường hợp này, có thể nhiều nhân viên lần lượt cùng đảm nhiệm một vị trí làm việc. (8)

Công việc, được hiểu là một cấp độ trong hệ thống việc làm, thường tương ứng với nhiều vị trí làm việc trong cơ quan. Công việc là tập hợp các vị trí rất gần gũi nhau về phương diện hoạt động cũng như năng lực cần có.

Nghề, được hiểu là một tập hợp công việc có những đặc điểm chung về hoạt động cần thực hiện và về năng lực cần có để thực hiện các hoạt động đó.

(8) Nguồn: TS. Hà Văn Hội (*Quantri.vn biên tập và hệ thống hóa*)

#### 1.2.2.2 Quy trình phân tích vị trí việc làm



**Hình 1.1: Quy trình phân tích vị trí việc làm**

Nguồn: Nguyễn Hữu Thân, dựa theo Gary Dessler

*Bước 1:* Xác định mục đích sử dụng các thông tin phân tích công việc, từ đó xác định các hình thức thu thập thông tin phân tích hợp lý.

*Bước 2:* Thu nhập các thông tin cơ bản trên cơ sở sơ đồ tổ chức, các văn bản về mục đích yêu cầu, chức năng quyền hạn của Cục Quản trị, phòng ban, đơn vị, sơ đồ quy trình và bảng mô tả công việc.

*Bước 3:* Áp dụng các phương pháp khác nhau để thu thập thông tin phân tích công việc. Tùy theo yêu cầu mức độ chính xác và chi tiết của thông tin cần thu thập. Tùy theo dạng hoạt động và khả năng tài chính, có thể sử dụng một hoặc kết hợp nhiều phương pháp thu nhập thông tin sau đây: Quan sát, bấm giờ, chụp ảnh, phỏng vấn, bảng câu hỏi.

*Bước 4:* Kiểm tra, xác minh lại tính chính xác của thông tin. Những thông tin thu thập để phân tích công việc trong bước 4 cần được kiểm tra lại về mức độ chính xác, đầy đủ bằng chính các nhân viên, công nhân thực hiện công việc và việc giám sát tình hình thực hiện công việc đó.

*Bước 5:* Xây dựng bảng mô tả công việc và bảng tiêu chuẩn công việc.

#### 1.2.2.3 Các phương pháp phân tích việc làm

- Bảng câu hỏi
- Quan sát
- Phỏng vấn
- Ghi chép lại trong nhật ký
- Bảng danh sách kiểm tra
- Phối hợp các phương pháp

#### 1.2.2.4 Ý nghĩa của việc xác định vị trí việc làm đối với đổi mới công tác tổ chức, cán bộ

Thứ nhất là cơ sở để xác định chỉ tiêu biên chế, trong quản lý biên chế và thực hiện tinh giản biên chế. Trước đây, cơ chế quản lý biên chế còn thiếu chặt chẽ vì chưa có những quy định cụ thể để xác định chỉ tiêu biên chế, việc xác định này chủ yếu mang tính chủ quan, cảm tính. Thực hiện xác định vị trí việc làm sẽ là căn cứ khách quan, khoa học để tính toán, xác định chỉ tiêu biên chế. Xác định vị trí việc làm chính là việc xem xét trong một cơ quan, đơn vị có bao nhiêu vị trí việc làm và cần bao nhiêu người để hoàn thành chức năng, nhiệm vụ của cơ quan, đơn vị đó. Đồng thời, xác định vị trí việc làm còn là một trong những giải pháp góp phần tinh giản biên chế trong Đề án tinh giản biên chế mà Bộ Nội vụ đang triển khai thực hiện. Xác định vị trí việc làm sẽ làm rõ, đủ, đúng, số người làm việc trong mỗi cơ quan, tổ chức, đơn vị.

Thứ hai, là tiền đề để xác định cơ cấu ngạch và tiêu chuẩn chức danh công chức. Hiện nay, một trong những hạn chế rất lớn trong công tác quản lý công chức là chưa định rõ chức năng, nhiệm vụ, cơ cấu ngạch, tiêu chuẩn cho từng chức danh công chức. Xác định vị trí việc làm sẽ góp phần xác định rõ hơn cơ cấu ngạch và tiêu chuẩn chức danh công chức. Theo Nghị định 36, việc xác định cơ cấu ngạch công chức cần thực hiện dựa trên các nguyên tắc cơ bản: (1) Phải căn cứ vào số lượng danh mục vị trí việc làm và chỉ tiêu biên chế; (2) Việc xác định chức danh ngạch công chức của mỗi vị trí việc làm phải bảo đảm phù hợp với lĩnh vực hoạt động chuyên ngành; (3) Phải tuân thủ quy định về



ngạch công chức cao nhất được áp dụng trong từng cấp hành chính hoặc từng cơ quan, tổ chức, đơn vị; (4) Căn cứ tiêu chuẩn ngạch công chức và bản mô tả công việc, khung năng lực phù hợp với mỗi vị trí việc làm.

Thứ ba, giúp cho việc kiện toàn, tuyển dụng và bố trí sử dụng công chức hiệu quả hơn; giúp cơ quan, đơn vị rà soát lại tổ chức bộ máy, đội ngũ công chức và xác định rõ từng vị trí trong tổ chức gắn với việc thực hiện chức năng, nhiệm vụ của cơ quan. Qua đó, phát hiện những chồng chéo về chức năng, nhiệm vụ của các vị trí việc làm, tránh tình trạng “vì người đặt việc”, định sẵn nhân sự rồi mới tạo ra công việc. Xác định vị trí việc làm với mô tả công việc và khung năng lực của từng vị trí công việc (đặc điểm, đặc thù, tính phức tạp của công việc, tiêu chuẩn, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cần thiết để thực hiện), là cơ sở quan trọng giúp xác định các tiêu chí cụ thể trong tuyển dụng công chức cho phù hợp với từng vị trí làm việc; tăng khả năng chọn đúng người cho vị trí tuyển dụng.

Thứ tư, là cơ sở để đổi mới công tác đánh giá công chức theo kết quả làm việc. Bởi thông qua việc xây dựng bản mô tả công việc đối với từng vị trí việc làm (gồm các nhiệm vụ chính phải làm, tiêu chí đánh giá hoàn thành công việc, kết quả sản phẩm, điều kiện làm việc...) sẽ là căn cứ chủ yếu để đánh giá hiệu quả làm việc của công chức. Mô tả công việc càng cụ thể, rõ ràng thì việc đánh giá kết quả, hiệu quả làm việc của công chức càng thuận lợi và chính xác.

Thứ năm, là cơ sở cho việc nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức. Trên cơ sở khung năng lực của từng vị trí việc làm, các cơ quan, đơn vị sẽ đánh giá được năng lực hiện tại của công chức so với yêu cầu của từng vị trí, từ đó xác định được những kiến thức, kỹ năng cần phải đào tạo, bồi dưỡng thêm để hoàn thành công việc tốt hơn. Đây là cơ sở để cơ quan, đơn vị xây dựng khung chương trình và kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng phù hợp với yêu cầu của công việc, của tổ chức cũng như mong muốn của từng công chức.

Thứ sáu, là cơ sở cho việc đổi mới cách thức chi trả tiền lương. Cách thức chi trả tiền lương đối với CBCCVC hiện nay về cơ bản vẫn thực hiện theo ngạch, bậc công chức và cơ chế xét tăng lương dựa vào thâm niên làm việc. Tuy nhiên, hạn chế rất lớn của cơ chế này là tạo ra tính cào bằng trong chi trả tiền lương; không tạo được động lực để công chức cạnh tranh, phấn đấu hoàn thành tốt nhiệm vụ. Việc xác định vị trí việc làm sẽ là căn cứ để đổi mới cách thức chi trả tiền lương theo vị trí việc làm và hiệu quả công việc.

### 1.2.3. Tuyển dụng công chức viên chức

#### 1.2.3.1. Khái niệm

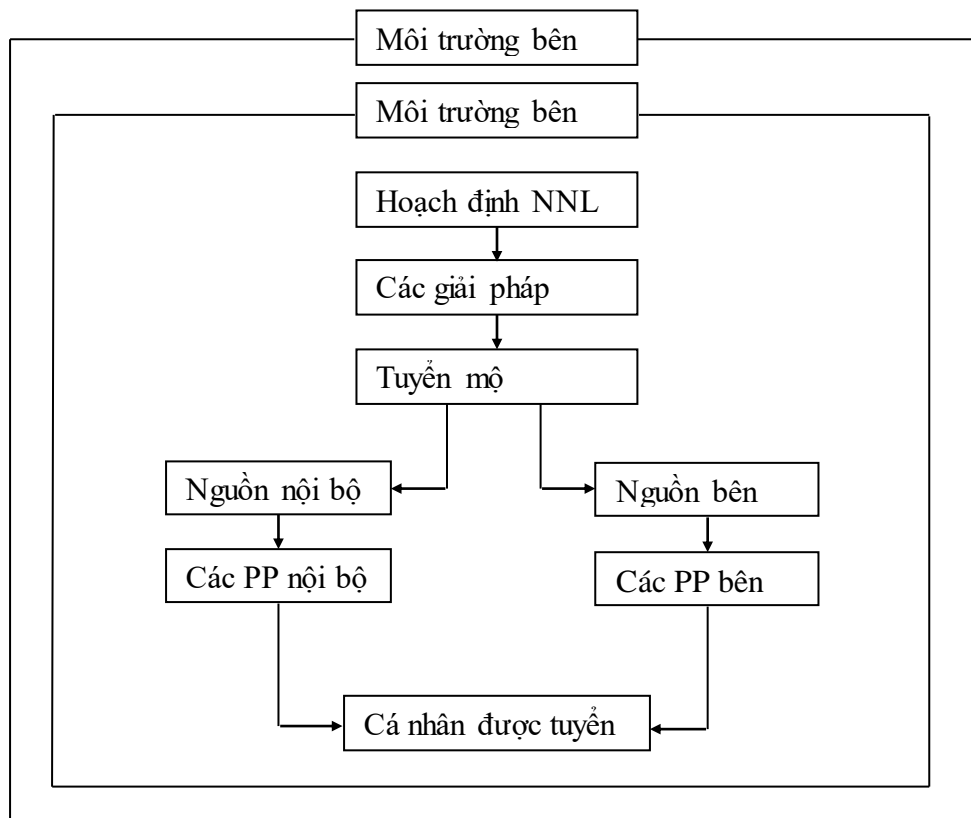
Tuyển dụng CCVC là một tiến trình thu hút những người có khả năng từ nhiều nguồn khác nhau đến đăng ký, nộp đơn tìm việc làm.

Thực hiện tốt công tác tuyển dụng cũng là một trong những biện pháp góp phần nâng cao chất lượng quản trị nguồn nhân lực, trong quá trình tuyển dụng cần chú ý:

Tuyển dụng phải xuất phát từ nhu cầu nhân lực, dựa trên vị trí cần tuyển và yêu cầu công việc để tuyển người, tránh tình trạng tuyển thừa hoặc thiếu, chất lượng không đảm bảo, tuyển không đúng nhu cầu.

#### 1.2.3.2. Quy trình tuyển dụng nhân viên

Quy trình tuyển dụng phải được xây dựng, lên kế hoạch cụ thể, đảm bảo thực hiện đúng kế hoạch. Các yêu cầu, tiêu chuẩn phải được nêu rõ, công khai rộng rãi để mọi ứng viên được biết. Phải đảm tính khách quan, công bằng, tránh tình trạng “con ông cháu cha” nhưng năng lực, phẩm chất đạo đức yếu kém được ưu tiên.



**Hình 1.2: Quy trình tuyển dụng nhân viên**

*Nguồn: Nguyễn Hữu Thân – Quản trị nhân sự, theo R.Wayne Monday and Robert M.Noel, Op. Cit p.175*

Khi hoạch định nhân lực, nhà quản trị thấy rằng cần phải thêm nhân lực. Trước tiên nhà quản trị có thể tìm các phương pháp khác xem có đáp ứng nhu cầu về nhân sự không.

Giờ phụ trội: Đây là giải pháp cấp thời vào những mùa cao điểm, giải pháp này dù tốn kém nhưng giúp Cục không phải tuyển thêm lao động. Tuy nhiên việc này cũng gây ra các vấn đề khó khăn: Cán bộ công chức mệt mỏi và thiếu nhiệt tình trong công việc, công việc kém năng suất, không có hiệu quả.

Công chức tạm thời: Tuyển Cán bộ công chức viên chức trong một thời gian ngắn.

Nếu áp dụng các biện pháp nêu trên mà không giải quyết được vấn đề nhân lực, chúng ta sẽ tuyển dụng theo 2 hướng:

#### **Nguồn nội bộ**

Khi Cục cần tìm gấp nhân sự cho một bộ phận nào đó mà không có thời gian, thì cách tốt nhất là dán thông báo trong nội bộ Cục, thông báo trong cuộc họp nội bộ giao ban. Phương pháp này có ưu điểm: Cán bộ, công chức, viên chức cảm thấy Cục luôn tạo cơ hội để họ được thăng tiến và họ sẽ làm việc tích cực, gắn bó dài lâu với cơ quan.

#### **Nguồn bên ngoài:**

Nguồn tuyển dụng: Bạn bè của nhân viên; Cán bộ công chức cũ; Ứng viên nộp đơn xin việc qua thông tin đăng tải

Phương pháp tuyển dụng: Thi tuyển công chức, chuyên viên; Các phương pháp khác...

#### ***1.2.4. Đào tạo và phát triển nhân lực***

Đối với Cục Quản trị với cơ cấu nhiều thành phần, nhiều phòng ban, chuyên môn, trình độ khác nhau thì nhu cầu đào tạo, định hướng là một nhiệm vụ cấp bách và quan trọng. Trong Cục có rất nhiều phòng ban khác nhau phòng: Lãnh đạo quản lý cán bộ công chức, viên chức phải tham mưu, tổ chức triển khai và quản lý các dự án đầu tư do Văn Phòng Quốc hội trực tiếp làm chủ đầu tư và dự án được văn phòng giao cho làm chủ đầu tư; phòng Y tế biết tham mưu, phối hợp với các đơn vị có liên quan thực hiện công tác tổ chức khám chữa bệnh và phòng bệnh cho Đại Biểu Quốc hội, công chức, người lao động; phòng Quản trị kỹ thuật luôn thực hiện công tác quản trị, quản lý và vận hành các trụ sở làm việc phục vụ các hoạt động

của cơ quan, các ủy ban Thường vụ Quốc hội và các vụ đơn vị trong cơ quan; phòng Bảo vệ thì thực hiện công tác bảo vệ trụ sở làm việc, bảo vệ các cấp lãnh đạo; Đoàn xe quản lý và đảm bảo phương tiện đi lại bằng ô tô cho các hoạt động của Quốc hội; phòng Tổng hợp và mua sắm tài sản đảm bảo công tác hành chính tổng hợp phục vụ việc quản lý của lãnh đạo Cục, thực hiện các quy trình mua sắm, thuê dịch vụ và quản lý tài sản của Văn phòng Quốc hội; Ban quản lý nhà Quốc hội vận hành khai thác và sử dụng tòa nhà Quốc hội phối hợp với các đơn vị liên quan. Bởi vậy chúng ta cần phải có kế hoạch đào tạo dài hơi và chuyên sâu theo từng vị trí, từng mảng công việc phục vụ và quản lý được thuận lợi. Đây là chưa kể các nghiệp vụ có tính cách vô hình, kỹ năng mềm như các kỹ năng quản trị.

#### 1.2.4.1. Khái niệm

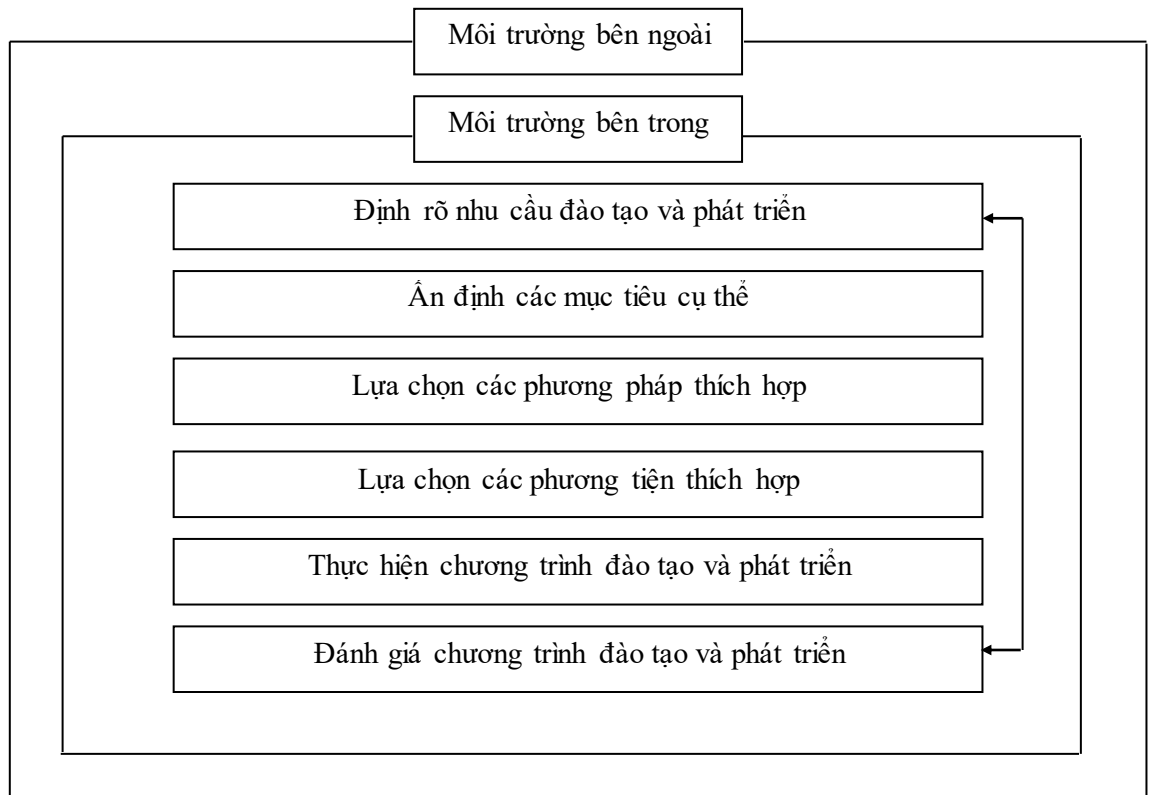
Đào tạo là quá trình học tập nhằm giúp cho người lao động có thể thực hiện chức năng, nhiệm vụ hiện tại của họ có hiệu quả hơn.

Phát triển là quá trình học tập nhằm giúp nguồn lao động có thể thực hiện được những công việc trong tương lai hoặc phát triển trình độ nghề nghiệp cho họ.

Nhìn chung, đào tạo tập trung vào công việc hiện tại, phạm vi hoạt động đào tạo chủ yếu hướng vào từng cá nhân công chức viên chức nhằm thỏa mãn nhu cầu trước mắt của tổ chức. Trong khi đó, phát triển chú ý đến cả công việc hôm nay và công việc công chức viên chức sẽ làm trong tương lai, phạm vi hoạt động phát triển thường tiếp cận trên quy mô nhóm hay cả tổ chức và nhằm thỏa mãn những nhu cầu dài hạn hơn so với hoạt động đào tạo.

(11) Nguồn Phan Văn Kha (2007), *Đào tạo và sử dụng nhân lực trong nền kinh tế thị trường tại Việt Nam*, Nhà Xuất bản Giáo dục

#### 1.2.4.2. Quy trình phát triển nguồn nhân lực



**Hình 1.3: Quy trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực**

*Nguồn: Nguyễn Hữu Thân, Quản trị nhân sự theo R. Wayne Monday and Robert M. Noe, op. cit, p. 272.*

Đào tạo và phát triển là hoạt động tốn kém nhưng nếu xác định không đúng nhu cầu đào tạo và phát triển thì chẳng những tổ chức không thu được lợi ích mà còn có thể rơi vào tình thế bất lợi như sự bất hợp lý trong cơ cấu lao động càng trở nên trầm trọng, lòng nhiệt huyết, niềm tin của cán bộ công chức đối với tổ chức bị giảm sút... Chính vì vậy, xác định nhu cầu đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho tổ chức là bước đầu tiên quan trọng trong xây dựng chiến lược đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho tổ chức.

Sau khi đã xác định rõ nhu cầu đào tạo và phát triển, nhà quản trị phải ấn định các mục tiêu cụ thể như: “*Cục Quản trị có nhu cầu nào cần đào tạo?*” và “*Cục Quản trị muốn thực hiện mục tiêu gì qua công tác đào tạo?*”.

Đào tạo và phát triển là cả một quá trình liên tục, nhà quản trị phải thường xuyên kiểm tra và đánh giá chương trình đó đã thực hiện đúng mục tiêu và các nhu cầu đề ra chưa.

#### 1.2.4.3. Các phương pháp đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Các phương pháp đào tạo cấp quản trị: Phương pháp hội nghị; Phương pháp mô hình ứng xử; Phương pháp đào tạo tại bàn giấy; Bài thuyết trình trong lớp; Các phương pháp khác.

Các phương pháp đào tạo cán bộ công chức tại các bộ phận chuyên môn: Đào tạo tại chỗ; Đào tạo học nghề; Đào tạo về kỹ năng quản lý nhà nước..

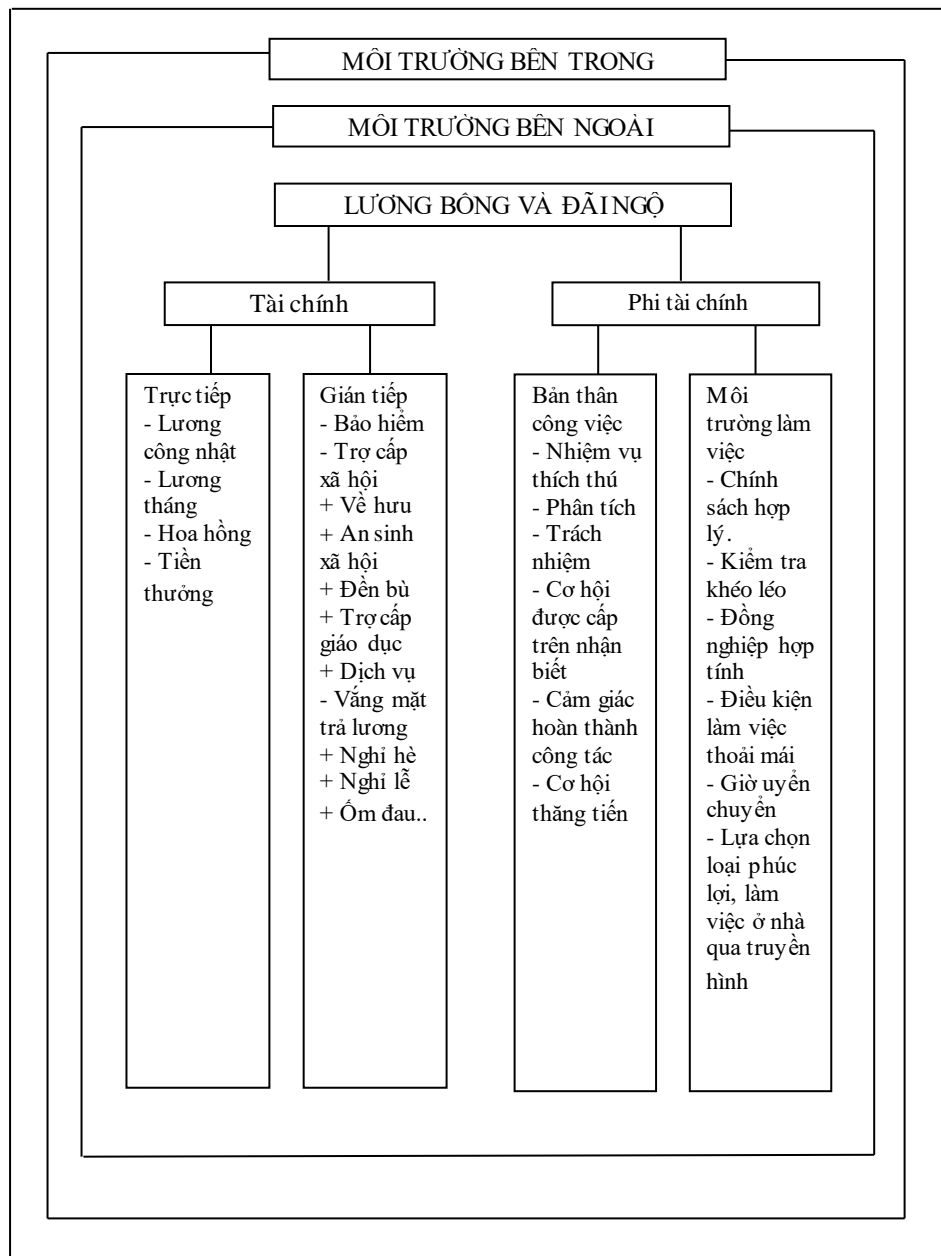
#### **1.2.5. Lương và chính sách đãi ngộ**

##### 1.2.5.1. Khái niệm

Lương là một trong những động lực kích thích con người làm việc hăng hái, nhưng đồng thời cũng là một trong những nguyên nhân gây trì trệ, bất mãn, hoặc từ bỏ cơ quan mà ra đi. Tất cả đều tùy thuộc vào trình độ và năng lực của các cấp quản trị; Lương và đãi ngộ chỉ về mọi phần thưởng mà một cá nhân nhận được để đổi lấy sức lao động của mình.

##### 1.2.5.2. Các yếu tố của chế độ lương bổng và đãi ngộ

Tiền lương, tiền công: tiền lương, tiền công đóng vai trò quan trọng đối với cuộc sống của người lao động, đây là phương tiện để người lao động thỏa mãn những nhu cầu cơ bản trong cuộc sống, là công cụ đãi ngộ hữu hiệu nhất. Mức tiền công trả cho người lao động phải dựa trên kết quả lao động cuối cùng của họ. Kết quả thực hiện công việc càng cao thì mức độ thù lao được hưởng cũng phải cao, phải trả công xứng đáng với những gì người lao động bỏ ra.



**Hình 1.4: Các yếu tố của lương bổng và đãi ngộ nhân viên.**

(Nguồn: Nguyễn Hữu Thân, *Quản trị nhân sự, nhà XB LD - XH, 2007, trang 373*)

Lương bổng và đãi ngộ bao gồm hai phần: phần lương bổng đãi ngộ về mặt tài chính và phi tài chính. Phần tài chính bao gồm mục tài chính trực tiếp và gián tiếp. Tài chính trực tiếp bao gồm lương công nhật, lương tháng, tiền hoa hồng và tiền thưởng. Tài chính gián tiếp bao gồm các kế hoạch mà một số cơ quan đã áp dụng bao gồm: các kế hoạch bảo hiểm nhân thọ, y tế, giải phẫu...các loại trợ cấp xã hội; các loại phúc lợi bao gồm kế hoạch về hưu, an sinh xã hội, đền bù cho nhân viên làm việc trong môi trường độc hại...

Chính sách tiền lương là một chính sách đặc biệt quan trọng của hệ thống chính sách kinh tế - xã hội. Tiền lương phải thực sự là nguồn thu nhập chính bảo đảm đời sống người lao động và gia đình người hưởng lương; trả lương đúng là đầu tư cho pháp triển nguồn nhân lực, tạo động lực nâng cao năng suất lao động và hiệu quả làm việc của người lao động, góp phần quan trọng thực hiện tiến bộ và công bằng xã hội, bảo đảm ổn định chính trị - xã hội; thúc đẩy, nâng cao chất lượng tăng trưởng và phát triển bền vững.

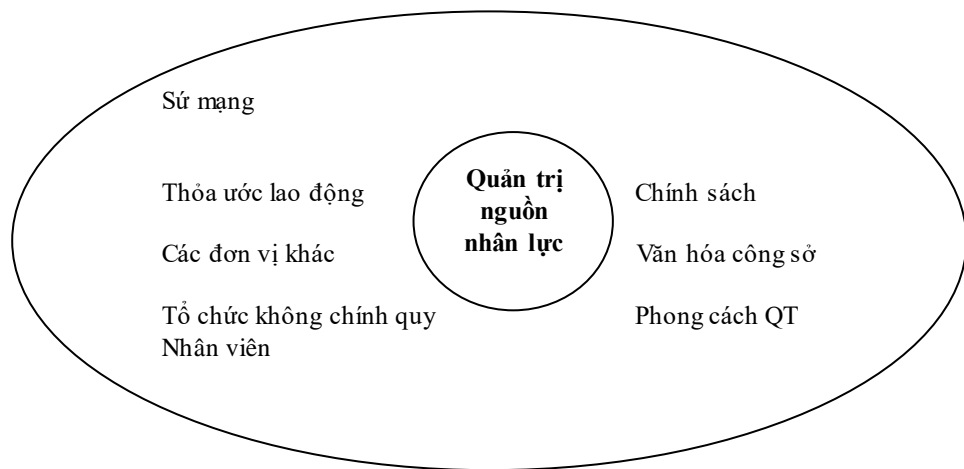
Mặc dù có đầy đủ các yếu tố tài chính và phi tài chính nói trên, nhưng nếu chương trình này mang tính chất chủ quan, thiên vị, tất cả cũng sẽ không mang lại kết quả như mong muốn. Do đó, chương trình lương bổng và đãi ngộ phải mang tính chất công bằng.

### **1.3. Môi trường ảnh hưởng đến nguồn quản trị nhân lực**

Bất kỳ hoạt động của một tổ chức nào cũng chịu ảnh hưởng của hai nhóm nhân tố môi trường bên trong và môi trường bên ngoài. Môi trường bên ngoài bao gồm các yếu tố như: Khung cảnh kinh tế, dân số và lực lượng lao động trong xã hội, luật lệ của nhà nước, văn hóa xã hội, đối thủ cạnh tranh, khoa học kỹ thuật, khách hàng và chính quyền đoàn thể. Môi trường bên trong bao gồm sứ mạng và mục đích của Cơ quan đơn vị, môi trường làm việc, bầu không khí văn hóa của Cục Quản trị, các cơ quan hoạt động đoàn thể và sau cùng là công đoàn. Sơ đồ sau sẽ cho thấy một cách nhìn tổng quát:

- |                      |                      |
|----------------------|----------------------|
| - Lực lượng lao động | - Công đoàn          |
| - Quy định pháp lý   | - Đoàn thanh niên    |
| - Nền kinh tế        | - Đối thủ cạnh tranh |





- Xã hội
- Văn hóa
- Khách hàng
- Công nghệ

**Hình 1.5: Môi trường quản trị tài nguyên nhân lực**

*Nguồn: Nguyễn Hữu Thân, Quản trị nhân sự, nhà XB LĐ - XH, 2007, trang 58*

Qua sơ đồ trên ta thấy, quản trị nguồn nhân lực bị ảnh hưởng bởi 3 tầng. Tầng ngoài cùng là môi trường vĩ mô mà ở đây chúng ta gọi là môi trường bên ngoài. Tầng thứ 2 và thứ 3 là môi trường bên trong. Môi trường bên ngoài ảnh hưởng rất lớn đến các hoạt động của Cục Quản trị. Sau khi phân tích môi trường bên ngoài, Cục Quản trị sẽ đề ra định hướng, sứ mạng và mục tiêu của Cục Quản trị. Từ mục tiêu này, Cục sẽ đề ra chiến lược và chính sách cho toàn Cục. Giai đoạn này gọi là hoạch định chiến lược do Cục Trưởng đề ra sau khi tham khảo từ các cấp lãnh đạo các nhà quản trị.

### **1.3.1. Môi trường bên trong**

Những nhân tố thuộc về tổ chức có tác dụng thu hút những người lao động tài giỏi về làm việc và gắn bó lâu dài với tổ chức, vì vậy những nhà quản lý cần khai thác những nhân tố này nhằm tạo động lực, thôi thúc người lao động làm việc có hiệu quả. Trong cơ quan Văn phòng Quốc hội, đặc biệt là Cục Quản trị có quy mô lớn, là một tập hợp những con người khác nhau về trình độ chuyên môn, trình độ văn hóa, mức độ nhận thức, quan hệ xã hội, vùng miền địa lý, tư tưởng văn hóa... chính sự khác nhau này tạo ra một môi trường làm việc đa dạng và phức tạp. Bên cạnh đó, với sự cạnh tranh gay gắt của nền kinh tế thị trường và xu hướng toàn cầu hóa, buộc các đơn vị trong cơ quan phải liên tục tìm tòi những cái mới, sáng tạo và

thay đổi cho phù hợp với thực tế. Vậy làm thế nào để Cục trở thành nơi tập hợp, phát huy mọi nguồn lực con người, làm gia tăng nhiều lần giá trị của từng nguồn lực con người đơn lẻ, góp phần vào công việc chuyên môn và nhiệm vụ chính trị được giao. Điều này đòi hỏi Cục phải xây dựng và duy trì một nề nếp văn hóa đặc thù phát huy được năng lực và thúc đẩy sự đóng góp của tất cả mọi người vào việc đạt được mục tiêu chung của cơ quan Văn phòng Quốc hội.

Nhóm các nhân tố này bao gồm:

*Cơ cấu tổ chức:* Cơ cấu tổ chức là hệ thống các nhiệm vụ, mối quan hệ, báo cáo và quyền lực nhằm duy trì sự hoạt động của tổ chức. Cơ cấu tổ chức có vai trò quyết định đến toàn bộ hoạt động và thành bại của tổ chức. Cơ cấu tổ chức hợp lý biểu hiện bằng việc phân chia quyền hạn và nhiệm vụ của các bộ phận, cá nhân rõ ràng, linh hoạt không chồng chéo phù hợp với thực tế của tổ chức làm cho người lao động nhận thức rõ được vị trí, trách nhiệm của mình, từ đó người lao động có tự chủ và có ý thức trong công việc, thực hiện hoàn thành công việc với năng suất và hiệu quả cao. Ngược lại cơ cấu tổ chức không hợp lý, thiếu linh hoạt, chồng chéo dẫn tới công việc kém năng suất, hiệu quả thấp.

*Các chính sách quản trị nhân lực:* Mỗi một tổ chức đều có các chính sách quản trị nhân sự khác nhau, chính sách lương, thưởng, phúc lợi, chế độ đãi ngộ, chính sách đào tạo. Các chính sách này tác động trực tiếp đến quyền lợi và trách nhiệm của người lao động vì vậy nếu có những chính sách phù hợp thì người lao động sẽ có cơ hội phát huy hết năng lực, cống hiến cho tổ chức, gắn bó với tổ chức

*Văn hóa tổ chức:* Văn hóa tổ chức được hình thành trong suốt quá trình từ khi thành lập tổ chức, bao gồm hệ thống các giá trị, chính sách, tác phong, lễ lối làm việc, các mối quan hệ trong tổ chức trong sáng, đoàn kết giúp đỡ nhau tạo ra một môi trường làm việc tốt, từ đó lôi cuốn được người lao động làm việc, gắn bó lâu dài cùng tổ chức.

*Yếu tố công việc:* Động lực lao động chịu nhiều ảnh hưởng tác động của nhiều nhân tố khác nhau. Nhóm nhân tố thuộc về công việc bao gồm:

- Các kỹ năng nghề nghiệp cần thiết để thực hiện công việc; Mức độ phức tạp trong công việc; Mức độ chuyên môn hóa trong công việc; Sự mạo hiểm, rủi ro của công việc; Mức độ hao phí về trí lực; Tính hấp dẫn của công việc

- Căn cứ vào các yếu tố trên thì người quản lý sử dụng lao động phân công công việc cho người lao động một cách phù hợp đúng với năng lực, sở trường thì người lao động sẽ phát huy được hết khả năng của mình đó chính là động lực lao động.

*Điều kiện làm việc:* Trong tổ chức mà người lao động được quan tâm đến các điều kiện làm việc như văn phòng làm việc, trang thiết bị máy móc, trang bị bảo hộ an toàn lao động thì họ sẽ yên tâm làm việc. Nếu được làm việc trong điều kiện tốt nhất với đầy đủ các trang thiết bị hỗ trợ cho công việc thì đó là cơ sở để tạo ra năng suất và chất lượng lao động cao, người lao động sẽ có động lực làm việc.

### **1.3.2. Môi trường bên ngoài**

Môi trường bên ngoài là các yếu tố khung cảnh kinh tế, dân số, lực lượng lao động, luật lệ của Nhà nước văn hóa xã hội, đối thủ cạnh tranh, khoa học kỹ thuật, khách hàng và chính trị.

- **Khung cảnh kinh tế:** Trong giai đoạn kinh tế suy thoái hoặc kinh tế bất ổn có chiều hướng đi xuống, các thế lực thù địch luôn công kích phá Đảng chính quyền, các cán bộ, chuyên viên, nhân viên phải vững vàng theo đúng định hướng tư tưởng chỉ đạo của Đảng, không đi lệch hướng tạo tính gắn kết trong cơ quan một mặt cần phải duy trì lực đào tạo theo kịp với xu thế hội nhập. Cơ quan phải bổ nhiệm quy hoạch đúng người, đúng việc, không để trường hợp người làm không hết việc, người không có việc, quyết định giảm giờ làm việc, cho nhân viên nghỉ tạm, cho nghỉ việc hoặc cho giảm bớt phúc lợi. Ngược lại, khi xã hội chính trị ổn định, kinh tế phát triển và có chiều hướng ổn định cơ quan hành chính sự nghiệp phải trau dồi kiến thức đáp ứng kịp với sự đổi mới, công nghiệp hóa, hiện đại hóa. Cơ quan lại có nhu cầu phát triển đội ngũ cán bộ công chức mới để tăng cường phục vụ nhân dân, cải cách hành chính đáp ứng xu hướng thế giới. Việc mở rộng này đòi hỏi Cục phải tuyển thêm người có trình độ, đòi hỏi tăng lương để thu hút nhân tài, tăng phúc lợi và cải thiện điều kiện làm việc.

- **Dân số/lực lượng lao động:** Nền kinh tế nước ta đang dần hướng đến nền kinh tế thị trường trong khi đó dân số lại phát triển rất nhanh. Lực lượng lao động hàng năm cần việc làm càng đông. Việt Nam đang trong quá trình hội nhập nên thiếu nhiều lao động lành nghề, chuyên viên và cán bộ quản lý giỏi. Lao động nữ chiếm nhiều trong lực lượng lao động xã hội, tham gia hoạt động đông đảo ở tất cả các

lĩnh vực. Ở đây không xét đến khả năng hay năng suất lao động, chỉ xét đến chế độ “con đau, mẹ nghỉ”, hoặc cần xây dựng các dịch vụ cung cấp cho trẻ trong khi mẹ đang làm việc cũng là vấn đề mà các nhà quản trị nguồn nhân lực quan tâm.

- **Luật lệ của nhà nước:** Luật công chức, luật lao động nước ta đã được ban hành và áp dụng, việc tuyển dụng người tài, người giỏi áp dụng theo luật thi tuyển công chức, viên chức những du học sinh nước ngoài thường không đáp ứng được, kể cả đi học Tiến sĩ ở nước ngoài về, các e không được tuyển dụng làm việc trong cơ quan Nhà nước. Trong công tác tuyển dụng cũng phải lấy tiêu chuẩn yêu cầu công việc là chính, sau đó mới tính đến các tiêu chí khác. Đã hội nhập sâu mà không lấy tiêu chuẩn với công việc làm chính thì không bao giờ đuổi kịp được với thế giới. Vì thế phải khắc phục ngay hiện tượng thi tuyển đề thi chung chung, thiếu thực tế, nếu không sẽ không thu hút được người tài vào cơ quan nhà nước nói chung và Cục Quản trị nói riêng.

- **Văn hóa xã hội:** Văn hóa xã hội của một nước ảnh hưởng rất lớn đến phát triển nguồn nhân lực. Trong một nền văn hóa xã hội có quá nhiều đẳng cấp, nấc thang xã hội không theo kịp với đà phát triển của thời đại, rõ ràng nó kìm hãm, không cung cấp nhân tài cho các tổ chức. Tại Việt Nam nhiều gia đình còn nặng nề về phong kiến, người chủ gia đình – thường là người đàn ông – hầu như quyết định mọi việc và người phụ nữ thường là người thụ động chấp nhận. Điều này đưa đến hậu quả là bầu văn hóa công ty cũng khó mà năng động được. Chính cung cách văn hóa tại các gia đình đã dẫn đến sự thụ động trong các công sở ở Việt Nam.

- **Chính quyền và các đoàn thể:** Các cơ quan quản lý nhà nước hoặc các đoàn thể cũng ảnh hưởng đến nguồn nhân lực tại Việt Nam, Bộ Lao Động Thương Binh và Xã Hội, Liên Đoàn lao động, Hội liên hiệp phụ nữ, công đoàn, đoàn thanh niên cũng ảnh hưởng nhất định đến nguồn nhân lực của các cơ quan đơn vị.

Tiêu kết chương 1:

Ở chương 1 đã trình bày lần lượt khái niệm về nguồn nhân lực, quản trị nguồn nhân lực, phát triển nguồn nhân lực và các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực. Chương này cũng đã lược khảo tổng quan các công trình (lý thuyết) nghiên cứu nghiên cứu liên quan đến nguồn nhân lực. Đồng thời trình bày sơ lược về đặc thù nguồn nhân lực của các cơ quan nhà nước.

Trên cơ sở hệ thống các lý thuyết có liên quan đến quản trị nguồn nhân lực, cùng với những đặc thù về nguồn nhân lực Cục Quản trị có thể phân chia làm hai nhóm yếu tố ảnh hưởng đó là các yếu tố thuộc môi trường bên ngoài và các yếu tố thuộc môi trường bên trong Cục Quản trị

Chương 2 sẽ giới thiệu về phân tích thực trạng quản trị nhân lực tại Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội.

## **Chương 2**

### **THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI CỤC QUẢN TRỊ VĂN PHÒNG QUỐC HỘI**

#### **2.1. Giới thiệu cơ quan văn phòng quốc hội:**

##### ***Chức năng***

Văn phòng Quốc hội là cơ quan giúp việc của Quốc hội, có chức năng nghiên cứu, tham mưu tổng hợp và tổ chức phục vụ các hoạt động của Quốc hội (QH), Ủy ban Thường vụ Quốc hội, Chủ tịch Quốc hội, các Phó Chủ tịch Quốc hội; các hoạt động của Hội đồng Dân tộc, các Ủy ban của Quốc hội, các Ban của Ủy ban Thường vụ Quốc hội.

##### ***Nhiệm vụ***

Phục vụ Quốc hội, Ủy ban Thường vụ Quốc hội, Hội đồng Dân tộc, các Ủy ban của Quốc hội trong công tác xây dựng pháp luật; phối hợp phục vụ Ủy ban Thường vụ Quốc hội trong việc giải thích Hiến pháp, luật, pháp lệnh.

Phục vụ Quốc hội quyết định những chính sách cơ bản và ban hành những nghị quyết, quyết định về kinh tế- xã hội, ngân sách nhà nước, công trình quan trọng quốc gia, quốc phòng, an ninh, đối ngoại, về tổ chức và nhân sự nhà nước thuộc thẩm quyền của Quốc hội.

Phục vụ Quốc hội thực hiện quyền giám sát tối cao việc tuân theo Hiến pháp, luật và nghị quyết của Quốc hội; phục vụ Ủy ban Thường vụ Quốc hội giám sát việc thi hành Hiến pháp, luật, nghị quyết của Quốc hội, pháp lệnh, nghị quyết của Ủy ban Thường vụ Quốc hội, giám sát hoạt động của Chính phủ, Tòa án nhân dân tối cao và Viện kiểm sát nhân dân tối cao; phục vụ hoạt động giám sát của Hội đồng Dân tộc và các Ủy ban của Quốc hội.

Phối hợp phục vụ Ủy ban Thường vụ Quốc hội giám sát và hướng dẫn hoạt động của Hội đồng nhân dân các cấp.

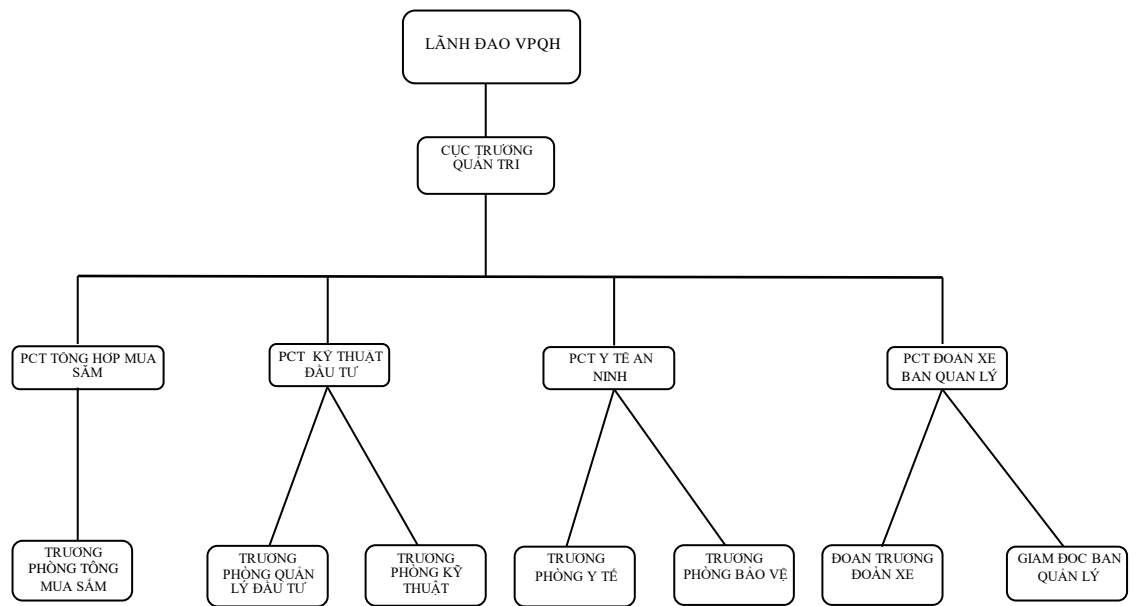
Phục vụ Ủy ban Thường vụ Quốc hội công bố và chủ trì việc bầu cử đại biểu Quốc hội; công bố việc bầu cử đại biểu Hội đồng nhân dân các cấp.

Phục vụ công tác đối ngoại của Quốc hội, Ủy ban Thường vụ Quốc hội, Chủ tịch Quốc hội, của Hội đồng Dân tộc, các Ủy ban của Quốc hội và các Ban của Ủy ban Thường vụ Quốc hội.

Phối hợp thực hiện việc tiếp dân, tiếp nhận, xử lý đơn thư khiếu nại, tố cáo và đề đạt nguyện vọng của công dân; phục vụ Ủy ban Thường vụ Quốc hội giám sát việc giải quyết khiếu nại, tố cáo của công dân; tổng hợp ý kiến, kiến nghị của cử tri gửi đến Quốc hội.....

## 2.2. Giới thiệu chức năng nhiệm vụ của Cục Quản trị:

### 2.2.1 Cơ cấu tổ chức:



**Hình 2.1: Mô hình tổ chức Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội**

### 2.2.2 Chức năng:

Cục quản trị có chức năng nghiên cứu, tham mưu, bảo đảm cơ sở vật chất, kỹ thuật, phương tiện đi lại, an ninh, an toàn, chăm sóc sức khỏe ban đầu phục vụ hoạt động của Quốc hội, Lãnh đạo QH và các vụ đơn vị; tổ chức triển khai quản lý các dự án đầu tư do văn phòng QH làm chủ đầu tư, sử dụng khai thác các trụ sở làm việc của Văn phòng Quốc hội, mua sắm và quản lý tài sản phục vụ các hoạt động của QH, Văn phòng Quốc hội.

### ***2.2.3 Nhiệm vụ của từng đơn vị trong Cục:***

#### **- Phòng Quản lý đầu tư:**

+ Định biên: 43 CBCCVC

+ Chức năng giúp Cục trưởng nghiên cứu, tham mưu, tổ chức triển khai và quản lý các dự án đầu tư do Văn phòng Quốc hội trực tiếp làm chủ đầu tư (khi lãnh đạo Văn phòng Quốc hội giao) và dự án được Văn phòng Quốc hội giao làm chủ đầu tư; thực hiện các quy trình liên quan đến cải tạo, sửa chữa xây dựng cơ bản. Phòng Quản lý đầu tư có nhiệm vụ và quyền hạn sau:

Thực hiện công tác lập dự án, thiết kế xây dựng gồm: tổ chức lập báo cáo đề xuất chủ trương đầu tư dự án theo quy định; tổ chức lập, trình cấp có thẩm quyền thẩm định, phê duyệt dự án đầu tư, hồ sơ thiết kế các bước theo qui định của pháp luật;

Tổ chức công tác đấu thầu, lựa chọn nhà thầu theo đúng trình tự và qui định của pháp luật về đấu thầu; Tổ chức quản lý chất lượng công trình theo qui định của pháp luật; Quản lý thực hiện hợp đồng xây dựng; Các nhiệm vụ khác:

+ Chủ trì trong công tác lập kế hoạch, lập báo cáo tổng hợp vốn đầu tư dự án, quản lý chi phí theo quy định;

+ Phối hợp với các đơn vị liên quan kiểm tra rà soát hồ sơ quyết toán trước khi trình cấp có thẩm quyền thẩm định, phê duyệt;

+ Tham mưu, tổ chức thực hiện các công việc liên quan đến khánh thành, bàn giao công trình, dự án đưa vào sử dụng;

+ Chủ trì công tác đào tạo chuyển giao công nghệ, chuyển giao kỹ thuật vận hành, bảo dưỡng thiết bị, hệ thống kỹ thuật đưa vào sử dụng.

Thường xuyên kiểm tra phát hiện và đề xuất lãnh đạo Cục Quản trị, trình lãnh đạo Văn phòng Quốc hội xây dựng, điều chỉnh, bổ sung kịp thời các quy định về tổ chức triển khai công tác quản lý đầu tư. Đảm bảo các hoạt động đầu tư được thực hiện theo qui định của pháp luật về đầu tư xây dựng;

Phối hợp với đơn vị liên quan lập kế hoạch vốn sửa chữa, duy tu, bảo dưỡng, cải tạo, sửa chữa các công trình, trụ sở cơ quan Văn phòng Quốc hội;

Chủ động tham mưu và thực hiện các quy trình liên quan đến cải tạo, sửa chữa xây dựng cơ bản;



Xây dựng dự toán kinh phí hoạt động hàng năm thuộc phạm vi chức năng nhiệm vụ của đơn vị; quản lý hành chính, chuyên môn nghiệp vụ, thực hiện chế độ chính sách, đề xuất khen thưởng, đào tạo nâng cao nghiệp vụ đối với công chức, nhân viên của Phòng; quản lý tài sản được giao;

Thực hiện một số nhiệm vụ khác do lãnh đạo Cục Quản trị giao.

**- Phòng Quản trị - Kỹ thuật:**

+ Định biên: 81 CBCCVC

+ Chức năng giúp Cục trưởng nghiên cứu, tham mưu, tổ chức thực hiện công tác quản trị; quản lý và vận hành các trụ sở làm việc nhằm phục vụ các hoạt động của Quốc hội, lãnh đạo Quốc hội, Ủy ban thường vụ Quốc hội, Hội đồng dân tộc, các Ủy ban của Quốc hội, Văn phòng Quốc hội và các Ban thuộc Ủy ban thường vụ Quốc hội. Phòng Quản trị - Kỹ thuật có nhiệm vụ và quyền hạn sau:

Tổ chức quản lý, vận hành các hệ thống kỹ thuật, trang thiết bị tại hội trường, phòng tiếp khách, các phòng họp, phòng làm việc của các Ủy ban của Quốc hội, Văn phòng Quốc hội, cơ quan thuộc Ủy ban thường vụ Quốc hội đối với các trụ sở do Văn phòng Quốc hội quản lý tại Hà Nội;

Xây dựng phương án phòng ngừa, kịp thời thông báo bộ phận chức năng để khắc phục sự cố các hệ thống kỹ thuật tại trụ sở làm việc của cơ quan thuộc lĩnh vực được giao quản lý, gồm: hệ thống điện, thang máy; hệ thống cấp và thoát nước, hệ thống điều hoà không khí, hệ thống thiết bị kỹ thuật âm thanh;

Chủ trì, phối hợp với Phòng Quản lý đầu tư, Phòng Tổng hợp và Mua sắm tài sản cùng các đơn vị liên quan lập kế hoạch duy tu, bảo trì, bảo dưỡng cải tạo, sửa chữa nhà cửa, vật kiến trúc theo đúng quy trình, quy phạm, đảm bảo chất lượng, an toàn, cảnh quan môi trường;

Nghiệm thu công tác cải tạo, sửa chữa xây dựng cơ bản các hạng mục nhỏ, hệ thống kỹ thuật tại trụ sở cơ quan Văn phòng Quốc hội thuộc lĩnh vực được giao quản lý;

Phối hợp với Ban quản lý Nhà Quốc hội và các đơn vị liên quan đảm bảo các điều kiện phục vụ các kỳ họp Quốc hội, các phiên họp Ủy ban thường vụ Quốc hội, các cuộc họp, hội nghị, chiêu đãi, tiếp khách trong nước và quốc tế của Quốc hội, Chủ tịch Quốc hội, các Phó Chủ tịch Quốc hội, Ủy ban thường vụ Quốc hội, các cơ quan của

Quốc hội, Văn phòng Quốc hội và cơ quan thuộc Ủy ban thường vụ Quốc hội tổ chức tại Hà Nội;

Phối hợp với Phòng Bảo vệ và các lực lượng liên quan đảm bảo công tác an ninh, trật tự an toàn phòng chống cháy nổ, vệ sinh môi trường trong khu vực làm việc của cơ quan;

Đảm bảo vệ sinh phòng làm việc của các đại biểu Quốc hội chuyên trách ở Trung ương; của cán bộ, công chức theo tiêu chuẩn qui định; vệ sinh hội trường, phòng họp tại trụ sở làm việc các cơ quan của Quốc hội, Văn phòng Quốc hội và cơ quan thuộc Ủy ban thường vụ Quốc hội tại Hà Nội;

Chủ động đề xuất cải tạo, sửa chữa kịp thời nhà cửa, hệ thống kỹ thuật, các trang thiết bị, dụng cụ, tài sản liên quan đến các phòng làm việc, phòng họp, phòng tiếp khách, nhà để xe... tại các trụ sở làm việc của cơ quan và nhà riêng các đồng chí lãnh đạo và nguyên lãnh đạo Quốc hội tại Hà Nội;

Giám sát và nghiệm thu khối lượng công việc thuê của các công ty dịch vụ về chăm sóc cây cảnh, vệ sinh công nghiệp... để đảm bảo cảnh quan môi trường tại các khu vực: sảnh, hành lang, thang máy, nhà vệ sinh công cộng, khu vực tầng hầm, sân vườn, đường nội bộ, vườn hoa, cây cảnh... trong và ngoài trụ sở làm việc của Văn phòng Quốc hội thuộc lĩnh vực được phân công;

Phối hợp với các đơn vị liên quan tiếp nhận yêu cầu, sắp xếp và bố trí hội trường, phòng họp phù hợp với yêu cầu sử dụng; bảo đảm cơ sở vật chất phục vụ các công việc khác liên quan đến hoạt động phòng chống bão lụt, cứu hộ cứu nạn, tang lễ theo qui chế của Văn phòng Quốc hội;

Xây dựng dự toán kinh phí hoạt động hàng năm thuộc phạm vi chức năng nhiệm vụ của đơn vị; quản lý hành chính, chuyên môn nghiệp vụ, thực hiện chế độ chính sách, đề xuất khen thưởng, đào tạo nâng cao nghiệp vụ đối với công chức, nhân viên của Phòng; quản lý tài sản được giao;

Thường xuyên kiểm tra phát hiện và đề xuất lãnh đạo Cục quản trị, trình lãnh đạo Văn phòng Quốc hội điều chỉnh, bổ sung kịp thời các quy định về công tác quản trị - kỹ thuật;

Chủ trì thực hiện công việc nhập kho, bảo quản, xuất kho đúng chế độ quy định của cơ quan; Thực hiện một số nhiệm vụ khác do lãnh đạo Cục Quản trị giao.

**- Phòng Y tế:**

+ Định biên: 22 CBCCVC

+ Chức năng giúp Cục trưởng nghiên cứu, tham mưu, phối hợp với các đơn vị có liên quan thực hiện công tác tổ chức khám, chữa bệnh, phòng bệnh, chăm sóc sức khỏe cho Đại biểu Quốc hội chuyên trách ở Trung ương; cán bộ, công chức, viên chức và người lao động; đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm; đảm bảo vệ sinh phòng dịch các trụ sở làm việc và các nhà khách do Văn phòng Quốc hội quản lý tại Hà Nội. Phòng Y tế có nhiệm vụ và quyền hạn sau:

Lập hồ sơ theo dõi sức khỏe có tính hệ thống cho đại biểu quốc hội là Ủy viên thường trực các cơ quan của Quốc hội; cán bộ, công chức, viên chức và người lao động trong Văn phòng Quốc hội và các cơ quan thuộc Ủy ban thường vụ Quốc hội;

Phối hợp với các cơ quan chức năng chủ động theo dõi, chăm sóc sức khỏe cho lãnh đạo Quốc hội; Thường trực Hội đồng Dân tộc, các Ủy ban của Quốc hội; lãnh đạo Văn phòng Quốc hội và lãnh đạo Ban thuộc Ủy ban thường vụ Quốc hội;

Trực tiếp khám bệnh, chẩn đoán phát hiện và tổ chức điều trị bệnh thông thường cho cán bộ, công chức, viên chức và người lao động tại cơ quan. Phối hợp thực hiện cấp cứu ban đầu cho bệnh nhân kịp thời trong mọi trường hợp. Tổ chức phân loại, theo dõi các bệnh nhân có tiền sử các bệnh dễ xảy ra nguy cơ tai biến, truyền nhiễm để có biện pháp dự phòng. Liên hệ với các bệnh viện theo tuyến và chuyên khoa để khám và điều trị cho cán bộ, công chức và người lao động khi có bệnh (vượt khả năng điều trị của Phòng);

Tổ chức khám sức khỏe định kỳ mỗi năm một lần cho toàn thể cán bộ, công chức, viên chức và người lao động thuộc các cơ quan của Quốc hội, Văn phòng Quốc hội và cơ quan thuộc Ủy ban Thường vụ Quốc hội; đề xuất biện pháp xử lý kết quả sau khám;

Lập kế hoạch, dự trù kinh phí và thực hiện mua sắm trang thiết bị y tế, thuốc chữa bệnh thông thường và tổ chức quản lý cấp phát thuốc đúng bệnh, đúng đối tượng. Tổ chức kiểm kê hàng quý, định kỳ 6 tháng và một năm báo cáo lãnh đạo Cục Quản trị;

Phối hợp với đơn vị liên quan thực hiện chế độ đối với cán bộ, công chức, viên chức và người lao động ốm đau, thai sản... theo chế độ hiện hành. Cấp, phát thẻ bảo hiểm y tế hàng năm, lập sổ khám chữa bệnh cho cán bộ, công chức, viên chức và người lao động trong cơ quan;

Chủ động chủ trì tổ chức và thực hiện các đợt kiểm tra định kỳ, đột xuất về vệ sinh môi trường trong khu vực cơ quan, nhà ăn cơ quan. Phát hiện, chủ động đề xuất công tác phòng trừ dịch bệnh, bệnh truyền nhiễm...có thể xảy ra trong khu vực cơ quan. Định kỳ tổ chức phun thuốc diệt côn trùng tại các trụ sở làm việc do Văn phòng Quốc hội quản lý tại Hà Nội theo quy định;

Tổ chức khám sức khỏe cho các đối tượng xem xét tuyển dụng vào làm việc tại Văn phòng Quốc hội khi có theo yêu cầu;

Thường xuyên kiểm tra phát hiện và đề xuất lãnh đạo Cục quản trị, trình lãnh đạo Văn phòng Quốc hội điều chỉnh, bổ sung kịp thời các quy định về công tác y tế;

Xây dựng dự toán kinh phí hoạt động hàng năm thuộc phạm vi chức năng nhiệm vụ của đơn vị; quản lý hành chính, chuyên môn nghiệp vụ, thực hiện chế độ chính sách, đề xuất khen thưởng, đào tạo nâng cao nghiệp vụ đối với công chức, người lao động của Phòng; quản lý tài sản được giao;

Thực hiện một số nhiệm vụ khác do lãnh đạo Cục Quản trị giao.

**- Phòng Bảo vệ:**

+ Định biên: 89 CBCCVC

+ Chức năng giúp Cục trưởng nghiên cứu, tham mưu, tổ chức thực hiện công tác bảo vệ tại trụ sở làm việc của cơ quan; các hoạt động của Quốc hội, lãnh đạo Quốc hội, Ủy ban thường vụ Quốc hội, Hội đồng dân tộc, các Ủy ban của Quốc hội, Văn phòng Quốc hội, các Ban thuộc Ủy ban thường vụ Quốc hội trong phạm vi nhiệm vụ, quyền hạn được giao. Phòng Bảo vệ có nhiệm vụ và quyền hạn sau:

Xây dựng các đề án, chương trình trung hạn, dài hạn về công tác bảo vệ cơ quan và các hoạt động thường kỳ của Quốc hội; xây dựng và tổ chức thực hiện các phương án, kế hoạch, quy định cụ thể bảo vệ an ninh, an toàn về người, tài liệu, tài sản của cơ quan;

Xây dựng, tổ chức, phối hợp thực hiện công tác bảo vệ các kỳ họp Quốc hội, các phiên họp của Ủy ban thường vụ Quốc hội, các cuộc đón tiếp khách quốc tế, các Hội nghị lớn do Ủy ban thường vụ Quốc hội, Hội đồng dân tộc, các Ủy ban của Quốc hội, Văn phòng Quốc hội và các cơ quan thuộc Ủy ban thường vụ Quốc hội tổ chức;

Tổ chức thường trực 24/24 giờ bảo vệ cơ quan, kiểm soát người ra vào, hướng dẫn khách đến làm việc với cơ quan; kiểm tra, phát hiện và ngăn chặn kịp thời các hành vi vi phạm qui định bảo vệ an ninh, an toàn về người, tài liệu, tài sản của cơ quan;

Phối hợp chặt chẽ với các đơn vị công an, quân đội trong việc tuần tra, canh gác, bảo vệ trụ sở làm việc của cơ quan; triển khai các kế hoạch, biện pháp bảo vệ thường xuyên và xử lý các vụ việc đột xuất xảy ra;

Tổ chức thực hiện công tác phòng, chống cháy nổ; phối hợp với các đơn vị liên quan thường xuyên kiểm tra và nhắc nhở cán bộ, công chức, viên chức, người lao động thực hiện quy tắc sử dụng điện và nội qui của cơ quan. Chủ trì phối hợp với Phòng Tổng hợp và Mua sắm tài sản dự trù việc mua sắm, quản lý các thiết bị, phương tiện liên quan đến công tác bảo vệ và phòng cháy, chữa cháy của cơ quan;

Tổ chức việc cấp và quản lý thẻ công chức, nhân viên cơ quan, thẻ ra vào cơ quan, thẻ ra vào kỳ họp, hội nghị...;

Xác minh những vụ việc xảy ra liên quan đến an toàn cơ quan, tài liệu, tài sản khi được lãnh đạo Cục Quản trị, lãnh đạo Văn phòng Quốc hội giao;

Trong trường hợp cấp bách khi có dấu hiệu vi phạm đe dọa đến an toàn về người, tài liệu, tài sản cơ quan, có quyền yêu cầu các Vụ, đơn vị liên quan thực hiện ngay những biện pháp cần thiết để ngăn chặn kịp thời những tác hại có thể xảy ra, sau đó báo cáo ngay lãnh đạo Cục Quản trị, trình lãnh đạo Văn phòng Quốc hội xem xét, quyết định;

Tham mưu cho lãnh đạo Cục Quản trị về công tác phòng chống lụt bão, cứu nạn, cứu hộ, tự vệ, quân sự...của cơ quan; phối hợp với Công đoàn, Đoàn thanh niên và các đơn vị trong cơ quan tổ chức tuyên truyền, giáo dục việc thực hiện các quy định về công tác bảo vệ và nâng cao ý thức cảnh giác trong công chức, viên chức và người lao động, kịp thời phát hiện, phòng ngừa, đấu tranh với những biểu hiện vi phạm;

Tham mưu đề xuất về công tác bảo vệ liên quan đến quản lý cán bộ, công chức, viên chức làm việc ở những bộ phận thiết yếu, cơ mật; việc khen thưởng công chức, viên chức cơ quan có thành tích trong phong trào bảo vệ an ninh Tổ quốc và xử lý những người vi phạm nội quy bảo vệ cơ quan;

Tham mưu về công tác bảo vệ chính trị nội bộ khi được lãnh đạo Cục Quản trị giao;

Thường xuyên kiểm tra phát hiện và đề xuất lãnh đạo Cục Quản trị, trình lãnh đạo Văn phòng Quốc hội điều chỉnh, bổ sung kịp thời các quy định về công tác bảo vệ;

Xây dựng dự toán kinh phí hoạt động hàng năm thuộc phạm vi chức năng nhiệm vụ của đơn vị; quản lý hành chính, chuyên môn nghiệp vụ, thực hiện chế độ chính sách, đề xuất khen thưởng, đào tạo nâng cao nghiệp vụ đối với công chức, nhân viên của Phòng; quản lý tài sản được giao;

Thực hiện một số nhiệm vụ khác do lãnh đạo Cục Quản trị giao.

**- Đoàn xe:**

+ Định biên: 110 CBCCVC

+ Chức năng giúp Cục trưởng nghiên cứu, tham mưu, quản lý và bảo đảm phương tiện đi lại bằng ô tô phục vụ các hoạt động của Quốc hội, lãnh đạo Quốc hội, Ủy ban thường vụ Quốc hội, Hội đồng dân tộc, các Ủy ban của Quốc hội của Quốc hội, Văn phòng Quốc hội, các Ban thuộc Ủy ban thường vụ Quốc hội. Đoàn xe có nhiệm vụ và quyền hạn sau:

Bảo đảm đầy đủ, kịp thời các yêu cầu về phương tiện, đáp ứng hoạt động công vụ của cơ quan Văn phòng Quốc hội và cán bộ, công chức, viên chức theo đúng quy chế hiện hành; bố trí xe phục vụ khách đến làm việc với Quốc hội và Văn phòng Quốc hội khi có yêu cầu;

Bố trí đủ nhân viên lái xe và phương tiện, phục vụ đi lại thường xuyên cho các đồng chí có tiêu chuẩn sử dụng xe riêng theo quy định;

Chủ trì phối hợp với các đơn vị liên quan đảm bảo phương tiện ô tô phục vụ các kỳ họp Quốc hội, các hội nghị của Quốc hội, của Ủy ban thường vụ Quốc hội, các cơ quan của Quốc hội và Văn phòng Quốc hội; các đoàn khách quốc tế đến thăm và làm việc tại Hà Nội;

Lập kế hoạch trang bị mới phương tiện, vật tư, phụ tùng thay thế; bảo đảm an toàn tuyệt đối về người, phương tiện khi vận hành xe ô tô đi lại trên đường giao thông cũng như khi đỗ tại các điểm đỗ, tại gara;

Thực hiện các quy trình, quy phạm bảo hành, bảo dưỡng xe. Thực hiện các biện pháp quản lý nhằm tiết kiệm chi phí xăng, dầu, chi phí sửa chữa xe ô tô;

Lập sổ sách, theo dõi có hệ thống tình hình hoạt động của từng xe ô tô, có kế hoạch bảo hành, bảo dưỡng, trung, đại tu đúng định kỳ;

Định kỳ, đột xuất kiểm tra tình trạng kỹ thuật từng xe, kịp thời xử lý để bảo đảm an toàn, đánh giá tinh thần giữ gìn và bảo quản phương tiện của từng nhân viên lái xe;

Phối hợp với các đơn vị liên quan tổ chức sắp xếp hợp lý nơi đỗ xe trong và ngoài ga-ra ô tô bảo đảm cho việc quản lý, vận hành xe thuận lợi, an toàn;

Có biện pháp bảo vệ an toàn kho, ga-ra ô tô, chủ động thực hiện kế hoạch về công tác phòng cháy, chữa cháy, chống trộm cắp. Phối hợp với các đơn vị liên quan tổ chức tập huấn cho về sử dụng thành thạo các phương tiện chống cháy;

Tổ chức thực hiện cứu hộ, cứu nạn khi xảy ra tình huống mất an toàn trên đường công tác;

Phối hợp với Phòng Tổng hợp và Mua sắm tài sản, cùng các đơn vị liên quan lập kế hoạch và triển khai thuê, mua sắm phương tiện, trang thiết bị, phụ tùng, xăng dầu, bảo hiểm... theo quy định, đảm bảo đủ phương tiện, sẵn sàng phục vụ các hoạt động của Quốc hội và Văn phòng Quốc hội;

Hàng tháng, báo cáo thống kê tình hình sử dụng xe ô tô (số kilomet xe chạy, xăng dầu tiêu thụ) và công khai việc sử dụng xe ô tô (khi có yêu cầu). Định kỳ báo cáo tình trạng phương tiện ô tô do Đoàn xe quản lý;

Đôn đốc, hướng dẫn và giáo dục nhân viên lái xe chấp hành nghiêm chỉnh luật và các quy định liên quan về an toàn giao thông;

Thường xuyên kiểm tra phát hiện và đề xuất lãnh đạo Cục quản trị, trình lãnh đạo Văn phòng Quốc hội điều chỉnh, bổ sung kịp thời các quy định về công tác điều hành và quản lý phương tiện ô tô;

Xây dựng dự toán kinh phí hoạt động hàng năm thuộc phạm vi chức năng nhiệm vụ của đơn vị; quản lý hành chính, chuyên môn nghiệp vụ, thực hiện chế độ chính sách, đề xuất khen thưởng, đào tạo nâng cao nghiệp vụ đối với công chức, nhân viên của Đoàn xe; quản lý tài sản được giao; Thực hiện một số nhiệm vụ khác do lãnh đạo Cục Quản trị giao.

**- Phòng Tổng hợp và Mua sắm tài sản:**

+ Định biên: 21 CBCCVC

+ Chức năng giúp Cục trưởng đảm bảo công tác hành chính – tổng hợp phục vụ việc quản lý, điều hành của lãnh đạo Cục; thực hiện các quy trình liên quan đến hợp đồng thuê dịch vụ, mua sắm và quản lý tài sản phục vụ các hoạt động của Quốc hội,

lãnh đạo Quốc hội, Ủy ban thường vụ Quốc hội, Hội đồng dân tộc, các Ủy ban của Quốc hội, Văn phòng Quốc hội và các Ban thuộc Ủy ban thường vụ Quốc hội. Phòng Tổng hợp và Mua sắm tài sản có nhiệm vụ và quyền hạn sau:

Tổng hợp nội dung công tác của Cục Quản trị về việc thực hiện kết luận giao ban của Văn phòng Quốc hội; chủ trì, phối hợp với các đơn vị trực thuộc chuẩn bị nội dung và tổ chức họp giao ban của Cục Quản trị. Cử cán bộ, công chức, người lao động tham dự các cuộc họp, ghi chép biên bản, thông báo nội dung giao ban, lập hồ sơ lưu trữ nội dung các cuộc họp của Cục Quản trị;

Theo dõi, đôn đốc, kiểm tra, báo cáo tình hình thực hiện của các đơn vị về nội dung kết luận giao ban của Cục Quản trị; kết luận giao ban của Văn phòng Quốc hội; thực hiện các quy định, quy trình làm việc; văn bản bản chỉ đạo, điều hành của lãnh đạo Cục Quản trị;

Dự thảo các văn bản chỉ đạo công tác của lãnh đạo Cục Quản trị; chủ trì, tổng hợp báo cáo kết quả các hoạt động liên quan đến chức năng nhiệm vụ của Cục Quản trị;

Là đầu mối tiếp nhận, theo dõi và luân chuyển văn bản, tài liệu đến và đi của Cục Quản trị; quản lý, theo dõi văn bản phát hành; phổ biến các văn bản quy định của nhà nước và cơ quan khác có liên quan đến các phòng, đơn vị thuộc Cục Quản trị;

Kiểm tra, rà soát lần cuối về thể thức, thủ tục, nội dung các văn bản phát hành, các văn bản giải quyết công việc trước khi trình lãnh đạo Cục Quản trị ký; theo dõi, đôn đốc quá trình xử lý văn bản của các đơn vị;

Quản lý và sử dụng con dấu; lưu trữ và tổ chức khai thác các văn bản, hồ sơ, tài liệu của Cục Quản trị theo quy định;

Tổng hợp đề xuất của các đơn vị liên quan về việc sắp xếp, bố trí phòng họp của Hội đồng dân tộc và các Ủy ban của Quốc hội, Văn phòng Quốc hội, các Ban, Viện; phòng làm việc của đại biểu Quốc hội, cán bộ, công chức, viên chức và người lao động tại các trụ sở làm việc do Văn phòng Quốc hội quản lý tại Hà Nội;

Theo dõi, triển khai các văn bản hướng dẫn thực hiện về các công tác tổ chức, lao động, tiền lương; công tác thi đua, khen thưởng, kỷ luật; công tác đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ cho công chức và người lao động; công tác tự vệ, quân sự... của Cục Quản trị;



Giúp việc công tác Đảng ủy, Công đoàn, các Đoàn thể của Cục Quản trị: chuẩn bị nội dung họp, dự thảo Nghị quyết các phiên họp, lưu giữ, phát hành các văn bản liên quan...;

Tham mưu, giúp việc cho lãnh đạo Cục Quản trị trong công tác tổ chức đấu thầu mua sắm tài sản theo quy định của pháp luật và phân cấp, ủy quyền của lãnh đạo Văn phòng Quốc hội đối với Cục Quản trị trong công tác mua sắm tài sản;

Phối hợp lập hồ sơ quản lý nhà, đất, sân vườn, cây xanh... tại các trụ sở làm việc; các tài sản hữu hình, cơ sở vật chất kỹ thuật có nguồn gốc hình thành từ ngân sách nhà nước, viện trợ, quà tặng và các nguồn hợp pháp khác thuộc quyền quản lý của Văn phòng Quốc hội tại Hà Nội; quỹ nhà công vụ của Văn phòng Quốc hội tại Hà Nội;

Phối hợp theo dõi việc nhập kho theo quy định của cơ quan;

Phối hợp với các đơn vị liên quan theo dõi, tổng hợp báo cáo tình hình thực hiện công tác tiết kiệm, chống lãng phí theo nhiệm vụ được giao;

Thường xuyên kiểm tra phát hiện và đề xuất lãnh đạo Cục Quản trị, trình lãnh đạo Văn phòng Quốc hội điều chỉnh, bổ sung kịp thời các quy định về công tác tổng hợp, mua sắm và quản lý tài sản;

Hướng dẫn các phòng, đơn vị trực thuộc xây dựng dự toán và tổng hợp dự toán kinh phí hoạt động hàng năm thuộc phạm vi chức năng nhiệm vụ của đơn vị; quản lý hành chính, chuyên môn nghiệp vụ, thực hiện chế độ chính sách, đề xuất khen thưởng, đào tạo nâng cao nghiệp vụ đối với công chức, nhân viên của Phòng; quản lý tài sản được giao;

Thực hiện một số nhiệm vụ khác do lãnh đạo Cục Quản trị giao.

**- Ban Quản lý Nhà Quốc hội:**

+ Định biên: 71 CBCCVC

+ Chức năng giúp Cục trưởng nghiên cứu, tham mưu tổ chức quản lý, vận hành khai thác, sử dụng tòa nhà Quốc hội, nhằm phục vụ các hoạt động của Quốc hội, lãnh đạo Quốc hội, Ủy ban thường vụ Quốc hội, Hội đồng dân tộc, các Ủy ban của Quốc hội, Văn phòng Quốc hội, các Ban thuộc Ủy ban thường vụ Quốc hội. Ban Quản lý Nhà Quốc hội có nhiệm vụ và quyền hạn sau:

Tổng hợp, tham mưu, đề xuất những vấn đề có liên quan trong quá trình đầu tư xây dựng; nghiên cứu, tham dự đào tạo, chuyển giao công nghệ từ các nhà thầu ngay từ giai đoạn xây dựng đến khi công trình được bàn giao đưa vào sử dụng;

Tổ chức quản lý, vận hành hệ thống kỹ thuật, xây dựng; các trang thiết bị kỹ thuật tại hội trường, các phòng họp, phòng tiếp khách, phòng làm việc... phục vụ các hoạt động thường xuyên tại Nhà Quốc hội;

Chủ trì phối hợp với các đơn vị liên quan đảm bảo về trang thiết bị âm thanh, ánh sáng và các điều kiện về cơ sở vật chất, kỹ thuật khác để phục vụ các kỳ họp Quốc hội, các phiên họp Ủy ban thường vụ Quốc hội, các cuộc họp, hội nghị, chiêu đãi, tiếp khách trong nước và quốc tế của Quốc hội, Chủ tịch Quốc hội, các Phó Chủ tịch Quốc hội, Ủy ban thường vụ Quốc hội, các cơ quan của Quốc hội, Văn phòng Quốc hội, các cơ quan thuộc Ủy ban thường vụ Quốc hội và các hoạt động khác của Đảng, Nhà nước khi có yêu cầu;

Phối hợp với các đơn vị liên quan tổ chức phục vụ các đoàn khách là tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước đến giao lưu hợp tác, tham quan, nghiên cứu (Phòng truyền thống Quốc hội, khu trưng bày khảo cổ, phòng họp Quốc hội,...);

Chủ trì, phối hợp với các đơn vị liên quan lập kế hoạch và tổ chức công tác duy tu, bảo trì, bảo dưỡng, nâng cấp tài sản; tổ chức thực hiện công tác cải tạo, sửa chữa nhà cửa, vật kiến trúc công trình Nhà Quốc hội theo đúng quy trình, quy phạm, đảm bảo chất lượng, an toàn, cảnh quan môi trường; nghiệm thu, thanh quyết toán công tác cải tạo, sửa chữa xây dựng cơ bản, hệ thống kỹ thuật tại Nhà Quốc hội sau khi hoàn thành công việc sửa chữa;

Xây dựng phương án phòng ngừa, kịp thời thông báo bộ phận chức năng để khắc phục sự cố của các hệ thống kỹ thuật Nhà Quốc hội;

Phối hợp với Phòng Quản trị - Kỹ thuật đảm bảo vệ sinh phòng làm việc của các đại biểu Quốc hội, cán bộ, công chức, người lao động theo tiêu chuẩn quy định; vệ sinh hội trường, phòng họp của Quốc hội, Ủy ban thường vụ Quốc hội, các cơ quan của Quốc hội, Văn phòng Quốc hội, cơ quan thuộc Ủy ban thường vụ Quốc hội và các phòng họp tổ, họp Đoàn đại biểu Quốc hội tại Nhà Quốc hội;

Phối hợp giám sát và nghiệm thu khối lượng công việc thuê dịch vụ của các công ty về chăm sóc cây cảnh, vệ sinh công nghiệp... để đảm bảo cảnh quan môi trường tại các

khu vực: sảnh, hành lang, thang máy, nhà vệ sinh công cộng, khu vực tầng hầm, sân vườn, đường nội bộ, vườn hoa, cây cảnh, tiểu cảnh, đài phun nước, đường nội bộ và bãi đỗ xe ngầm trong khu vực do Ban Quản lý Nhà Quốc hội đảm nhận;

Phối hợp với các lực lượng liên quan đảm bảo công tác an ninh, trật tự an toàn phòng chống cháy nổ, vệ sinh môi trường trong khu vực làm việc của Nhà Quốc hội;

Tham mưu, đề xuất điều chỉnh, bổ sung kịp thời các quy định liên quan đến công tác điều hành, quản lý và khai thác Nhà Quốc hội;

Xây dựng dự toán kinh phí hoạt động hàng năm thuộc phạm vi chức năng nhiệm vụ của đơn vị; quản lý hành chính, chuyên môn nghiệp vụ, thực hiện chế độ chính sách, đề xuất khen thưởng, đào tạo nâng cao nghiệp vụ đối với công chức, nhân viên của Ban; quản lý tài sản được giao;

Thực hiện một số nhiệm vụ khác do lãnh đạo Cục Quản trị giao.

#### ***2.2.4. Quy chế làm việc của Cục Quản trị***

Lãnh đạo Cục Quản trị làm việc theo chế độ thủ trưởng, trên cơ sở tôn trọng dân chủ tập trung đồng thời đề cao trách nhiệm cá nhân theo nhiệm vụ được phân công..

Cục trưởng chịu trách nhiệm toàn bộ công việc của Cục, các phó Cục trưởng chịu trách nhiệm về lĩnh vực được phân công phụ trách và chịu trách nhiệm về công tác chung của Cục.

Trưởng các đơn vị trực thuộc cục có nhiệm vụ nghiên cứu đề xuất các biện pháp về công tác của Cục, đồng thời thực hiện theo chức năng, nhiệm vụ được giao, phó trưởng đơn vị trực thuộc Cục, chịu trách nhiệm về lĩnh vực được phân công phụ trách và chịu trách nhiệm về công tác chung của đơn vị.

#### ***2.2.5. Chế độ làm việc và quan hệ công tác***

Chế độ giao ban hội nghị sáng thứ 2 hàng tuần, tuần đầu hàng quý, hội nghị sơ kết 6 tháng Cục trưởng chủ trì...

Chế độ thông tin báo cáo thủ trưởng đơn vị trực thuộc thực hiện đầy đủ thông tin, báo cáo tháng quý hàng năm bằng văn bản với lãnh đạo Cục

Cán bộ công chức viên chức người lao động được phân công giải quyết việc đi công tác phải báo cáo kịp thời với lãnh đạo phụ trách đơn vị kết quả thực hiện...

Chế độ công khai thông tin: chủ trương chính sách của đảng nhà nước, cục, nghị quyết, chương trình công tác, quy chế, quy định, nội quy của cục khi thông tin bằng văn bản, thông tin tại bản tin, hội nghị cán bộ, thông tin lên mạng nội bộ VPQH

#### **2.2.6. Chế độ học tập**

Mỗi cán bộ công chức phải có trách nhiệm và kế hoạch học tập chính trị, nghiệp vụ phù hợp với công việc được giao

Căn cứ vào kế hoạch đào tạo bồi dưỡng cán bộ và yêu cầu công tác, lãnh đạo cục xem xét báo cáo LDVP cử đi học theo nhiệm vụ được giao.

#### **2.2.7. Chế độ tự phê bình và phê**

Hàng năm cá nhân tập thể lãnh đạo Cục tự kiểm điểm phê bình theo chỉ đạo định hướng của cấp trên, lãnh đạo đơn vị phải trực tiếp phê và tự phê trước tập thể cán bộ công nhân viên.

Cán bộ công chức, viên chức, người lao động tiến hành phê bình tại đơn vị công tác nêu ưu khuyết điểm để đơn vị góp ý.

Lãnh đạo cục thực hiện nhận xét đánh giá cán bộ công chức hàng năm theo hướng dẫn của cấp trên và theo quy định phân cấp quản lý.

### **2.3. Thực trạng hoạt động quản trị nhân lực tại Cục Quản trị**

Hiện tại nguồn lực tại Cục Quản trị gồm nhiều thành phần ngạch bậc khác nhau, nhiệm vụ khác nhau, công tác làm việc ở các lĩnh vực đa dạng có tổng số CBCCVC là 437 người trong đó:

Công chức loại A là chuyên viên cao cấp và tương đương có 5 người gồm Cục Trưởng và các Phó Cục trưởng.

Công chức loại B là chuyên viên chính và tương đương có 82 người hiện đang làm tại các Phòng, Ban trong Cục Quản trị.

Công chức loại C là chuyên viên hoặc tương đương có 160 người hiện đang làm việc tại các Phòng, Ban trong Cục Quản trị.

Công chức loại D là những ngạch còn lại- các ngạch thấp hơn ngạch chuyên viên có 120 người.

Nhân viên thuộc diện hợp đồng 68/NĐCP có 70 người.

Đặc điểm về lao động của Cục Quản trị

**Bảng 2.2: Tình hình số CBCCVC bình quân từ năm 2015 – 2017**

Chỉ tiêu		Đơn vị: người		
		Năm		
		2015	2016	2017
<b>Tổng số công chức viên chức người lao động</b>		<b>396</b>	<b>425</b>	<b>437</b>
Công chức loại A là chuyên viên cao cấp và tương đương		5	5	5
Công chức loại B là chuyên viên chính và tương đương		75	80	82
Công chức loại C là chuyên viên hoặc tương đương		151	155	160
Công chức loại D là những ngạch còn lại- các ngạch thấp hơn ngạch chuyên viên		114	118	120
Nhân viên thuộc diện hợp đồng 68		51	67	70

*Nguồn: Vụ Tổ chức cán bộ*

Cán bộ công chức các ngạch bậc làm quản lý, giữ chức vụ ở các đơn vị, mỗi đơn vị có công việc trình độ nhận thức khác nhau, công chức hạng B chuyên viên chính cũng đang công tác tại đoàn xe, Phòng Quản trị Kỹ thuật, Bảo vệ đó là một bất cập, gây khó khăn trong quản lý sắp xếp.

**Bảng 2.3: Cơ cấu nguồn nhân lực theo độ tuổi và hợp đồng lao động**

STT	Nhóm tuổi	Loại hợp đồng lao động			Tổng số	Tỷ lệ (%)
		Biên chế	Hợp đồng không thời hạn	Hợp đồng 3 tháng		
1	<=30	45	9	6	60	13,75
2	30 - 39	150	30		180	41,18
3	40 – 45	120	25		145	33,18
4	>45	52			52	11,89
5	Tổng số	367	64	6	437	100
6	Tỷ trọng( %)	83,98	14,64	1,38		

*Nguồn: Vụ Tổ chức Cán bộ*

Qua thu thập được số liệu của Cục Quản trị cho thấy: Số lượng cán bộ, công chức của Cục khá lớn chiếm 1/3 CBCCVC của VPQH. Trong đó, tỷ lệ công chức từ 30 – 39 tuổi là: 41,18%. Đây là lực lượng công chức trẻ, có thể lực và trí lực dồi dào. Nếu biết tận dụng, đào tạo, quy hoạch phát triển để sử dụng hợp lý sẽ đạt được kết quả cao trong công tác tại Cục Quản trị. Tuy nhiên, lại vấp phải khó khăn là: đội ngũ công chức người lao động trẻ thiếu kinh nghiệm dễ mắc sai lầm trong công tác tham mưu, nghiên cứu trong lĩnh vực đảm nhận cần phải có kế hoạch đào tạo rèn luyện, phát triển nguồn tại đơn vị.

### **2.3.1. Công tác tuyển dụng**

#### **2.3.1.1. Điều kiện, tiêu chuẩn của người đăng ký dự tuyển công chức, viên chức**

Người đăng ký dự tuyển công chức, viên chức phải có đủ các điều kiện, tiêu chuẩn sau đây:

- Đối với người đăng ký dự tuyển công chức, viên chức ngạch chuyên viên và tương đương:

Có phẩm chất chính trị, sức khỏe, đạo đức tốt; Có bằng tiến sỹ hoặc thạc sỹ; bằng tốt nghiệp hệ chính quy từ loại khá trở lên đối với đại học hoặc cao đẳng đối với ngành không có đào tạo bậc đại học; có chuyên môn đào tạo phù hợp với yêu cầu công việc và vị trí dự kiến công tác; Có trình độ ngoại ngữ tương đương trình độ B trở lên; Có trình độ tin học văn phòng tương đương trình độ B trở lên.

- Đối với người đăng ký dự tuyển công chức, viên chức ngạch cán sự và tương đương:

Có phẩm chất chính trị, sức khỏe, đạo đức tốt; Có bằng tốt nghiệp cao đẳng đối với ngành có đào tạo bậc đại học; bằng tốt nghiệp trung học chuyên nghiệp và dạy nghề; có chuyên môn đào tạo phù hợp với yêu cầu công việc và vị trí dự kiến công tác; Có trình độ ngoại ngữ tương đương trình độ A trở lên; Có trình độ tin học văn phòng tương đương trình độ A trở lên.

- Đối với người đăng ký dự tuyển công chức, viên chức ngạch nhân viên:

Có phẩm chất chính trị, sức khỏe, đạo đức tốt; Có trình độ đào tạo chuyên môn dưới giáo dục nghề nghiệp hoặc chứng chỉ đào tạo nghề phù hợp với yêu cầu công việc và vị trí dự kiến công tác. Đối với lái xe phải có giấy phép lái xe chuyên nghiệp, có thực tế kinh nghiệm lái xe liên tục ít nhất 5 năm và có giấy chứng nhận đủ sức khỏe để lái xe do cơ quan y tế có thẩm quyền cấp quận, huyện trở lên cấp không quá 6 tháng tính đến ngày nộp hồ sơ dự tuyển.

#### 2.3.1.2. Điều kiện, tiêu chuẩn của công chức, viên chức chuyển công tác về Cục Quản trị, Văn phòng Quốc hội

Công chức, viên chức đang làm việc trong các cơ quan, đơn vị sự nghiệp của Nhà nước, lực lượng vũ trang, tổ chức chính trị, tổ chức chính trị-xã hội có nguyện vọng về công tác tại Văn phòng Quốc hội phải có đủ các điều kiện, tiêu chuẩn sau đây: Có phẩm chất chính trị, sức khỏe, đạo đức tốt được cơ quan, đơn vị nơi đang công tác xác nhận; Có trình độ chuyên môn và các tiêu chuẩn khác phù hợp với ngạch tuyển dụng và vị trí dự kiến công tác, được thủ trưởng đơn vị dự kiến đến công tác xác nhận đáp ứng được yêu cầu công việc; Nam không quá 45 tuổi, nữ không quá 40 tuổi, luôn hoàn thành tốt nhiệm vụ, có ý thức đoàn kết ở cơ quan, đơn vị đang công tác và đã được bổ nhiệm chính thức vào ngạch công chức hoặc viên chức.

#### 2.3.1.3. Thông báo tuyển dụng

Thông báo tuyển dụng công chức, viên chức được công bố công khai trước ít nhất 30 ngày, kể từ ngày bắt đầu nhận hồ sơ, trên 3 số báo liên tiếp của trung ương và được niêm yết công khai tại địa điểm nhận hồ sơ.

Nội dung thông báo tuyển dụng nêu rõ điều kiện, tiêu chuẩn, số lượng, ngạch cần tuyển, nội dung hồ sơ, thời gian, địa điểm nộp hồ sơ, các môn thi, thời gian và địa điểm thi.

#### 2.3.1.4. Các bước tuyển dụng

Việc tuyển dụng công chức, viên chức ngạch chuyên viên và tương đương hoặc công chức, viên chức ngạch cán sự và tương đương được thực hiện theo các bước sau đây:

Sơ tuyển; Thi tuyển; Công bố kết quả thi tuyển và người trúng tuyển; Quyết định tuyển dụng; Người trúng tuyển thực hiện chế độ tập sự hoặc thử việc; Bổ nhiệm vào ngạch.

Việc tuyển dụng công chức, viên chức ngạch nhân viên được thực hiện theo các bước sau đây: Thi kiểm tra tay nghề; Công bố kết quả thi và người trúng tuyển; Quyết định tuyển dụng; Người trúng tuyển thực hiện chế độ tập sự hoặc thử việc; Bổ nhiệm vào ngạch.

#### 2.3.1.5. Sơ tuyển

Hội đồng tuyển dụng công chức, viên chức tiến hành việc sơ tuyển theo các bước sau đây:

Giao Vụ Tổ chức-Cán bộ phối hợp với các Vụ, đơn vị có nhu cầu sử dụng công chức, viên chức:

Lập danh sách dự tuyển trên cơ sở xem xét bước đầu hồ sơ, kết quả học tập, khả năng chuyên môn của người đăng ký dự tuyển phù hợp với điều kiện, tiêu chuẩn theo quy định của Cục Quản trị. Khi cần thiết có thể tiến hành kiểm tra trình độ, khả năng chuyên môn thực tế của người dự tuyển. Khi tiến hành sơ tuyển, nếu nhiều người có kết quả như nhau thì ưu tiên người có khả năng chuyên môn phù hợp nhất mà đơn vị có nhu cầu sử dụng công chức, viên chức cần hoặc có kết quả học tập cao hơn trong trường hợp nhiều người có cùng chuyên ngành đào tạo.

Lập danh sách thi tuyển Cục Trưởng cho ý kiến về danh sách đạt yêu cầu qua sơ tuyển đối với người đăng ký dự tuyển vào đơn vị mình trước khi lập danh sách thi tuyển.

Quyết định danh sách thi tuyển, danh sách thi tuyển phải có số người dự thi gấp ít nhất hai lần số chỉ tiêu biên chế dự định tuyển dụng vào đơn vị đó. Danh sách thi tuyển được Hội đồng tuyển dụng thông báo đến người dự tuyển, các đơn vị có nhu cầu sử dụng công chức, viên chức và niêm yết công khai tại trụ sở làm việc của Văn phòng Quốc hội.

#### 2.3.1.6. Thi tuyển

Thi tuyển công chức, viên chức ngạch chuyên viên và tương đương bao gồm:

Thi chuyên môn nghiệp vụ (thi viết, thi vấn đáp hoặc trắc nghiệm); Thi kiến thức cơ bản về hệ thống chính trị; tổ chức bộ máy nhà nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam; vị trí, chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, cơ cấu tổ chức của Quốc hội, các cơ quan của Quốc hội, Văn phòng Quốc hội; pháp luật về cán bộ, công chức; Thi ngoại ngữ tương đương trình độ B trở lên; Thi tin học văn phòng trình độ B trở lên.

Thi tuyển công chức, viên chức ngạch cán sự và tương đương bao gồm:

Thi chuyên môn nghiệp vụ; Thi ngoại ngữ tương đương trình độ A trở lên; Thi tin học văn phòng trình độ A trở lên. Thi tuyển công chức, viên chức ngạch nhân viên thì môn thi là chuyên môn nghiệp vụ (tay nghề).

#### 2.3.1.7. Tính điểm và xác định người trúng tuyển

Mỗi môn thi được tính theo thang điểm 100. Xác định người trúng tuyển: Người trúng tuyển phải là người thi đủ các môn thi theo quy định, có số điểm của mỗi môn thi đạt từ 50 điểm trở lên và tính từ người có số điểm chuyên môn nghiệp vụ cao nhất cho đến hết chỉ tiêu được tuyển. Trong trường hợp nhiều người dự tuyển có kết



qua điểm thi chuyên môn nghiệp vụ bằng nhau ở chỉ tiêu cuối cùng được tuyển thì việc ưu tiên xác định người trúng tuyển sẽ do Hội đồng tuyển dụng công chức, viên chức xem xét từng trường hợp cụ thể, báo cáo cấp có thẩm quyền quyết định.

#### 2.3.1.8. Thử việc, bổ nhiệm người trúng tuyển vào ngạch công chức, viên chức

Người trúng tuyển vào ngạch công chức phải thực hiện chế độ công chức dự bị và chế độ tập sự. Đơn vị sử dụng công chức dự bị có trách nhiệm hướng dẫn công chức dự bị thực hiện nhiệm vụ, chức trách của ngạch công chức theo chế độ tập sự và cử một công chức cùng ngạch hoặc ngạch trên có năng lực, kinh nghiệm hướng dẫn công chức dự bị. Việc tuyển dụng đối với người trúng tuyển vào làm việc tại các đơn vị sự nghiệp của Văn phòng Quốc hội được thực hiện dưới hình thức hợp đồng làm việc và phải thực hiện chế độ thử việc. Đơn vị sử dụng viên chức có trách nhiệm hướng dẫn người thử việc nắm vững chức năng, nhiệm vụ của đơn vị và thực hiện nhiệm vụ, chức trách của ngạch sẽ được bổ nhiệm; cử một viên chức cùng ngạch hoặc ngạch trên có năng lực, kinh nghiệm hướng dẫn người thử việc.

Chủ nhiệm Văn phòng Quốc hội quyết định bổ nhiệm chính thức vào ngạch công chức, viên chức khi xét thấy công chức dự bị, người thử việc đạt yêu cầu công việc hoặc ra quyết định huỷ bỏ quyết định tuyển dụng, chấm dứt hợp đồng làm việc khi xét thấy công chức dự bị, người thử việc không hoàn thành nhiệm vụ được giao hoặc bị xử lý kỷ luật từ hình thức cảnh cáo trở lên.

Căn cứ vào thời gian, báo cáo kết quả thực hiện nhiệm vụ của công chức dự bị, của người thử việc và nhận xét đánh giá công chức dự bị của thủ trưởng đơn vị sử dụng công chức dự bị, người thử việc cho ý kiến trước khi trình Chủ nhiệm Văn phòng Quốc hội xem xét, quyết định việc bổ nhiệm chính thức công chức dự bị, người thử việc vào ngạch công chức, viên chức.

Thời gian công tác tại Văn phòng Quốc hội đối với ngạch công chức được tính từ ngày bổ nhiệm vào ngạch công chức dự bị; đối với ngạch viên chức được tính từ ngày ký hợp đồng làm việc.

**Bảng 2.4: Tình hình tuyển dụng tại Cục Quản trị từ năm 2015-2018***Đơn vị: người*

	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Tổng số</b>
<b>Tăng</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>19</b>	<b>46</b>
Công chức loại A là chuyên viên cao cấp và tương đương	1	1	2	4
Công chức loại B là chuyên viên chính và tương đương	2	3	5	10
Công chức loại C là chuyên viên hoặc tương đương	5	1	1	7
Công chức loại D là những ngạch còn lại các ngạch thấp hơn ngạch chuyên viên	2	3	6	11
Nhân viên thuộc diện hợp đồng 68	3	6	5	14
<b>Giảm</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>13</b>
Nghỉ việc	0	0	1	1
Lý do khác (chết, sa thải, bảo lưu, nghỉ chế độ...)	1	5	5	12

*Nguồn: Vụ Tổ chức Cán bộ*

Số liệu từ bảng 2.4 cho thấy số lượng cán bộ công chức viên chức, người lao năm sau cao hơn năm trước và số lượng tăng nhiều tập trung vào việc tuyển dụng nhân viên người lao động. Nguyên nhân chính của việc gia tăng này là sự phát triển mạnh nhu cầu phục vụ của lãnh đạo Quốc hội, số lượng đại biểu chuyên trách tăng cao những năm gần đây. Trước tình hình đó, Cục Quản trị đã phải xin ý kiến chỉ đạo của Lãnh đạo Văn Quốc hội tuyển dụng thêm nhân viên hợp đồng 68 để đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ chính trị.

### **2.3.2. Công tác đào tạo và phát triển**

Việc đào tạo, bồi dưỡng công chức, viên chức Cục Quản trị nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ chính quy, chuyên nghiệp, có quan điểm, lập trường chính trị vững vàng, có phẩm chất đạo đức tốt để đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ được giao

#### **2.3.2.1. Yêu cầu của công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức, viên chức**

Việc đào tạo, bồi dưỡng phải trên cơ sở quy hoạch cán bộ, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đã được Chủ nhiệm Văn phòng Quốc hội phê duyệt và tiêu chuẩn của từng chức vụ, ngạch bậc, chức danh công chức, viên chức. Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng phải gắn với quy hoạch cán bộ quản lý và cán bộ chuyên môn nghiệp vụ.

Hằng năm, căn cứ vào quy hoạch cán bộ, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đối với từng ngạch công chức, chức danh cán bộ quản lý, cán bộ chuyên môn nghiệp vụ đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt, trên cơ sở kinh phí được cấp, được tài trợ, Văn phòng Quốc hội cử công chức, viên chức đi đào tạo, bồi dưỡng trong nước và nước ngoài.

#### 2.3.2.2. Nội dung đào tạo gồm:

Lý luận chính trị; Pháp luật; tổ chức và hoạt động của Quốc hội; quản lý nhà nước; Kỹ năng hành chính, chuyên môn nghiệp vụ; Ngoại ngữ, tin học và các kiến thức, kỹ năng bổ trợ khác.

2.3.2.3. Điều kiện, tiêu chuẩn được cử đi bồi dưỡng trong nước: Công chức, viên chức được cử đi bồi dưỡng kỹ năng hành chính, chuyên môn nghiệp vụ, ngoại ngữ, tin học, kỹ năng bổ trợ khác ở trong nước; Tiêu chuẩn được cử đi bồi dưỡng cao cấp lý luận chính trị: Là Đảng viên chính thức Đảng Cộng sản Việt Nam; Là cán bộ chủ chốt đương chức hoặc dự nguồn (cấp vụ hoặc cấp phòng); Tốt nghiệp đại học trở lên; Độ tuổi dưới 40 đối với nữ, dưới 45 đối với nam (với các lớp tập trung); từ 40 tuổi trở lên đối với nữ, từ 45 tuổi trở lên đối với nam (với các lớp tại chức).

Điều kiện, tiêu chuẩn được cử đi bồi dưỡng kiến thức quản lý hành chính nhà nước:

Đối với chương trình chuyên viên cao cấp: Là lãnh đạo cấp vụ; chuyên viên chính hoặc tương đương chuyên viên chính có thời gian giữ ngạch chuyên viên chính tối thiểu 06 năm trở lên và có mức lương từ 5,76 trở lên hoặc là công chức hành chính ngạch chuyên viên cao cấp nhưng chưa qua lớp bồi dưỡng chương trình chuyên viên cao cấp;

Đối với chương trình chuyên viên chính: Là lãnh đạo cấp vụ, chuyên viên có thời gian giữ ngạch chuyên viên từ 09 năm trở lên và mức lương từ 3,66 trở lên hoặc chuyên viên chính hoặc tương đương chuyên viên chính nhưng chưa qua lớp bồi dưỡng chương trình chuyên viên chính;

Đối với chương trình chuyên viên: Là chuyên viên hoặc cán bộ quản lý của các đơn vị thuộc Văn phòng Quốc hội hưởng lương ngạch chuyên viên hoặc là cán sự có bậc lương từ 6/12 trở lên.

Điều kiện, tiêu chuẩn được cử đi bồi dưỡng ở nước ngoài:

Công chức, viên chức được cử đi bồi dưỡng ở nước ngoài phải đáp ứng đủ các điều kiện, tiêu chuẩn sau đây: Làm việc tại Văn phòng Quốc hội từ hai năm trở lên; hoàn thành nhiệm vụ được giao, có tư cách đạo đức tốt, lập trường, tư tưởng chính trị vững vàng; đang làm việc trong lĩnh vực dự kiến bồi dưỡng; Đạt trình độ ngoại ngữ theo yêu cầu của khóa bồi dưỡng (nếu phía nước ngoài yêu cầu).

#### 2.3.2.4. Các bước xem xét, cử công chức, viên chức đi đào tạo, bồi dưỡng

Căn cứ kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đã được phê duyệt và nội dung yêu cầu cụ thể của từng chương trình đào tạo, Vụ Tổ chức-Cán bộ thông báo công khai chỉ tiêu đào tạo, bồi dưỡng cho các Vụ, đơn vị để giới thiệu công chức, viên chức có đủ điều kiện tham dự chương trình đào tạo, bồi dưỡng.

Công chức, viên chức được giới thiệu cử đi đào tạo, bồi dưỡng tự đánh giá khả năng của bản thân, đối chiếu với các tiêu chuẩn, yêu cầu của khóa đào tạo, bồi dưỡng, yêu cầu của cơ quan, có đơn gửi lãnh đạo Vụ, đơn vị.

Căn cứ vào đơn đề nghị của công chức, viên chức, lãnh đạo Vụ, đơn vị đề xuất với Chủ nhiệm Văn phòng Quốc hội (qua Vụ Tổ chức-Cán bộ) người có đủ tiêu chuẩn, điều kiện phù hợp với nội dung của chương trình đào tạo, bồi dưỡng và các quy định. Khi được Chủ nhiệm Văn phòng Quốc hội chấp nhận, lãnh đạo Vụ, đơn vị có trách nhiệm tạo điều kiện thuận lợi để công chức, viên chức được cử đi học hoàn thành có chất lượng chương trình đào tạo, bồi dưỡng.

#### **2.3.3. Công tác quy hoạch bổ nhiệm:**

2.3.3.1. Nguyên tắc chung về bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm cán bộ quản lý cấp Cục, cấp phòng

Bảo đảm nguyên tắc Đảng thống nhất lãnh đạo công tác cán bộ và quản lý đội ngũ cán bộ.

Thực hiện nguyên tắc tập trung dân chủ, bảo đảm sự thống nhất lãnh đạo của tập thể lãnh đạo Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội, phát huy trách nhiệm của người đứng đầu cơ quan, đơn vị.

Căn cứ vào chức năng, nhiệm vụ, tổ chức của đơn vị; tiêu chuẩn chức danh, phẩm chất và năng lực cán bộ.

Bảo đảm sự ổn định, kế thừa và phát triển của đội ngũ cán bộ; nâng cao chất lượng và hoạt động của cơ quan, đơn vị.

Người được bổ nhiệm, bổ nhiệm lại phải đáp ứng các điều kiện, tiêu chuẩn quy định của cơ quan, của Cục.

Việc bổ nhiệm, bổ nhiệm lại cán bộ quản lý phải được lấy phiếu tín nhiệm. Kết quả lấy phiếu tín nhiệm được xác định bằng tỷ lệ số phiếu đồng ý trên tổng số phiếu thu về của những người tham gia bỏ phiếu. Kết quả lấy phiếu tín nhiệm là căn cứ tham khảo quan trọng để cấp có thẩm quyền này xem xét, quyết định việc bổ nhiệm, bổ nhiệm lại cán bộ.

#### 2.3.3.2. Nguồn bổ nhiệm

Nguồn lựa chọn, xem xét bổ nhiệm là những cán bộ có năng lực, phẩm chất tốt, được bồi dưỡng, quy hoạch tại đơn vị hoặc các đơn vị khác thuộc Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội; trường hợp tại đơn vị hoặc các đơn vị khác của Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội không có nguồn cán bộ đáp ứng các điều kiện, tiêu chuẩn quy định tại Quy chế của cơ quan thì có thể tiếp nhận từ các nguồn khác.

2.3.3.3. Trách nhiệm và thẩm quyền bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, cho từ chức, miễn nhiệm cán bộ quản lý cấp Cục, cấp phòng

Chủ nhiệm Văn phòng Quốc hội trao đổi thống nhất trong tập thể lãnh đạo Văn phòng, Cục Quản trị, trao đổi với Thường vụ Đảng ủy cơ quan Văn phòng Quốc hội về việc bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, cho từ chức, miễn nhiệm cán bộ quản lý thuộc Cục, phòng ban.

Chủ nhiệm Văn phòng Quốc hội ra quyết định bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, cho từ chức, miễn nhiệm cán bộ quản lý thuộc Văn phòng Quốc hội.

#### 2.3.3.4. Thời hạn bổ nhiệm

Thời hạn bổ nhiệm cán bộ quản lý cấp Cục, cấp phòng là 5 năm

#### 2.3.3.5. Điều kiện bổ nhiệm

Bảo đảm đủ các tiêu chuẩn của cán bộ, công chức và tiêu chuẩn cụ thể của từng chức danh bổ nhiệm theo quy định của Đảng, Nhà nước.

Có đầy đủ hồ sơ cá nhân, có lý lịch rõ ràng được cơ quan chức năng có thẩm quyền xác minh.

Độ tuổi đối với cán bộ bổ nhiệm lần đầu không quá 55 đối với nam, 50 đối với nữ.

Có đủ sức khỏe để hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Cán bộ, công chức đang trong thời gian bị thi hành kỷ luật từ hình thức khiển trách trở lên hoặc đang xem xét kỷ luật, có vấn

#### 2.3.3.6. Trình tự, thủ tục bổ nhiệm cán bộ quản lý cấp Cục, cấp phòng

##### *Xin ý kiến về chủ trương bổ nhiệm*

*Giới thiệu nhân sự* căn cứ vào kết quả xin ý kiến về chủ trương bổ nhiệm, tập thể lãnh đạo, đơn vị thảo luận về yêu cầu, điều kiện, tiêu chuẩn chức danh và trao đổi thống nhất với cấp uỷ để đề xuất phương án nhân sự căn cứ vào nguồn cán bộ trong quy hoạch hoặc ý kiến giới thiệu của cán bộ, công chức trong cơ quan, đơn vị.

Lãnh đạo Cục, đơn vị lấy ý kiến tập thể cán bộ, công chức trong Cục, đơn vị về phương án nhân sự, quyết định danh sách nhân sự được đưa ra lấy phiếu tín nhiệm, cách thức, thời gian lấy phiếu tín nhiệm sau khi thống nhất ý kiến với cấp uỷ vụ, đơn vị.

##### *Tổ chức lấy phiếu tín nhiệm ở Cục, đơn vị*

Thành phần lấy phiếu tín nhiệm bao gồm toàn thể cán bộ, công chức trong biên chế và hợp đồng dài hạn đã có thời gian công tác tại Văn phòng Quốc hội từ một năm trở lên. Năng lực và kết quả lấy phiếu tín nhiệm trong Cục, đơn vị làm tờ trình đề nghị và báo cáo kết quả kiểm phiếu đến cấp có thẩm quyền.

Căn cứ vào tờ trình của Cục, đơn vị và kết quả lấy phiếu tín nhiệm của cán bộ chủ chốt trong cơ quan, Vụ Tổ chức- Cán bộ làm tờ trình cấp có thẩm quyền về việc bổ nhiệm cán bộ. Tờ trình nêu rõ quá trình chuẩn bị bổ nhiệm, đồng thời gửi kèm theo sơ yếu lý lịch, kết quả lấy phiếu tín nhiệm tại Cục, đơn vị và biên bản kiểm phiếu tín nhiệm của cán bộ chủ chốt trong cơ quan Văn phòng Quốc hội đối với người được đề nghị bổ nhiệm.

#### **Các vấn đề quản lý, đào tạo, tạo nguồn cán bộ quản lý**

Những bất cập trong bổ nhiệm, tiến cử và sử dụng cán bộ, công chức. Các chức vụ lãnh đạo, quản lý trong Cục quản trị Văn phòng Quốc hội hiện nay chủ yếu là do được bổ nhiệm mà không áp dụng chế độ thi tuyển công bằng, khách quan. Hình thức tiến cử chưa được quy định rõ ràng. Đây là khó khăn trong việc lựa chọn người vào các vị trí lãnh đạo, quản lý trong Cục. Hình thức “tiền cử” nhiều sơ hở, chưa có những quy định rõ ràng nên bị lợi dụng. Tiến cử người hiền tài không được khen thưởng, tiến cử người xấu không bị kỷ luật. Người tiến cử không có trách nhiệm gì

nên dễ dẫn đến việc tiến cử theo ý chí chủ quan của cá nhân để tạo lập phe cánh và nhận hối lộ.

Chưa chú trọng công tác đánh giá kết quả đào tạo, đánh giá hiệu quả ứng dụng thực tế, thường chỉ căn cứ vào chứng nhận, bằng cấp sau khóa học. Đối với những chương trình đào tạo bồi dưỡng, tập huấn ngắn hạn thì việc đánh giá kết quả xem như không có.

Các nội dung đào tạo nghiêng về nghiệp vụ chuyên môn, công cụ dụng cụ như đào tạo tiếng anh, tin học, các lớp chuyên viên... nhiều hơn là nâng cao trình độ quản lý, trong khi hầu như lãnh đạo đều được đào tạo từ môi trường kỹ thuật ra nên kỹ năng quản lý kiến thức về quản trị nguồn nhân lực còn hạn chế.

Chưa có kế hoạch đào tạo và phát triển nguồn nhân lực dài hạn, mới chỉ thực hiện theo kế hoạch ngắn hạn và còn mang tính tự phát, bị động chưa xây dựng được chiến lược và chương trình tổng thể về đào tạo, bồi dưỡng, phát triển.

Hiện nay, một bộ phận cán bộ, công chức, viên chức có trình độ, năng lực chưa ngang tầm với yêu cầu, nhiệm vụ, thiếu các kỹ năng quản lý hành chính, ngoại ngữ, tin học và kiến thức chuyên môn nghiệp vụ.

Nghiên cứu việc đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nhân sự của Cục Quản trị văn phòng Quốc hội trong những năm qua cho thấy còn rất lúng túng trong công tác quy hoạch, đào tạo và phát triển nhân sự. Cục Quản trị văn phòng Quốc hội chưa xây dựng được các chương trình đào tạo, bồi dưỡng nhân sự một cách khoa học, chất lượng. Không ít chương trình đào tạo, bồi dưỡng có nội dung chung chung, hướng vào những vấn đề về quan điểm, đường lối, nguyên tắc, ít nội dung về các kỹ năng quản lý và những kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, đồng thời, chưa gắn với các đối tượng, chức danh cụ thể.

Tuyển người có tài năng thì thường có xu hướng gắn với bằng cấp. Chính vì coi trọng quá mức bằng cấp nên hiện nay Cục Quản trị chỉ tuyển những người có bằng cấp đào tạo hệ chính quy, hoặc chỉ tuyển người có bằng đại học đạt loại giỏi trở lên.

Phân tích công việc, cơ sở quản lý nguồn nhân lực chưa được tiến hành đồng bộ trong các tổ cơ quan Văn phòng Quốc hội.

Thực tế cho thấy, hầu hết Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội hiện nay chưa thực hiện việc phân tích công việc. Điều đó dẫn đến những hệ quả sau:

Do chưa phân tích công việc cho từng vị trí, từng chức danh cụ thể nên chức năng, nhiệm vụ của từng Cán bộ công chức, viên chức bị chồng chéo, không rõ ràng, dẫn đến tình trạng công chức đùn đẩy trách nhiệm trước mỗi sai phạm.

Vì không xây dựng được các tiêu chí đánh giá công chức một cách cụ thể nên các tiêu chuẩn để đề bạt Cán bộ công chức, viên chức vào chức danh nào đó thường rất chung chung, không được lượng hóa. Việc đánh giá CBCC hiện nay chưa có tiêu chí rõ ràng, khoa học.

#### **2.3.4. Lương và chính sách đãi ngộ**

Tiền lương chưa phù hợp, thiết kế hệ thống bảng lương không thực sự phù hợp với vị trí việc làm, chức danh và chức vụ lãnh đạo; trả lương còn mang nặng tính bình quân, không bảo đảm được cuộc sống, chưa phát huy được nhân tài, chưa tạo được động lực để nâng cao chất lượng và hiệu quả làm việc của người lao động. Chính sách tiền lương hiện tại có quá nhiều loại phụ cấp, nhiều khoản thu nhập ngoài lương, nhiều cấp quyết định. Chưa phát huy được quyền, trách nhiệm người đứng đầu cơ quan, đơn vị trong việc đánh giá và trả lương, thưởng, gắn với năng suất lao động. Nguyên nhân của tình trạng này có nguyên nhân khách quan và chủ quan.

Đề nghị cải cách chính sách tiền lương không chỉ là điều chỉnh mức lương cơ sở, mức lương tối thiểu mà cần xây dựng một hệ thống chính sách tiền lương trở thành động lực cho hoạt động của Quốc hội và Cục Quản trị, không cào bằng như hiện nay.

Đề nghị nghiên cứu giảm các loại chế độ, phụ cấp để tính gộp vào lương, giúp nâng lương cho cán bộ, công chức và cơ quan của Quốc hội mà không làm ảnh hưởng tới nguồn kinh phí trả lương; giảm số lượng bậc lương vốn đang quá nhiều.

Văn phòng Quốc hội thực tế là lương không đủ sống, nhưng không có CBCCVC VPQH nào nghỉ việc, nói như chuyên gia kinh tế Phạm Chi Lan *“tiền lương chính thức thấp, nhưng công chức vẫn sống khỏe”*, bởi *“tiền lương danh nghĩa quá thấp nhưng phụ cấp quá nhiều, thành ra công chức có sống nhờ vào lương đầu, phần phụ trở thành phần chính”*. thu nhập thế vẫn muốn vào công chức, vẫn sống bình thường.

Căn cứ vào hệ số lương và phụ cấp hiện hưởng tiền lương đối với cán bộ, công chức, viên chức mức lương cơ sở quy định tại Nghị định 72/2018/NĐ-CP như sau:



1. Tiền lương mức lương = 1.390.000 đồng/tháng X Hệ số lương hiện hưởng

2. Phụ cấp (PC)

- Đối với các khoản phụ cấp tính theo mức lương cơ sở

Mức phụ cấp = 1.390.000 đồng/tháng X Hệ số phụ cấp hiện hưởng

- Đối với các khoản phụ cấp tính theo % mức lương hiện hưởng cộng phụ cấp chức vụ lãnh đạo và phụ cấp thâm niên vượt khung

Mức phụ cấp = [Mức lương + Mức phụ cấp chức vụ lãnh đạo (nếu có) + Mức phụ cấp thâm niên vượt khung (nếu có)] X Tỷ lệ % phụ cấp được hưởng theo quy định

Tổng tiền lương 1 tháng của chuyên viên chính VPQH = lương 6.116.000 + PC 1.525.000 + khoản chi 3.500.000 + ăn trưa 1.000.000 + thêm giờ 1.200.000 = **13.300.000**

Tổng tiền lương chuyên viên: lương 5.087.000 + PC 1.271.000 + khoản chi 2.800.000 + ăn trưa 1.000.000 + thêm giờ 1.200.000 = **11.358.000**

Đối với các khoản phụ cấp bằng mức tiền cụ thể thì giữ nguyên theo quy định

Nhìn chung hệ thống tiền lương và đãi ngộ hiện tại của Cục Quản trị nói riêng và Văn phòng Quốc hội nói chung không có sức cạnh tranh, tiền lương của cán bộ công chức và nhân viên rất thấp cần có giải pháp tiếp tục cải cách cơ bản chế độ tiền lương, tiền tệ hoá tiền lương và các chế độ theo lương, cải cách chế độ tiền lương để thu hút nhân tài, người nghiên cứu trẻ tuổi. Trong thời gian qua, Văn phòng Quốc hội đã tổ chức thực hiện nhiều đề án, chương trình nhằm thu hút những người có tài năng vào làm việc. Việc thu hút chủ yếu hướng tới những đối tượng là sinh viên tốt nghiệp loại giỏi, xuất sắc, những cán bộ khoa học trẻ có kinh nghiệm, với nhiều chính sách ưu đãi như: phụ cấp, chế độ nhà ở công vụ, nhà ở chính sách xã hội, hỗ trợ về đào tạo, bồi dưỡng, đề bạt, khen thưởng...

**Bảng 2.5: Mức độ hài lòng của CBCCVC đối với tiền lương**

Đơn vị: người, %

Nội dung khảo sát	Số người khảo sát	Tỷ lệ (%)
	200 Người lao động	100%
<b>Anh/chị có hài lòng đối với công tác tiền lương?</b>		
Hài lòng	40	20,00%
Bình thường	30	15,00%
Không có ý kiến	36	18,00%

Không hài lòng	94	47,00%
<b>Mức tiền lương so với khối lượng công việc có khiến Anh/chị hài lòng?</b>		
Hài lòng	60	30,00%
Bình thường	42	21,00%
Không có ý kiến	33	16,50%
Không hài lòng	65	32,00%
<b>Anh/chị có hài lòng mức tiền lương của mình so với thị trường?</b>		
Hài lòng	47	23,50%
Bình thường	25	12,50%
Không có ý kiến	40	20,00%
Không hài lòng	88	44,00%
<b>Anh/ chị có hài lòng về tỷ lệ tăng lương dựa trên kết quả đánh giá cá nhân?</b>		
Hài lòng	30	15,00%
Bình thường	58	29,00%
Không có ý kiến	42	21,00%
Không hài lòng	70	35,00%

*Nguồn: Kết quả khảo sát về động lực lao động của người lao động tại Cục Quản trị*

Qua bảng 2.5 trên về mức độ hài lòng của CBCCVC về tiền lương so với khối lượng công việc, thấy rằng CBCCVC trong Cục có 30% cảm thấy hài lòng về công sức bỏ ra tương đương với lương; Có 32% không hài lòng về công sức bỏ ra nhiều nhận lương thấp không tương đương, điều này nói lên công việc phân chia không đều, lương, thưởng, phụ cấp thì cao bằng, người làm ít ngày cấp ô đến hết giờ cấp ô về nhận lương như hiện nay chấp nhận được và rất hài lòng.

#### **2.3.5. Công tác đánh giá tập thể và cá nhân, thi đua khen thưởng**

Năng lực của đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức, những người làm việc theo hợp đồng trong Cục Quản trị bộc lộ nhiều điểm yếu như tay nghề kém, đào tạo nghề còn chung chung. Bên cạnh đó, chính sách sử dụng cán bộ, công chức hiện nay còn chưa phù hợp, khi đã được nhận vào làm việc thì xem như được bảo đảm việc làm suốt đời, cán bộ, công chức không thể bị sa thải cho dù năng lực có yếu kém. Vì vậy, họ không có nhiều động lực học tập, rèn luyện để nâng cao trình độ, năng lực.

Những bất cập trong bổ nhiệm, tiến cử và sử dụng cán bộ, công chức. Các chức vụ lãnh đạo, quản lý Văn phòng Quốc hội hiện nay chủ yếu là do được bổ nhiệm mà không áp dụng chế độ thi tuyển công bằng, khách quan.

Thiết kế công việc, phân tích công việc - cơ sở quản lý nguồn nhân lực chưa được tiến hành đồng bộ trong các Vụ đơn vị tại Văn phòng Quốc hội. Thực tế cho thấy, hầu hết các Vụ đơn vị chưa thực hiện việc phân tích công việc. Điều đó dẫn đến những hệ quả do chưa phân tích công việc cho từng vị trí, từng chức danh cụ thể nên chức năng, nhiệm vụ của từng cán bộ, công chức bị chồng chéo, không rõ ràng, dẫn đến tình trạng công chức đùn đẩy trách nhiệm trước mỗi sai phạm. Vì không xây dựng được các tiêu chí đánh giá công chức một cách cụ thể nên các tiêu chuẩn để đề bạt cán bộ, công chức vào chức danh nào đó thường chung chung, không được lượng hóa. Việc đánh giá cán bộ, công chức, viên chức hiện nay chưa có tiêu chí rõ ràng, khoa học, có căn cứ mà chủ yếu đánh giá theo cảm tính.

Chưa xây dựng được chiến lược và chương trình tổng thể về đào tạo, bồi dưỡng, phát triển nhân sự trong Cục Quản trị.

Công tác đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nhân sự còn rất lúng túng trong công tác quy hoạch, đào tạo và phát triển nhân sự. Chưa xây dựng được các chương trình đào tạo, bồi dưỡng nhân sự một cách khoa học, có chất lượng. Nhiều chương trình đào tạo, bồi dưỡng có nội dung không sát với thực tế, hướng vào những vấn đề về quan điểm, đường lối, nguyên tắc, ít có nội dung về các kỹ năng quản lý và những kiến thức chuyên môn nghiệp vụ.

Việc tuyển chọn cán bộ, công chức, viên chức còn bất cập, yếu kém chưa khoa học. Hình thức tuyển chọn cán bộ, công chức không khoa học đã ảnh hưởng lớn đến chất lượng đầu vào. Nội dung thi và phương pháp tổ chức thi tuyển cán bộ, công chức vẫn còn thiếu chặt chẽ, chưa được tiến hành một cách nghiêm túc.

Nhìn một cách tổng quát, đội ngũ cán bộ, công chức đã có nhiều nỗ lực trong học tập, nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ; thích ứng nhanh với cơ chế kinh tế thị trường, đã có những đóng góp quan trọng trong công tác nghiên cứu, tham mưu. Tuy vậy, đứng trước yêu cầu hội nhập quốc tế, đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức còn bộc lộ những hạn chế, yếu kém như: kiến thức, kỹ năng quản lý hành chính; khả năng sử dụng tin học, ngoại ngữ trong hoạt động công vụ. Một cán bộ,

công chức còn thiếu cả tinh thần trách nhiệm trong thực thi công vụ; ý thức chấp hành kỷ luật, kỷ cương hành chính chưa nghiêm; còn có biểu hiện của tệ quan liêu, những nhiễu.

Mức khen thưởng thấp, không có tác dụng kích thích nhiều. Ví dụ như với danh hiệu chiến sĩ thi đua cơ sở phải là những người xuất sắc trong số những lao động tiên tiến và có sáng kiến tham mưu, nghiên cứu cơ sở mỗi năm xét một lần thì mức thưởng chỉ là 500.000 đồng. Với mức thưởng thấp như trên trong khi tiêu chuẩn để đạt được các thành tích đó rất khó. Vì vậy Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội cần điều chỉnh lại mức thưởng sao cho tương xứng với tình hình hiện tại để nó là một nhân tố kích thích tinh thần lao động.

Kết quả đánh giá thực hiện công việc của cán bộ công chức viên chức, người lao động được dùng là căn cứ để xét thưởng tuy nhiên khi đánh giá còn chung chung, nể nang và không sát với thực tế lao động, chưa phản ánh đúng thành tích của người lao động, dẫn đến người lao động cảm thấy cào bằng và không công bằng.

## **2.4. Đánh giá hoạt động quản trị nguồn nhân lực tại Cục quản trị**

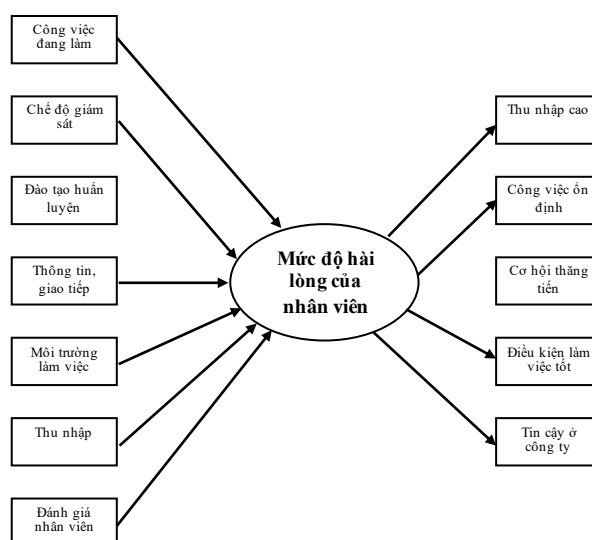
### **2.4.1. Mức độ hài lòng của cán bộ, công chức, viên chức**

Cơ quan bắt đầu phải tập trung quản trị nguồn nhân lực, đảm bảo năng suất lao động hiện tại. Vì vậy, việc tìm hiểu được “tâm tư, nguyện vọng” của cán bộ công chức, viên chức người lao động được coi như một bước trong kế hoạch quản trị nhân lực cũng như xây dựng một môi trường làm việc. Tuy nhiên, khi ứng viên trở thành nhân sự chính thức, rất ít Lãnh đạo quản trị nhân lực lại sẵn lòng bỏ thời gian, công sức để tìm hiểu diễn biến tâm trạng, những mong muốn, nhu cầu, sự thỏa mãn của cán bộ, công chức, viên chức.

Nghiên cứu cho thấy sự hài lòng của cán bộ công chức, viên chức được thực hiện thông qua việc điều tra các yếu tố ảnh hưởng sự hài lòng của cán bộ công chức, viên chức, người lao động và đánh giá mức thỏa mãn của họ đối với các nhu cầu chính yếu sẽ cho thấy cách nhìn tổng quát qua hình vẽ như sau:

**Các yếu tố ảnh hưởng  
mãn các nhu cầu chính yếu**

**Sự hài lòng thể hiện qua mức độ thỏa**



**Hình 2.6: Sơ đồ biểu diễn các yếu tố tác động sự hài lòng và đánh giá mức độ  
hài lòng của cán bộ, công chức, người lao động**

**2.4.1.1. Xây dựng cách đánh giá ( xem phụ lục 1)**

**2.4.1.2. Kết quả điều tra**

Kết quả điều tra cho thấy các nhóm yếu tố về đánh giá Cục Quản trị, thu nhập, môi trường, điều kiện làm việc, cơ hội thăng tiến...đều có ảnh hưởng nhất định đến sự hài lòng của nhân viên, trong đó yếu tố về đào tạo và thăng tiến và khen thưởng gây ảnh hưởng khá mạnh. Như vậy, việc xem xét mức độ thỏa mãn của cán bộ, công chức, viên chức đối với các yếu tố chính yếu: thu nhập, công việc, điều kiện làm việc, cơ hội thăng tiến, đào tạo sẽ phần nào cho chúng ta có được cái nhìn tổng quan về mức độ hài lòng của cán bộ công chức người lao động đối với Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội. Dưới đây là kết quả ghi nhận được qua khảo sát điều tra:

**Bảng 2.7: Mức độ thỏa mãn của cán bộ công chức, người lao động**

<b>Cơ quan Cục Quản trị mang lại sự thỏa mãn về</b>	<b>Chuyên viên chính và tương đương</b>	<b>Chuyên viên và tương đương</b>	<b>Khác( tài xế, bảo vệ nhân viên phục vụ...)</b>
Thu nhập cao	31%	28,1%	44,1%
Công việc ổn định	100%	100%	95%
Cơ hội thăng tiến	25%	32%	13%
Điều kiện làm việc tốt	100 %	100 %	100 %

**Thu nhập:** Được cán bộ công chức, viên chức người lao động đánh giá không cao cho rằng thu nhập thấp. Thu nhập bình quân của cán bộ công chức hiện nay trung bình khoảng 10 triệu đồng/ tháng bao gồm các khoản thu.

**Công việc ổn định:** Đại đa số cán bộ công chức, viên chức, người lao động đều yên tâm có công việc ổn định có vào không có ra. Sự thỏa mãn về nhu cầu công việc ổn định có thể xem là tuyệt đối, kết quả này nói lên được nguyên nhân cơ bản là do sự yếu kém về công tác quản lý nguồn nhân lực, dễ dãi lương thấp nhưng vẫn không muốn nghỉ việc. Do đó, yêu cầu đặt ra là cần phải thay đổi cơ bản cách thức hoạt động quản lý con người.

**Môi trường và điều kiện làm việc:** Đây là nhu cầu được thỏa mãn lớn thứ nhất, điều kiện cơ sở vật chất đầu tư trang thiết bị đầy đủ, đảm bảo điều kiện làm việc tốt. Xây dựng một bầu không khí lao động tập thể thân thiện, đoàn kết, hợp tác đây là một nội dung hết sức quan trọng trong công tác tạo môi trường làm việc tốt, có đoàn kết, thống nhất thì mới hoàn thành được mục tiêu chung của Cục. Để mọi người đoàn kết thì tổ chức tạo điều kiện cho người lao động chia sẻ thông qua các hoạt động làm việc nhóm như tổ chức các phong trào thi đua, học tập, đoàn thể, các phong trào thể thao, văn nghệ, tham quan dã ngoại... tại đó người lao động có cơ hội tiếp xúc giao lưu, hiểu hơn về nhau, trao đổi, học hỏi các kiến thức kinh nghiệm từ những người khác, chia sẻ những niềm vui, nỗi buồn, những khó khăn trong công việc cũng như trong cuộc sống. Khi đó người lao động sẽ cảm thấy gắn bó với tổ chức với đồng nghiệp hơn, yêu thích công việc hơn, làm việc với tinh thần thoải

mái, có mối quan hệ thân thiết giữa những người lao động, hợp tác giúp đỡ lẫn nhau vì mục tiêu chung của Cục.

**Cơ hội thăng tiến:** Nhu cầu này không được thỏa mãn vì quy trình, quy hoạch bổ nhiệm, Các chức vụ lãnh đạo, quản lý trong Cục Quản trị hiện nay chủ yếu là do được bổ nhiệm mà không áp dụng chế độ thi tuyển. Hình thức tiến cử chưa được quy định rõ ràng. Đây là khó khăn trong việc lựa chọn người vào các vị trí lãnh đạo, quản lý trong Cục Quản trị. Thông thường giới trẻ rất chú trọng sự nghiệp và củng cố vị trí công tác. Như đã nêu ở phần trên, nguồn cán bộ lãnh đạo hầu như được bổ nhiệm đa phần từ nơi khác chuyển đến, do đó cơ hội thăng tiến là không lớn cho những người có năng lực thật sự và có ý chí phấn đấu, dù ở bất cứ vị trí nào.

#### **2.4.2. Nhận xét**

##### **2.4.2.1. Nhận xét về chế độ đào tạo bồi dưỡng**

Qua số liệu bảng 2.8 dưới đây, chúng ta thấy có một số vấn đề nổi bật là:

Những người có trình độ chuyên môn càng cao thì lại càng có nhu cầu muốn được đào tạo thêm nữa. Nguyên nhân là do các chuyên viên chính và chuyên viên đã tốt nghiệp đại học là những cán bộ nòng cốt, hy vọng học xong sẽ có nhiều điều kiện thăng tiến, đồng thời trình độ cơ bản của họ đã khá vững chắc, họ thường có nhu cầu nâng cao trình độ mức trên đại học (trình độ thạc sĩ, tiến sĩ..), nhưng đối với các chương trình đào tạo chi phí khá cao so với thu nhập, tốn nhiều thời gian. Trong khi đó, Cục Quản trị cũng chỉ chú trọng nhiều về các lớp tập huấn bồi dưỡng, tập trung đào tạo phổ cập hóa tin học, ngoại ngữ, các lớp chuyên viên, lớp quốc phòng và các lớp chính trị là chủ yếu, cho nên chương trình đào tạo không được thiết thực, không phù hợp với thực tế chuyên môn nghiệp vụ, các vấn đề này đã và đang đặt ra câu hỏi để các lãnh đạo định hướng lại nhu cầu được đào tạo của đội ngũ cán bộ được hiệu quả hơn.

**Bảng 2.8: Nhu cầu đào tạo và mức độ thỏa mãn của nhân viên**

<b>Nội dung</b>	<b>Chuyên viên chính và tương đương</b>	<b>Chuyên viên và tương đương</b>	<b>Khác (tài xế, bảo vệ..)</b>
Có nhu cầu cao về đào tạo	81,5%	58,7%	40,6%
Được tham gia đào tạo các lớp về chuyên môn nghiệp vụ	73,6%	66,8%	30,5%
Đánh giá cao chế độ đào tạo Cục	41,3%	34,7%	45,8%
	<30	30 – 45	>45 tuổi
Có nhu cầu cao về đào tạo	64,0%	47,5%	51,6%
Được tham gia đào tạo nhiều	76,0%	41,4%	50,1%
Đánh giá cao chế độ đào tạo của Cục	46,0%	44,1%	46,4%

- Xét về phương diện tuổi thì CBCCVC trên 45 tuổi cũng có nhu cầu đào tạo khá cao, xuất phát từ các lý do: Một số CBCCVC đã công tác lâu năm và công việc làm thì nhàn rồi nên rất muốn được đi đào tạo. Nếu được tham gia các lớp đào tạo tại các nước ngoài với trình độ ngoại ngữ và kinh nghiệm đã có việc học tập của họ sẽ thuận lợi và sau khi tốt nghiệp sẽ có nhiều cơ hội thăng tiến. Hiện nay đòi hỏi mọi cán bộ, công chức, viên chức, phải biết sử dụng vi tính cho công tác của mình nên nhu cầu được đào tạo về tin học cũng rất cao. Bên cạnh đó là các nhu cầu đào tạo về ngoại ngữ, nghiệp vụ quản lý.

- Cán bộ công chức đánh giá chương trình đào tạo của Văn phòng Quốc hội với các chương trình trong nước không được hiệu quả, học tập kinh nghiệm tại các nước bạn mang tính chất tham quan thường chung chung không cụ thể, học về không áp dụng hoặc không muốn áp dụng.

Đánh giá chung về tổng thể, cán bộ công chức, nhân viên rất mong muốn được tham gia các chương trình đào tạo nhưng phải thực chất và chất lượng phù hợp với chuyên môn nghiệp vụ.



#### 2.4.2.2. Nhận xét thu nhập, cơ hội thăng tiến

Kết quả điều tra thống kê bảng 2.9 cho thấy cán bộ công chức, người lao động trẻ không có nhiều cơ hội thăng tiến, chứng tỏ Cục Quản trị đã không quan tâm đúng mức quy hoạch phát triển tại chỗ có cách nhìn phiến diện, chưa đổi mới quan điểm trong công tác đề bạt cán bộ, không quan tâm đến năng lực, nội lực tại đơn vị, chưa tạo nguồn kế nhiệm cho tương lai.

**Bảng 2.9: Đánh giá của nhân viên về thu nhập và cơ hội thăng tiến.**

<b>Đánh giá cao về các yếu tố</b>	<b>Chuyên viên chính và tương đương</b>	<b>Chuyên viên và tương đương</b>	<b>Khác (tài xế, bảo vệ..)</b>
Thu nhập đủ sống	31,9%	26,9%	36,2%
Nhiều cơ hội thăng tiến	29,4%	38,0%	13,7%
Đánh giá cao về các yếu tố	<30	30 – 45	>45 tuổi
Thu nhập đủ sống	30,0%	31,6%	30,6%
Nhiều cơ hội thăng tiến	24,0%	34,8%	33,1%

*Nguồn: Vụ Tổ chức Cán bộ*

Nhìn chung sự hài lòng của cán bộ, công chức, người lao động về mức thu nhập đảm bảo đủ sống vẫn còn thấp. Tuy nhiên mặc dù không được thỏa mãn về thu nhập nhưng tỷ lệ nhân viên nghỉ việc rất ít, hầu như không có, điều này chứng tỏ ngoài thu nhập ra, Cục Quản trị Văn phòng quốc hội đã mang lại cho họ nhiều giá trị tinh thần khác hoặc có thu nhập ngoài lương.

#### 2.4.2.3. Nhận xét về công tác đánh giá cán bộ, công chức, viên chức, lao động

Mặc dù chế độ thưởng và thăng tiến không phụ thuộc nhiều vào công tác đánh giá thành tích cá nhân, nhưng theo số liệu điều tra phỏng vấn nhân viên thì 14% cho rằng việc đánh giá CBCCVC chưa đạt mức độ cao về tính công bằng và chính xác, 43% cho rằng cấp trên chưa quan tâm đến tầm quan trọng của đánh giá CBCCVC, mức độ hài lòng thấp về công tác này tập trung tại khối chuyên viên chính và tương đương. Đây là một kết quả chưa thể làm yên tâm các nhà quản trị nhân sự vì nó thể hiện công tác đánh giá CBCCVC còn kém cần phải chấn chỉnh hoàn thiện hơn.

#### 2.4.2.4. Nhận xét về công việc, môi trường và điều kiện làm việc

CBCCVC thuộc các đơn vị khác nhau có mức độ hài lòng về công việc, môi trường làm việc có khác nhau, hài lòng nhiều nhất là cán bộ công chức thuộc bộ phận khối văn phòng; kém hài lòng nhất là nhân viên của các Ban quản lý và Đoàn xe và Bảo vệ . Nguyên nhân sâu xa bắt nguồn từ điều kiện làm việc phải đi nhiều, không ổn định một địa điểm, thiếu thông tin từ Cục xuống các phòng nhỏ xa địa bàn, nếu xét vấn đề này ở khía cạnh phân tích mức độ hài lòng của các đối tượng khác nhau thì chúng ta có kết quả như sau:

##### **Đối tượng là chuyên viên chính, chuyên viên:**

Đa số cho rằng họ yêu thích công việc của mình và đánh giá cao về điều kiện và môi trường làm việc, không có sự giám sát quản lý, Lãnh đạo nhiều việc đi họp thường xuyên không có thời gian quản lý cán bộ công chức, người lao động, với những đánh giá cao chứng tỏ bố trí công việc ít không áp lực không thúc đẩy phát huy khả năng của cán bộ công chức viên chức, họ an phận với việc hàng ngày cấp ô đến, chiều cấp ô về, làm việc khoảng 6 tiếng trong ngày, còn lại có thể làm việc riêng, ăn sáng cà phê trong giờ làm việc.

##### **Đối tượng là nhân viên, người lao động:**

Đại đa số người lao động yêu thích công việc của mình do công việc nhẹ nhàng không có yếu tố cạnh tranh, tự chủ trong công việc, đội ngũ giám sát chưa được chặt chẽ vẫn có thể làm việc cá nhân, đi muộn về sớm. Những đối tượng này không có ý định chuyển đổi công việc, họ muốn gắn bó lâu dài mặc dù lương thấp nhưng ổn định ít áp lực.

#### Tiểu kết chương 2

Qua nghiên cứu phân tích, cơ cấu tổ chức, nhiệm vụ chức năng và thực trạng trong hoạt động quản trị nhân lực tại Cục Quản trị, tổng hợp hệ thống hóa các tài liệu, cho thấy các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực tại Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội thuộc về việc tuyển chọn CBCC chưa khoa học; Bổ nhiệm, tiến cử và sử dụng CBCC chưa công bằng minh bạch; Phân tích công việc - cơ sở quản lý nguồn nhân lực chưa được tiến hành đồng bộ trong các đơn vị; Chưa xây dựng được chiến lược và chương trình tổng thể về đào tạo, bồi dưỡng; Thiếu các chính sách tạo động lực làm việc cho CBCC, CBCC chưa phát huy hết năng lực,

lương chính sách đãi ngộ có tính chất cào bằng, Việc phân công, bố trí công việc chưa khoa học, chưa đúng người, đúng việc. Đó là nguyên nhân dẫn đến quản trị nhân trong Cục Quản trị còn bộc lộ nhiều yếu kém, bất cập trước yêu cầu cải cách.

Trong chương 3 đưa ra các giải pháp nhằm nâng cao năng lực, trình độ chuyên môn của CBCC Lãnh đạo đơn vị trước hết cần phải tiến hành xác định mô tả vị trí việc làm, xác định rõ chức năng nhiệm vụ, trách nhiệm quyền hạn, cơ cấu ngạch bậc cho từng chức danh công chức, cải thiện quá trình tuyển chọn đúng người đúng việc, lương thưởng phải tạo được động lực để công chức cạnh tranh phấn đấu hoàn thành nhiệm vụ, chịu trách nhiệm.

### **Chương 3**

## **GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC TẠI CỤC QUẢN TRỊ - VĂN PHÒNG QUỐC HỘI**

### **3.1. Định hướng phát triển**

#### ***3.1.1 Phương hướng phát triển chung***

Quản trị nhân lực trong cơ quan Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội hết sức quan trọng và cấp thiết, có nhiệm vụ quy hoạch, tuyển chọn, đào tạo, huấn luyện và phát triển nhân sự, bố trí sử dụng, kiểm tra, giám sát... Thực tiễn đã chứng minh, quản trị nhân lực trong cơ quan Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội có ý nghĩa hết sức quan trọng.

Trên thực tế, công tác quản lý nguồn nhân lực cơ quan CQTVPQH hiện nay vẫn còn gặp rất nhiều thách thức, trong đó thách thức lớn nhất không phải là thiếu người có kinh nghiệm hay trình độ mà là làm thế nào để quản lý nguồn nhân lực có hiệu quả.

Hiện nay, ở cơ quan Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội trung bình chỉ sử dụng khoảng 40% năng suất của nguồn nhân lực đang sở hữu và tỷ lệ này còn khó lý giải hơn nữa ở nhóm chuyên viên chính và chuyên viên. Nguyên nhân cơ bản là do sự yếu kém về công tác quản lý nguồn nhân lực. Cụ thể là do nhiều cán bộ lãnh đạo, chuyên viên có nhận thức chưa đúng về vai trò then chốt của nguồn nhân lực và quản lý nguồn nhân lực, chưa sắp xếp bố trí đúng người đúng việc hay vì việc bỏ nhiệm người, Cục Quản trị rơi vào tình trạng người làm nhiều không hết việc, người không có việc. Bên cạnh đó, Cục Quản trị phải giải quyết tình trạng thiếu lao động có trình độ cao nhưng lại thừa lao động không có trình độ hoặc có những kỹ năng được đào tạo không còn phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ, dẫn đến năng lực lao động thấp. Do đó, yêu cầu đặt ra là cần phải thay đổi cơ bản cách thức hoạt động quản lý con người. Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội cần có hệ thống quản lý nhân sự với những chính sách về tuyển dụng, đào tạo, trả lương, khen thưởng, đánh giá mới phù hợp với yêu cầu phát triển hiện nay của Cục Quản trị.

Để nâng cao năng lực trách nhiệm của CBCC trong Cục cần có nhiều giải pháp đồng bộ, nguồn nhân lực là một trong những yếu tố rất quan trọng và mang tính quyết định. Bởi nhân lực, nguồn lực, trước hết là đội ngũ cán bộ, công chức - là sản phẩm, cũng đồng thời là chủ thể của mọi hoạt động của Văn phòng Quốc hội. Trong

quá trình hoạt động công tác tham mưu, công tác nghiên cứu, công tác phục vụ nhiệm vụ chính trị của cơ quan lập pháp. Cán bộ, công chức viên chức có tác động đến hoạt động của Cơ quan Văn phòng Quốc hội. Mọi yếu tố quản lý như: xác định vị trí việc làm chi tiết cụ thể, xác định trách nhiệm quyền hạn, cơ cấu tổ chức, đào tạo và quy hoạch, bổ nhiệm, khen thưởng, lương và các chính sách đãi ngộ.

Phương hướng đến năm 2021, đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức tại Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội có số lượng, cơ cấu hợp lý, vị trí làm việc rõ ràng không chồng chéo, đủ trình độ và năng lực nghiên cứu, tham mưu, phục vụ Văn phòng Quốc hội ngày một chuyên nghiệp, hiệu quả trách nhiệm, năng động, sáng tạo. Các công tác quản lý nguồn nhân lực tại Cục Quản trị ngày đổi mới.

Xây dựng và hoàn thiện bản mô tả công việc, yêu cầu của công việc đối với người thực hiện công việc và bản tiêu chuẩn thực hiện công việc.

Cục Quản trị phải nghiên cứu xây dựng lại hệ thống các văn bản phân tích công việc cho từng chức danh một cách đầy đủ và hợp lý hơn. Trong đó:

- Bản mô tả công việc phải bao gồm các nội dung sau:

- + Phần xác định công việc: bao gồm các thông tin liên quan đến công việc như chức danh công việc, mã số của công việc, nơi thực hiện công việc, chức danh của người lãnh đạo trực tiếp, số nhân viên dưới quyền... Ngoài ra có thể tóm tắt mục đích và chức năng của công việc

- + Phần tóm tắt các nhiệm vụ và trách nhiệm thuộc công việc: bao gồm các nội dung các nhiệm vụ, trách nhiệm, các mối quan hệ trong công việc.

- + Các điều kiện làm việc: bao gồm các điều kiện về môi trường, máy móc trang thiết bị cần phải sử dụng, thời gian làm việc, các điều kiện vệ sinh an toàn lao động và các điều kiện khác.

- Bản yêu cầu của công việc đối với người thực hiện: Phải liệt kê đầy đủ các yêu cầu của công việc đối với người thực hiện trên các khía cạnh, kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, trình độ giáo dục, đào tạo, các yêu cầu về sức khỏe, phẩm chất...

Các yêu cầu về chuyên môn đòi hỏi phải có liên quan rõ ràng tới việc thực hiện công việc và ở mức chấp nhận được và không nên yêu cầu quá cao mà không cần thiết để thực hiện công việc.

- Bản tiêu chuẩn thực hiện công việc: là một hệ thống các chỉ tiêu thể hiện các

yêu cầu về số lượng và chất lượng của sự hoàn thành các nhiệm vụ qui định trong bản mô tả công việc.

### ***3.1.2. Nhu cầu đào tạo***

Thực chất của thực trạng nguồn nhân lực của Việt Nam là thừa về số lượng thiếu về chất lượng, lực lượng lao động mới ở mức phổ thông thì rất dồi dào nhưng lực lượng lao động chất xám có đủ năng lực kiến thức khoa học hiện đại có thể đáp ứng được sự đòi hỏi của khoa học công nghệ, làm việc khoa học mới thì rất khan hiếm. Đội ngũ quản lý tri thức với tư duy mới có đầu óc sáng tạo, tác phong quản lý hiện đại thì cũng không phải là nhiều. Vì thế việc tìm kiếm được những người tài giỏi có năng lực cao trong tri thức lao động không phải là chuyện dễ. Hơn thế nữa, khi người lao động làm việc cho cơ quan nhà nước dưới hình thức công chức suốt đời họ thường yên tâm và ỷ nại chắc họ sẽ không thực sự tận tụy cống hiến hết mình vì công việc của cơ quan, hiệu quả làm việc sẽ không đạt tối đa.

Vì vậy, công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong các cơ quan Văn phòng Quốc hội cũng như tại Cục Quản trị, không thể bị xem nhẹ không thể bị phủ nhận.

Vai trò nguồn nhân lực trong cơ quan Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội ngày càng được khẳng định, vì thế công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong cơ quan Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội cần phải được chú trọng, phải được coi là nhiệm vụ hàng đầu, nhiệm vụ trọng tâm của công tác cán bộ.

Để thực hiện tốt công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội rất cần được có sự quan tâm hơn nữa của Đảng và Nhà nước, về cơ chế, chính sách, của Văn phòng Quốc hội giúp đỡ và tạo điều kiện cả về vật chất lẫn tinh thần giúp Cục Quản trị hoàn thành tốt mọi kế hoạch, mục tiêu và nhiệm vụ đặt ra.

- Xác định đúng nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng.

Trước hết, phải xác định được những năng lực đã có, năng lực cần có, từ đó xác định những năng lực cần phải đào tạo, bồi dưỡng. Để xác định được năng lực đã có, có thể dựa vào việc đánh giá hiệu suất lao động, kết quả đạt được trong công việc hay những trải nghiệm hàng ngày Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội cần phân tích và xây dựng đảm bảo nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng cho từng cán bộ công chức, viên

chức người lao động ở các vị trí khác nhau. Bản nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng phải được bổ sung trong từng khoảng thời gian nhất định.

- Đổi mới nội dung, hình thức và phương pháp đào tạo, bồi dưỡng.

Để nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng, cần kết hợp hình thức đào tạo, bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch, bậc với hình thức đào tạo, bồi dưỡng theo vị trí việc làm và theo chức danh để khắc phục tình trạng đào tạo hình thức, chỉ để có đủ chứng chỉ, bằng cấp phục vụ cho việc thi nâng ngạch hay bổ nhiệm. Cần có sự kết hợp các hình thức đào tạo, bồi dưỡng đa dạng, phong phú, phù hợp với từng đối tượng; đồng thời, tổ chức các khóa bồi dưỡng xen kẽ với các đợt tập huấn, trao đổi kinh nghiệm quản lý. Cần thực hiện việc học đi đôi với hành. Chương trình đào tạo phải thiết thực, phù hợp với từng đối tượng, tránh đào tạo lý thuyết chung chung ít có tác dụng trong công việc.

- Coi trọng quá trình tự đào tạo.

Mỗi cán bộ công chức, viên chức phải coi việc tự học tập nâng cao trình độ, năng lực là công việc thường xuyên, liên tục. Từng cán bộ công chức, viên chức có thể xây dựng kế hoạch tự đào tạo cho bản thân để nâng cao năng lực bằng cách đọc nhiều sách, để tích lũy kiến thức.

- Nâng cao năng lực cho cán bộ công chức, viên chức tại nơi làm việc.

Việc nâng cao năng lực cho cán bộ công chức, viên chức không chỉ được thực hiện thông qua hoạt động đào tạo, bồi dưỡng tại các cơ sở đào tạo. Trong nhiều trường hợp, việc áp dụng các biện pháp phát triển năng lực của cán bộ công chức, viên chức tại nơi làm việc, gắn liền với công việc lại phát huy tác dụng. Một số biện pháp phát triển năng lực với môi trường hành chính cần được chú ý như:

- + Kèm cặp, huấn luyện. Đây là một phương pháp đào tạo phát triển năng lực tại chỗ. Mỗi cá nhân cán bộ công chức, viên chức được giao cho một nhà quản lý có nhiều kinh nghiệm hoặc một người làm chuyên môn giỏi kèm cặp, huấn luyện. Ngoài cơ hội quan sát, các cá nhân còn phải thực hành và được chỉ định thực hiện một số công việc quan trọng đòi hỏi những kỹ năng cần thiết.

- + Trao quyền ra quyết định cho cấp dưới. Các nhà quản lý cần phải trao quyền cho cấp dưới để nâng cao năng lực làm việc của họ. Khi cấp dưới được tự chủ và tự chịu trách nhiệm về một vấn đề nào đó họ sẽ nỗ lực để đạt được kết quả tốt nhất.

+ Giao thêm các nhiệm vụ cho cấp dưới. Việc giao các nhiệm vụ mới vượt quá khả năng của cấp dưới đòi hỏi cá nhân công chức phải nghiên cứu, tìm các biện pháp, hướng đi và cách thức tiếp cận công việc mới, đồng thời vượt lên khó khăn để giải quyết những tình huống mới nảy sinh. Qua thực tiễn giải quyết công việc, những năng lực mới của công chức sẽ được hình thành và dần hoàn thiện.

### **3.2. Giải pháp**

#### ***3.2.1. Giải pháp xây dựng hoàn thiện chức năng nhiệm vụ:***

Việc đầu tiên quan trọng triển khai thực hiện tốt các bước trong xác định vị trí việc làm tại các cơ quan là rất cần thiết. Tuy nhiên, trong thực tế, công tác này của các cơ quan đang gặp không ít khó khăn, thách thức.

Một trong những mục tiêu của xác định vị trí việc làm là nhằm sắp xếp lại đội ngũ cán bộ, công chức cho phù hợp với chuyên môn được đào tạo, bồi dưỡng. Tuy nhiên, tình trạng công chức làm trái ngành, trái nghề so với chuyên môn đào tạo chiếm tỷ lệ khá lớn. Vì vậy, khi xác định vị trí việc làm sẽ gặp khó khăn trong việc sắp xếp đội ngũ cán bộ, công chức.

Giải pháp áp dụng chế độ “vị trí việc làm” có nhiều vấn đề cần được điều chỉnh cho phù hợp. Hệ thống ngạch bậc được thiết kế khoa học và chi tiết, đối với mỗi cá nhân công chức ở từng vị trí công việc, nghĩa vụ, trách nhiệm, lợi ích cá nhân; số lượng, quy trình công việc, tiêu chí kết quả sản phẩm; chế độ báo cáo, thưởng phạt và tư cách cá nhân trong khi thực thi làm việc.

#### ***3.2.2. Giải pháp đối với công tác tuyển dụng***

Đổi mới, nâng cao chất lượng tuyển dụng, sử dụng, đào tạo bồi dưỡng và bổ nhiệm cán bộ, công chức; thực hiện công tác tuyển dụng, sử dụng đào tạo, bồi dưỡng và bổ nhiệm đều theo vị trí việc làm, cơ cấu công chức. Đổi mới, nâng cao chất lượng thi tuyển, thi nâng ngạch công chức để lựa chọn đúng người có phẩm chất, trình độ, năng lực để tuyển dụng vào công vụ hoặc bổ nhiệm vào các ngạch cao hơn, vào vị trí việc làm đã được xác định. Tạo môi trường tốt cho công chức làm việc.

Đổi mới công tác bổ nhiệm công chức lãnh đạo quản lý, trong đó đổi mới phương thức tuyển chọn cán bộ, lãnh đạo cấp Vụ, cấp Sở, cấp Phòng thông qua thi tuyển hoặc trình bày đề án, phương án hành động; bắt buộc phải qua chương trình



bồi dưỡng theo vị trí, chức danh lãnh đạo quản lý trước khi được đề bạt... quy định chế độ thực tập, tập sự lãnh đạo quản lý.

Công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức ngoài việc bồi dưỡng theo nâng ngạch, cán bộ lãnh đạo quản lý từ cấp phòng trở lên, cần coi trọng tập trung tổ chức bồi dưỡng chế độ bắt buộc chuyên ngành, vị trí việc làm và nhu cầu công việc công tác tuyển dụng cán bộ, công chức cần đổi mới theo hướng công khai, minh bạch, đảm bảo tuyển chọn được người giỏi hơn vào làm việc trong các cơ quan của Quốc hội. Thực hiện tốt chính sách thu hút và ưu tiên trong tuyển dụng đối với nguồn nhân lực chất lượng cao, nhằm góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức ở cơ quan, đơn vị cũng như ở Văn phòng Quốc hội.

**Tuyển chọn cho các vị trí lãnh đạo quan trọng:** Ở đây xin đề xuất ý kiến về hình thức và phương pháp thực hiện tuyển chọn lãnh đạo thay đổi cho phù hợp với xu thế hiện nay hơn, đó là sự cạnh tranh công bằng về tài năng, trí tuệ trong mỗi người. Mọi người đều có quyền bộc lộ hết khả năng của mình để cống hiến và phục vụ cho xã hội, cũng là thực hiện lý tưởng, mơ ước của mình. Phải làm sao để mỗi cá nhân đều có cơ hội dành được những vị trí xứng đáng khả năng và công sức đã bỏ ra, ngược lại với vị trí dành được họ có đủ quyền hạn để phát huy năng lực thực hiện tốt công việc của mình. Do đó nên nghiên cứu triển khai hình thức thi tuyển cho các vị trí lãnh đạo quan trọng (Phó Cục trưởng, giám đốc dự án, Trưởng các đơn vị...) với nội dung sau:

- Mục tiêu là thu hút nhân tài từ các nguồn khác nhau cho các vị trí quan trọng, tạo sự cạnh tranh lành mạnh, đổi mới, đột phá tiến bộ trong lãnh đạo.

- Chủ trì tổ chức thi tuyển là Vụ Tổ chức – Cán bộ, hội đồng xét tuyển là Lãnh đạo Văn phòng Quốc hội và một số chuyên gia trong và ngoài cơ quan Văn phòng Quốc hội.

- Tham dự là các ứng viên được Lãnh đạo Văn phòng Quốc hội chọn ra (chỉ định) và các đối tượng khác trong hay ngoài cơ quan Văn phòng Quốc hội đáp ứng được các tiêu chuẩn cho vị trí này (tự nguyện).

- Nội dung kiểm tra bao gồm trình độ chuyên môn, quản lý, kiến thức pháp luật, các kỹ năng ứng xử tình huống tham mưu, nghiên cứu, hiểu biết về tình hình, hoàn cảnh môi trường đang ứng tuyển, kế hoạch dự định sẽ thực hiện nếu được bổ nhiệm.

### ***3.2.3. Giải pháp đối với công tác đào tạo***

Đổi mới, nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ công chức viên chức là một nội dung trọng yếu của công tác cán bộ, bảo đảm cho công tác cán bộ đi vào nền nếp, chủ động, có tầm nhìn đáp ứng nhiệm vụ trước mắt và lâu dài, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ bảo đảm tính thống nhất, đồng bộ và chặt chẽ giữa các khâu,

Tăng cường công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức một cách toàn diện, đặc biệt chú trọng các mặt còn yếu như kiến thức, kỹ năng quản lý hành chính nhà nước, tin học, ngoại ngữ. Xác định được những năng lực đã có, năng lực cần có, từ đó xác định những năng lực cần phải đào tạo, bồi dưỡng. Để xác định được năng lực đã có, có thể dựa vào việc đánh giá hiệu suất lao động, kết quả đạt được trong công việc hay những trải nghiệm hàng ngày. Đổi mới chương trình, nội dung đào tạo, bồi dưỡng; giảm thời lượng học lý thuyết, tăng thời lượng đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng thực hành, quy trình giải quyết các công việc, các tình huống phát sinh trong thực tiễn gắn với từng vị trí, chức danh cụ thể. Coi trọng việc bồi dưỡng, giáo dục ý thức chấp hành kỷ luật, kỷ cương hành chính, nâng cao tinh thần tự giác, ý thức trách nhiệm, đạo đức nghề nghiệp, xây dựng nền văn hóa công sở lành mạnh,... nâng cao tính chuyên nghiệp hóa của đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức trong Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội.

Phân tích và xây dựng đảm bảo nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng cho từng cán bộ công chức viên chức ở các vị trí khác nhau. Bản nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng phải được bổ sung trong từng khoảng thời gian nhất định.

#### ***Đối với Lãnh đạo quản lý***

Đào tạo phát triển phải mang tính chiến lược, phải đào tạo, tạo nguồn được một thể hệ các nhà quản lý mới có những đặc trưng khác mang tính đột phá. Vì vậy, Cục Quản trị phải xây dựng những chương trình đào tạo, huấn luyện dài ngày đối với một số cán bộ có khả năng lãnh đạo tốt, đào tạo trong nước và nước ngoài.

Mỗi năm cán bộ quản lý từ trưởng phòng trở lên phải được giao một đề tài hay một chuyên đề tham gia quản lý hoặc sáng kiến, kiến nghị với bộ phận chuyên môn khác bên cạnh sự hoàn thành tốt công việc và nhiệm vụ được giao.

Trước khi đề bạt một người lên vị trí từ trưởng phòng trở lên người đó được thông báo trước 6 tháng và được đào tạo, tạo điều kiện làm một dự án hay một đề

tài về công tác nghiên cứu, tham mưu, các nội dung Văn phòng Quốc hội đang triển khai, tăng hiệu quả công việc hoặc nâng cao chất lượng quản lý ở bộ phận hoặc lĩnh vực chuyên môn mà họ sắp đảm nhận.

Văn phòng Quốc hội cần có cơ chế khuyến khích một số cán bộ có khả năng phát triển lên các chức vụ cao cần học hỏi cách ứng xử lãnh đạo.

#### ***Đối với đội ngũ chuyên viên***

Đào tạo, bồi dưỡng để nâng cao kiến thức, kỹ năng nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ, công chức, chủ yếu thông qua hình thức đào tạo tại chỗ thông qua việc tổ chức các lớp bồi dưỡng, tập huấn nghiệp vụ chuyên môn phối hợp với các đơn vị chuyên môn cho tập huấn bồi dưỡng thực tế

Thực hiện nghiêm túc chế độ bồi dưỡng bắt buộc tối thiểu kiến thức, kỹ năng chuyên ngành hàng năm đối với cán bộ, công chức, các chuyên đề đào tạo thực chất phù hợp với các công việc vị trí cụ thể, ứng dụng được với nhiệm vụ được giao.

#### ***Đối với lao động kỹ thuật và nhân viên***

Đào tạo kỹ năng thực hành cho đội ngũ nhân viên kỹ thuật để họ có khả năng tham gia trực tiếp vào các dự án, các công trình thi công để họ vừa có kiến thức về công nghệ, vừa có kỹ năng thực hành.

Cục Quản trị nên xây dựng các chương trình phát triển nhân lực cụ thể, phân tích tình hình học tập đào tạo của người lao động để tư vấn đào tạo cho họ, nắm bắt tâm tư nguyện vọng của những người đang theo đuổi học tập để tạo điều kiện vật chất, thời gian, điều kiện tinh thần cơ hội như:

- Khuyến khích tăng lương cho người có trình độ, kỹ thuật mới hoàn thành nhiệm vụ. Có thưởng đối với những người có thành tích học tập đạt kết quả cao.
- Đề bạt những người nâng cao được thành tích lao động sau quá trình học tập
- Tạo điều kiện cho họ được sử dụng các phương tiện máy móc thiết bị trong cơ quan để phục vụ cho học tập.

#### ***3.2.4. Giải pháp đối với lương & chính sách đãi ngộ***

Lương và các chính sách đãi ngộ quyết định sự hăng hái hay không của người lao động và qua đó ảnh hưởng tới hiệu quả công việc. Đãi ngộ nhân sự phải được thể hiện thông qua.

+ Đãi ngộ vật chất: Thể hiện việc thoả mãn nhu cầu về vật chất của người lao động qua tiền lương, tiền thưởng và phúc lợi xã hội, đây là một nhu cầu cơ bản của con người.

+ Đãi ngộ tinh thần: Đó là việc quan tâm đến nhu cầu tinh thần của con người, thoả mãn nhu cầu tinh thần của con người như: có niềm vui trong công việc, được tôn trọng và quý trọng, được thăng tiến trong công việc, được quan tâm giúp đỡ, khuyến khích mỗi khi gặp khó khăn hoặc có sự rủi ro xảy ra đối với bản thân và gia đình họ.

Cải tiến chế độ thù lao và đãi ngộ đảm bảo tính công bằng và duy trì được nguồn nhân lực bên trong cơ quan yên tâm nghiên cứu. Tiền lương hiện tại của Văn phòng Quốc hội chưa thể hiện được sức hút, không phản ánh trên hiệu quả công việc, việc tăng lương, khen thưởng chỉ dựa trên đánh giá chủ quan.

Những giải pháp nêu trên đã góp phần vào việc hoàn thiện hệ thống lương thưởng, tác giả cũng xin kiến nghị hoàn thiện thêm một số yếu tố trong công tác lương thưởng như sau:

Xem xét điều chỉnh lại hệ số lương chức danh. Trên cơ sở các bản phân tích công việc được xây dựng lại một cách khoa học, phản ánh đúng tính chất nội dung công việc của từng chức danh. Từ căn cứ đó tiến hành xác định lại giá trị của từng công việc và điều chỉnh lại hệ số lương chức danh cho phù hợp với mức độ phức tạp của công việc, yêu cầu về trách nhiệm, điều kiện làm việc... từ đó đảm bảo sự công bằng về tiền lương giữa các công việc.

Từng bước rút ngắn thời gian xét tăng lương đối với hệ số lương chức danh. Theo quy chế hiện nay của Văn phòng Quốc hội là cứ sau 5 năm mới xem xét nâng lương chức danh. Tác giả kiến nghị Văn phòng Quốc hội xem xét rút ngắn thời gian tăng lương xuống cùng thời gian với thời gian tăng lương của hệ số lương cấp bậc nhà nước mà người lao động đang hưởng, để khuyến khích người lao động. Dần dần tiến tới cho hưởng hệ số lương chức danh theo đúng giá trị công việc mà người lao động đang đảm nhận. Còn yếu tố thâm niên có thể xem xét như một dạng phụ cấp.

Chính sách đãi ngộ để người có tài năng người lao động phát huy được những thế mạnh, lợi thế của mình, thì việc trọng dụng phải được thực hiện tốt. Những người có tài năng cũng chỉ có thể làm những công việc thật sự phù hợp với sở

trường của họ. Do đó, cần quan tâm đến việc phân công công tác phù hợp với sở trường, khả năng của từng cán bộ, công chức, để họ có điều kiện, cơ hội phát huy tài năng của mình. Cần đảm bảo cho người có tài năng các điều kiện làm việc thuận lợi, tạo cho họ các cơ hội được công hiến theo cơ chế: những công việc khó khăn, chưa có hướng giải quyết, hoặc địa bàn công tác phức tạp nếu họ tình nguyện hoặc đăng ký được phân công thì cơ quan có thẩm quyền xem xét, phân công thực hiện kèm theo hỗ trợ các điều kiện làm việc cho họ. Bên cạnh đó, cần thực hiện tốt và phù hợp các chính sách, cơ chế đãi ngộ đối với người có tài năng, công chức viên chức như: tiền lương và thu nhập để đảm bảo cho cuộc sống, điều kiện đi lại, nhà ở, chế độ đào tạo, bồi dưỡng, khen thưởng, cơ hội thăng tiến, đề bạt ở những vị trí cao hơn. Việc trọng dụng, đãi ngộ, lương bổng nên thực hiện chủ yếu sau khi đã đánh giá được kết quả thực hiện công việc được giao, bởi vì tiền lương và các chế độ đãi ngộ phải phù hợp với tài năng, hiệu quả và chất lượng thực thi công vụ theo vị trí việc làm.

### ***3.2.5. Giải pháp đối với công tác đánh giá***

Trong Cục Quản trị đổi mới nội dung, phương pháp và quy trình đánh giá cán bộ, công chức, viên chức nhằm đảm bảo tính công bằng, khách quan, tin cậy. Nội dung đánh giá cần chú trọng ba vấn đề cơ bản đó là: mức độ hoàn thành chức trách, nhiệm vụ; phẩm chất chính trị, đạo đức; tiềm năng phát triển của cán bộ, công chức, viên chức. Trong đó, mức độ hoàn thành chức trách, nhiệm vụ được giao là nội dung cơ bản nhất trong đánh giá cán bộ, công chức, viên chức. Đánh giá cán bộ phải từ nhiều góc độ, qua nhiều công việc thực tiễn gắn với hiệu quả, chất lượng giải quyết công việc, nhất là trong những thời điểm khó khăn, thách thức. Cần phối hợp các hình thức và phương pháp linh hoạt, trên cơ sở hệ thống các tiêu chuẩn, tiêu chí có thể định lượng. Quy trình đánh giá đảm bảo công khai, dân chủ, thực chất, tránh hình thức; Phát huy vai trò, trách nhiệm của người đứng đầu, cấp trên trực tiếp, đây là kênh quan trọng nhất trong đánh giá cán bộ, công chức, viên chức.

### ***3.2.6. Giải pháp đối với công tác kiểm tra giám sát***

Lãnh đạo Cục, đơn vị tăng cường công tác kiểm tra, giám sát cán bộ, các công việc giao thực hiện và xác định mức độ hoàn thành của công chức, viên chức trong việc thực hiện chức trách, nhiệm vụ được giao cũng như việc chấp hành kỷ luật, kỷ

cương hành chính, đạo đức công vụ, văn hóa ứng xử...; phát hiện, chấn chỉnh và xử lý kịp thời, nghiêm minh các trường hợp vi phạm theo quy định của pháp luật nhằm tăng cường hiệu lực, hiệu quả trong hoạt động của các cơ quan.

### Tiểu kết chương 3

Trên cơ sở phân tích thực trạng của các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị nguồn nhân lực tại Cục Quản trị và những quan điểm, mục tiêu, giải pháp quản trị nhân lực. Luận văn đã đề xuất các giải pháp quản trị nhân lực Cục quản trị trong thời gian tới. Bên cạnh đó, luận văn cũng đề xuất kiến nghị đối với Lãnh đạo Văn phòng Quốc hội và Cục Quản trị tạo điều kiện phát triển nguồn lực trong Văn phòng Quốc hội nói chung và Cục Quản trị nói riêng.

Quản trị nhân lực là nhiệm vụ quan trọng hàng đầu trong mỗi cơ quan, nhờ quản trị Lãnh đạo theo dõi, giám sát, đánh giá năng suất cũng như chất lượng thực hiện công việc của công chức, viên chức để kịp thời có những điều chỉnh hợp lý, thay đổi phong cách lãnh đạo. Để từ đó, các nhà Lãnh đạo có cách dùng người hợp lý, thực hiện tốt công việc, nhiệm vụ, xây dựng, phát triển cơ quan trong thời gian tới./.

## KẾT LUẬN

Quản trị nhân lực trong cơ quan đơn vị nhà nước có vai trò hết sức quan trọng trong thành công và phát triển của cơ quan đơn vị. Công tác quản trị trong cơ quan nếu được chú trọng đầu tư và thực hiện tốt sẽ thúc đẩy phát triển nâng cao trình độ, nâng cao kết quả trong công tác, góp phần nâng cao năng lực mỗi cá nhân phát huy hết tiềm năng sức sáng tạo cống hiến cho cơ quan đơn vị.

Với một tổ chức lớn, cơ cấu phức tạp, chức năng nhiệm vụ đa dạng trên mọi phương diện. Luận văn làm rõ cơ sở lý luận về quản trị nhân lực tại cơ quan đơn vị và tổng kết kinh nghiệm thực tiễn về quản lý nhân lực tại cơ quan để tạo cái nhìn tổng quát về quản trị nhân lực, định hướng cụ thể về nhân lực trong thời gian tới. Phân tích và đánh giá thực trạng về quản trị nhân lực tại Cục Quản trị Văn phòng Quốc hội trên cơ sở lý luận về quản trị nhân lực, xác định những bất cập còn tồn tại trong quá trình quản lý nhân lực xác định nguyên nhân hạn chế từ đó giúp cho Cục có cái nhìn thể những mặt nào được sẽ phát huy và đồng thời khắc phục các tồn tại hạn chế. Như vậy, để hoạt động quản lý nguồn nhân lực tại Cục Quản trị đạt hiệu quả, các yếu tố bên trong cũng như bên ngoài tổ chức hành chính tại Cục Quản trị đều phải được xét đến và kiểm soát để những yếu tố trên mang lại những tác động tích cực.

Từ các kiến thức lý luận được tiếp thu từ tài liệu, Nhà trường và thực tiễn tình trạng NNL của CQT, tác giả đã hoàn thành Luận văn thạc sĩ. Tuy nhiên, trong khuôn khổ của một luận văn thạc sĩ Quản trị Kinh doanh, những nội dung và đề xuất mà tác giả nêu trong luận văn chưa thể bao quát hết tất cả những vấn đề về chất lượng NNL, quản trị nhân lực. Đồng thời, luận văn không tránh khỏi những hạn chế, rất mong nhận được ý kiến tham gia, đóng góp của Thầy, Cô giáo.

Cuối cùng, tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành đến PGS.TS. Ngô Xuân Bình đã tận tình hướng dẫn và giúp đỡ tôi để tôi có thể hoàn thành bài luận văn này một cách tốt nhất.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ban Tổ chức cán bộ Chính phủ: Chế độ nhân sự các nước, Nxb CTQG
2. Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh, *Giáo trình kinh tế nguồn nhân lực* của trường Đại học Kinh tế Quốc dân
3. Điều 35 Luật Cán bộ, công chức năm 2008 quy định: “Việc tuyển dụng công chức phải căn cứ vào yêu cầu nhiệm vụ, vị trí việc làm và chỉ tiêu biên chế”.
4. Trần Kim Dung, (2006), *Quản trị nguồn nhân lực*, Nhà xuất bản thống kê
5. *Giáo trình Quản trị học*, (2006), Nhà xuất bản thống kê,
6. Lê Thanh Hà, (2012). *Giáo trình Quản trị nhân sự Tập 1* - Trường Đại học lao động xã hội - Nhà xuất bản Lao động – Xã hội
7. Phạm Minh Hạc. Vấn đề con người trong sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa: Học viện Chính trị Quốc gia
8. Nguyễn Thị Hồng Hải: “Lựa chọn ưu điểm phù hợp của mô hình chức nghiệp và việc làm cho nền công vụ Việt Nam”, Tạp chí Tổ chức nhà nước, số 3/2010.
9. Nguyễn Ngọc Hiến (Chủ biên): Quản lý và phát triển nguồn nhân lực trong cơ quan hành chính nhà nước, Học viện Hành chính Quốc gia xuất bản, H.2005
10. Nguyễn Cảnh Hợp (2011), *Thế chế công vụ* - Nhà xuất bản Tư pháp
11. Phan Văn Kha (2007), *Đào tạo và sử dụng nhân lực trong nền kinh tế thị trường tại Việt Nam*, Nhà Xuất bản Giáo dục,
12. Luật cán bộ công chức, luật doanh nghiệp (2000), Nhà xuất bản Lao Động – Xã hội,
13. Nghị định số 41/2012/NĐ-CP ngày 08/5/2012 của Chính phủ quy định về vị trí việc làm trong đơn vị sự nghiệp công lập;
14. Nghị định số 21/2010/NĐ-CP ngày 08/3/2010 của Chính phủ về quản lý biên chế công chức;
15. Nghị định số 36/2013/NĐ-CP ngày 22/4/2013 của Chính phủ về vị trí việc làm và cơ cấu ngạch công chức;
16. Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Tấn Thịnh: *Giáo trình Quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức*, Nxb. Giáo dục Việt Nam, H.2012



17. *Quản trị nguồn nhân lực tổng thể - Mục tiêu - Chiến lược - Công cụ*, Nxb Thống kê, H.2003.
18. Nguyễn Hữu Thân (2004), *Quản trị nhân sự*, nhà xuất bản thống kê TP. HCM
19. Thông tư số 14/2012/TT-BNV ngày 18/12/2012 của Bộ trưởng Bộ Nội vụ hướng dẫn thực hiện Nghị định số 41/2012/NĐ-CP;
20. Thông tư số 05/2013/TT-BNV ngày 25/6/2013 của Bộ trưởng Bộ Nội vụ hướng dẫn thực hiện Nghị định số 36/2013/NĐ-CP.
21. PGS. TS. Nguyễn Tiếp (chủ biên), *Giáo trình nguồn nhân lực*, của trường Đại học Lao động - Xã hội.
22. Tiêu chí 5 – Phát triển nguồn nhân lực. Website: <http://www.vsqc.org.vn/2007>.
23. Nguyễn Hữu Thân (2007), *Quản trị nhân sự*, nhà xuất bản thống kê TP. HCM.