

THI TUYỂN CÔNG CHỨC THEO VỊ TRÍ VIỆC LÀM VÀ ĐIỀU KIỆN ÁP DỤNG Ở NƯỚC TA

PGS.TS NGUYỄN HỮU HẢI
CN ĐÀO THỊ THANH THUY*^{*}

Trong nền công vụ, bộ máy hành chính nhà nước được vận hành chủ yếu thông qua đội ngũ công chức hành chính. Hiệu lực, hiệu quả hoạt động của các cơ quan hành chính nhà nước phụ thuộc rất lớn vào năng lực thực thi công việc của mỗi công chức, bởi vậy, xây dựng đội ngũ công chức có chất lượng được các nhà tổ chức hành chính đặc biệt quan tâm. Công tác tổ chức và quản lý nhân sự hành chính là một hệ thống chặt chẽ bao gồm nhiều hoạt động kế tiếp nhau một cách khoa học; trong đó, tuyển dụng nhân sự hành chính là bước khởi đầu quan trọng. Nhận thức được tuyển dụng là khâu có vai trò quyết định đến chất lượng nguồn nhân lực đưa vào hệ thống bộ máy hành chính, nên các nhà tổ chức nhân sự thường xuyên tìm cách đổi mới, hoàn thiện nội dung và hình thức của công tác này. Trong phạm vi của bài viết này, chúng tôi muốn bàn về lý luận và thực tiễn của hình thức thi tuyển vào công chức (TTCC) hành chính nhà nước và điều kiện áp dụng ở nước ta hiện nay.

Thi tuyển là một hình thức tuyển dụng công chức phổ biến ở nhiều quốc gia trên thế giới. Đây là một hoạt động mang tính thường xuyên, liên tục, có ý nghĩa như một công cụ kiểm soát chất lượng đầu vào để bổ sung nguồn nhân lực cho các cơ quan nhà nước. Thi tuyển cạnh tranh, lành mạnh, khách quan không những hạn chế tiêu cực, tạo động lực thúc đẩy những người có năng lực, phẩm chất gia nhập đội

ngũ công chức mà còn giảm được chi phí đào tạo lại và hạn chế những rủi ro do những công chức kém năng lực gây ra khi thực thi công vụ sau này.

Việc TTCC vào bộ máy hành chính nhà nước phụ thuộc vào chế độ công vụ của từng quốc gia. Hiện nay, phổ biến có 2 hệ thống công vụ chủ yếu là hệ thống chức nghiệp và hệ thống việc làm. Trong hệ thống chức nghiệp (Career system), công chức được tổ chức theo ngạch phù hợp với từng ngành, lĩnh vực chuyên môn. Muốn được bổ nhiệm chính thức vào ngạch phải thông qua thi tuyển, muốn nâng ngạch phải tham gia các kì thi nâng ngạch. Hệ thống việc làm (Job system) tuyển dụng công chức theo tính chất công việc với việc thiết kế tiêu chuẩn cho từng vị trí, chức danh cụ thể. Cơ quan nhà nước có thể thay đổi vị trí, công việc của công chức trên cơ sở yêu cầu công việc. Hoạt động công vụ chịu sự tác động rất lớn của tính cạnh tranh từ khu vực tư nhân, nhất là tuyển dụng công chức.

Ở nước ta, từ sau Đại hội Đảng lần thứ VI (năm 1986), đất nước bước vào thời kì đổi mới, Đảng ta xác định phải cải cách bộ máy nhà nước nhằm nâng cao hiệu lực quản lý. Nghị quyết Trung ương 8 khoá VII nhấn mạnh: “Xây dựng và từng bước hoàn thiện chế độ công vụ và quy chế công chức, chú trọng cả yêu cầu về phẩm chất

* Học viện Hành chính.

đạo đức và trình độ năng lực”,... “Ban hành quy chế tuyển dụng và đề bạt qua thi tuyển hoặc kiểm tra sát hạch. Mọi công dân có đủ điều kiện đều có cơ hội ngang nhau để được tuyển làm công chức”. Trên cơ sở đó, các văn bản pháp luật quy định về chế độ tuyển dụng công chức lần lượt được ban hành như Nghị định số 169/HĐBT ngày 25-5-1991 do Hội đồng bộ trưởng ban hành trong đó xác định khái niệm, phạm vi công chức; Nghị định 35/HĐBT ngày 28-01-1992 của Hội đồng bộ trưởng về việc sắp xếp tổ chức biên chế lao động ở các cơ quan nhà nước, Đảng, đoàn thể theo quy chế công chức; Thông tư số 99/TCCP-CVCC ngày 28-12-1994 của Ban Tổ chức - Cán bộ Chính phủ về việc tổ chức tuyển dụng công chức bằng hình thức thi tuyển; Thông tư số 32/TCCP-BCTL ngày 20-01-1996 quy định nội dung và hình thức TTCC, viên chức... Nhằm đáp ứng yêu cầu mới trong công tác quản lý đội ngũ công chức, *Pháp lệnh Cán bộ, công chức* được ban hành năm 1998 trong đó quy định việc tuyển dụng công chức phải thông qua thi tuyển. Tiếp đó, Chính phủ ban hành Nghị định số 96/1998/NĐ-CP ngày 17-11-1998 về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức, quy định cụ thể về hoạt động TTCC. *Pháp lệnh Cán bộ, công chức* 1998 đã được sửa đổi, bổ sung hai lần vào năm 2000, 2003. Các nội dung liên quan đến đối tượng, nguyên tắc, điều kiện dự tuyển, tổ chức thi tuyển... được quy định tại Nghị định số 117/2003/NĐ-CP ngày 10-10-2003 của Chính phủ về việc tuyển dụng, sử dụng và quản lý cán bộ, công chức (Nghị định này được sửa đổi, bổ sung bằng Nghị định số 09/2007/NĐ-CP ngày 15-01-2007).

Nhìn chung, các quy định về TTCC ngày càng được hoàn thiện, rõ ràng, đầy đủ và công khai, việc thực hiện ngày càng đi vào nề nếp. Từ các quy định nói trên, có thể thấy chế độ TTCC ở nước ta nghiêng về

hệ thống chức nghiệp, coi hoạt động của công chức là một nghề chuyên môn ổn định với những tiêu chuẩn chức danh mang tính định tính, tồn tại nhiều bất cập. Cùng ngạch, bậc như nhau nhưng làm việc khác nhau thì lương như nhau. Cùng làm việc như nhau nhưng ngạch, bậc khác nhau lương lại khác nhau. Chế độ TTCC nặng về văn bằng, chứng chỉ mà chưa chú trọng đến năng lực thực tế của công chức. Vì thế, dẫn đến tình trạng không tương thích giữa đào tạo với công việc do công chức đảm nhiệm, không tạo ra sự cạnh tranh giữa các công chức, giữa công chức với những người ngoài nền công vụ. Mặt khác, sự phân chia trên chỉ đơn thuần về mặt học vấn (bằng cấp) chưa xét đến kỹ năng, chuyên môn cụ thể. Có thể thấy, đây là những hạn chế khi phân loại công chức theo trình độ học vấn trong khi bằng cấp không phản ánh trung thực chất lượng đào tạo. Điều này tạo ra tâm lý dựa dẫm, muốn tìm một việc làm ổn định, an phận, thiếu ý chí phấn đấu vươn lên của công chức.

Trên cơ sở những yêu cầu đặt ra của quá trình cải cách hành chính theo hướng xây dựng một nền hành chính hiệu lực, hiệu quả, phù hợp với xu hướng chuyển đổi sang nền hành chính phục vụ, ngày 13-11-2008, kì họp thứ 4 Quốc hội khoá XII đã thông qua *Luật Cán bộ, công chức* thay thế *Pháp lệnh Cán bộ, công chức* và sẽ có hiệu lực vào ngày 01-01-2010. Luật là cơ sở pháp lý để áp dụng hình thức TTCC theo vị trí việc làm thông qua nguyên tắc kết hợp tiêu chuẩn chức danh, vị trí việc làm và chỉ tiêu biên chế, tạo tiền đề cho việc đổi mới và hoàn thiện chế độ TTCC ở Việt Nam, xoá bỏ cơ chế “xin - cho” trong quản lý biên chế.

TTCC theo vị trí việc làm có ưu điểm nổi trội là khuyến khích được những người có tài năng tham gia đội ngũ công chức; hạn chế được xu thế quan liêu, trì trệ và các khuynh hướng tiêu cực khác trong bộ máy

hành chính; hình thành văn hoá nhiệm vụ (công việc thực hiện tốt quan trọng hơn ai là người thực hiện); việc đánh giá công chức rất rõ ràng, chỉ căn cứ vào kết quả và mức độ hoàn thành công việc.

Tuy nhiên, TTCC theo vị trí việc làm đặt ra yêu cầu rất cao trong việc thiết kế bộ máy hành chính nhà nước với những tiêu chí cụ thể, minh bạch cho từng chức danh, đồng thời cần có những quy định khoa học về trách nhiệm và nghĩa vụ của mỗi công chức đối với mỗi công việc cụ thể. Thực tế hiện nay, đa số các cơ quan hành chính nhà nước chưa có các bảng mô tả công việc ở từng vị trí việc làm. Vì vậy, việc TTCC chủ yếu là lấy cho đủ chỉ tiêu biên chế được giao, các quy định về tiêu chuẩn TTCC chưa chú trọng đúng mức tới kinh nghiệm, năng lực thực thi của người dự tuyển. Việc TTCC thiếu chuyên nghiệp dẫn đến xuất hiện tình trạng gắp gảm, thân quen, khả năng thực thi công vụ của công chức mới tuyển hạn chế.

Để áp dụng TTCC theo vị trí việc làm, các cơ quan quản lý công chức cần phải thực hiện một số công việc cơ bản. Đây là điều kiện tiên quyết để thực hiện chế độ TTCC theo vị trí việc làm ở nước ta hiện nay.

1. Kế hoạch hoá nguồn nhân lực.

Kế hoạch hoá nguồn nhân lực cho phép xác định khối lượng công việc và nhu cầu nguồn nhân lực của tổ chức hành chính nhà nước (những việc cần làm, tại sao làm, ai làm, khi nào làm, làm như thế nào?) dựa trên mục tiêu của tổ chức. Kế hoạch hoá nguồn nhân lực trong cơ quan hành chính nhà nước cho phép thu hút nguồn nhân lực cần thiết, tạo cơ hội để sử dụng nhân lực với hiệu quả cao, lường trước những cơ hội hoặc thách thức do thừa hoặc thiếu nguồn nhân lực. Bởi vậy, đây là công tác quan trọng mang tính tổng thể trước khi tiến hành thi tuyển.

2. Phân tích công việc.

Phân tích công việc là quá trình nghiên cứu nội dung công việc nhằm xác định điều kiện tiến hành, các nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn khi thực hiện công việc và các phẩm chất, năng lực, kỹ năng mà người thực thi cần phải có để thực hiện tốt nhất công việc được giao.

Phân tích công việc có tác dụng cung cấp thông tin về những yêu cầu, đặc điểm của công việc; là cơ sở đánh giá chính xác yêu cầu của công việc để tuyển chọn đúng người, đúng việc; đồng thời, là cơ sở đánh giá đúng năng lực của nhân viên để trả lương, kích thích họ kịp thời, chính xác.

Khi phân tích công việc cần phải xây dựng được hai tài liệu cơ bản là bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.

a. Bản mô tả công việc.

Bản mô tả công việc là văn bản liệt kê các nhiệm vụ, các mối quan hệ trong công việc, các điều kiện làm việc và những vấn đề có liên quan đến một công việc cụ thể. Bản mô tả công việc nêu rõ vị trí, nội dung, yêu cầu công việc của một chức danh cụ thể, nhờ vậy có thể thực hiện công tác đánh giá và tuyển dụng công chức một cách khách quan và công khai. Do đặc thù về quy mô, trình độ và cách thức tổ chức của các tổ chức và do mục đích phân tích công việc khác nhau nên trong thực tế không có biểu mẫu thống nhất cho bản mô tả công việc. Tuy nhiên, các bản mô tả công việc thường có ba nội dung cơ bản:

- *Xác định công việc.*
- + Tên công việc (chức danh);
- + Mã số của công việc;
- + Cấp bậc công việc;
- + Tên bộ phận thực hiện công việc;
- + Chức danh quản lý trực tiếp;
- + Số người phải quản lý dưới quyền (nếu có);
- + Mức lương.
- *Tóm tắt công việc.*

+ Mô tả tóm tắt thực chất đó là công việc gì;

+ Các nhiệm vụ chính;

+ Các nhiệm vụ phụ;

+ Các mối quan hệ;

+ Thẩm quyền khi thực hiện công việc.

Để xác định nhiệm vụ chính, cần phân tích và trả lời các câu hỏi sau:

+ Vị trí việc làm đó có thực sự cần thiết hay không?

+ Vị trí đó có những đóng góp gì cho hiệu quả chung của tổ chức, đơn vị?

+ Điều gì sẽ xảy ra nếu không ai đảm nhận vị trí đó?

+ Vị trí đó tồn tại có lâu dài không? Nếu có thì trong bao lâu?

+ ...

Trả lời được những câu hỏi này sẽ là căn cứ để loại bớt những vị trí không cần thiết.

Các mối quan hệ trong thực hiện công việc bao gồm:

+ Quan hệ báo cáo: người được báo cáo, cách thức báo cáo, thời gian báo cáo.

+ Quan hệ giám sát: giám sát ai, ai giám sát, cách thức giám sát.

Thẩm quyền của người thực hiện công việc là xác định rõ phạm vi quyền hạn trong các quyết định về mặt tài chính và nhân sự.

- *Điều kiện làm việc.*

+ Điều kiện môi trường: vệ sinh, an toàn lao động, sự rủi ro trong công việc, tính phức tạp trong xử lý tình huống ...;

+ Điều kiện vật chất: máy móc, trang thiết bị được sử dụng, phương tiện đi lại;

+ Thời gian làm việc;

+ Các điều kiện làm việc đặc biệt khác (nếu có): làm ca ba, thêm giờ, mức độ ô nhiễm, tiếng ồn...

b. Bản tiêu chuẩn công việc.

Bản tiêu chuẩn cho công việc là văn bản

liệt kê những tiêu chí phản ánh các yêu cầu về năng lực cá nhân và các yêu cầu về số lượng, chất lượng các nhiệm vụ đã được xác định trong bản mô tả công việc. Bản tiêu chuẩn cho công việc giúp chúng ta hiểu được tổ chức cần loại nhân viên như thế nào để thực hiện công việc một cách tốt nhất.

Do các công việc hành chính nhà nước rất đa dạng nên các yêu cầu chủ yếu đối với người thực hiện công việc cũng rất phong phú. Những yếu tố chính thường đề cập đến đối với yêu cầu về năng lực cá nhân trong bản tiêu chuẩn cho công việc là:

- *Trình độ.*

+ Trình độ văn hoá;

+ Trình độ chuyên môn.

- *Các kĩ năng có liên quan đến công việc.*

+ Kĩ năng sử dụng ngoại ngữ;

+ Kĩ năng giao tiếp;

+ Kĩ năng thuyết phục, đàm phán;

+ Kĩ năng ghi tốc kí;

+ Kĩ năng đánh máy...

- *Kinh nghiệm công tác.*

+ Các chức vụ đã đảm nhiệm;

+ Các vị trí đã làm việc

+ Thời gian làm việc ở các vị trí.

- *Tuổi đời.*

- *Sức khoẻ.*

- *Các đặc điểm cá nhân có liên quan đến thực hiện công việc.*

+ Tính trung thực;

+ Tính cẩn thận, tỉ mỉ;

+ Tính nguyên tắc;

+ Khả năng hoà đồng với mọi người;

+ Sự quyết đoán;

+ Sở thích, nguyện vọng cá nhân...

Tiêu chuẩn thực hiện công việc là kết

quả mà nhà quản lý mong muốn người thực hiện công việc đạt được, bao gồm số lượng, chất lượng và thời hạn hoàn thành công việc. Tuy nhiên, trong quản lý chuyên môn, nghiệp vụ không phải lúc nào cũng có thể xác định các tiêu chí trên một cách rõ ràng. Nếu xây dựng được các tiêu chuẩn thực hiện công việc mang tính định lượng cao sẽ có tác dụng tích cực trong công tác tuyển dụng và đánh giá công chức trên cơ sở so sánh năng lực và các tiêu chí được xác định. Bởi vậy, đối với các nhiệm vụ có thể lượng hoá được thì phải xây dựng các tiêu chuẩn thực hiện công việc theo số lượng, chất lượng, thời hạn. Đối với các nhiệm vụ khó lượng hoá thì gắn chúng với các quy định hoặc yêu cầu của quy trình công việc để đảm bảo hiệu quả của công tác đánh giá.

3. Trả lương.

Khi đã xác định các yêu cầu, điều kiện đối với vị trí việc làm, cơ quan quản lý công chức cần xác định mức lương tương ứng với vị trí đó. Phải đảm bảo thực hiện đúng nguyên tắc “bằng lương, bằng việc”. Trong những trường hợp đặc biệt có thể tạo ra một cơ chế linh hoạt hơn thông qua việc

thoả thuận mức lương trên cơ sở yêu cầu, tính chất phức tạp của công việc và năng lực của ứng viên (ở các vị trí quản lý cấp cao hoặc vị trí đòi hỏi năng lực đặc biệt). Điều này sẽ là động lực thu hút những người giỏi tham gia nền công vụ.

Đổi mới nội dung và hình thức TTCC là yêu cầu cần thiết hiện nay trong bối cảnh cải cách hành chính và hội nhập quốc tế. TTCC theo vị trí việc làm sẽ lựa chọn được người có đủ năng lực, phẩm chất, kĩ năng, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ. Mặt khác, hệ thống tiêu chí được sử dụng trong thi tuyển theo vị trí việc làm sẽ là cơ sở để đánh giá công chức một cách minh bạch, khách quan, tạo động lực thực thi công vụ và hạn chế sự thiên vị cá nhân. Do đó, các văn bản hướng dẫn cần sớm được thông qua để *Luật Cán bộ, công chức* nhanh chóng được triển khai trong thực tế. Đồng thời, phải xây dựng được đồng bộ hệ thống bảng phân tích công việc (bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc) và mức lương cho từng vị trí tại các cơ quan, đơn vị, tạo cơ sở để thực hiện có hiệu quả, đúng mục đích công tác tuyển dụng công chức ở nước ta trong thời gian tới. □

* * * * *

NGUYÊN TẮC HOẠT ĐỘNG VÀ...

(Tiếp theo trang 4)

- Là một quốc gia hội nhập sau trong thương trường WTO, do đó, Việt Nam còn thiếu những kinh nghiệm về quản lý, về hợp tác và cạnh tranh quốc tế. Các DN Việt Nam đã gặp không ít khó khăn trong cạnh tranh các mặt; cụ thể về thuế, giá cả, thương mại hàng hóa và thương mại dịch vụ, về khung pháp lý của quốc gia và của quốc tế.

nguyên tắc hoạt động của WTO và từ thực tiễn trong thời gian hội nhập vừa qua của các DN Việt Nam, bước đầu, chúng ta có thể nhận định và tin tưởng rằng, các DN Việt Nam đã nhận thức vận dụng được cơ chế hoạt động của WTO, phát huy những lợi thế và khắc phục những thách thức để có được những hiệu quả trong hoạt động sản xuất - kinh doanh, thúc đẩy nền kinh tế nước ta phát triển, từng bước vượt qua cuộc khủng hoảng tài chính kinh tế trong khu vực và trên thế giới. □

Nghiên cứu, tìm hiểu tổ chức bộ máy,