

# QUAN ĐIỂM, ĐỊNH HƯỚNG VÀ CÁC GIẢI PHÁP CHỦ YẾU NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG THỜI GIỜ LÀM VIỆC CỦA CÁN BỘ, CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC NHÀ NƯỚC

■ TS. VĂN TẮT THU (\*)

**T**rong bài viết này chúng tôi trình bày các quan điểm, định hướng và các giải pháp chủ yếu nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức, viên chức nhà nước, nhằm giúp cho các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp nhà nước tham khảo để nghiên cứu đề xuất các giải pháp thích hợp, hữu hiệu để nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức, viên chức và của cơ quan, đơn vị mình.

## I. Những quan điểm

- Thời giờ làm việc của cán bộ, công chức, viên chức nhà nước là một trong các nguồn lực quan trọng và cần thiết để thực hiện công việc của các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp nhà nước. Các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp Nhà nước phải xây dựng kế hoạch sử dụng thời giờ lao động, xử lý công việc khoa học, hợp lý để nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức, viên chức, đáp ứng yêu cầu cải cách hành chính.

- Thực hiện đúng và có hiệu quả thời giờ làm việc là

quyền lợi và nghĩa vụ của cán bộ, công chức, viên chức. Mọi cán bộ, công chức, viên chức làm việc trong các cơ quan hành chính đơn vị sự nghiệp nhà nước phải chấp hành nghiêm chỉnh các quy định của pháp luật về thời giờ làm việc, chấp hành đầy đủ và tự giác nội quy, kỷ luật lao động của cơ quan đơn vị.

- Nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc để nâng cao hiệu quả, năng suất làm việc của cán bộ, công chức, viên chức nhà nước là một trong các mục tiêu của cải cách hành chính, gắn năng suất, hiệu quả làm việc của cán bộ, công chức, viên chức của cơ quan, đơn vị sự nghiệp nhà nước với hiện đại hoá bộ máy quản lý hành chính nhà nước.

- Nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức, viên chức nhà nước là một giải pháp quan trọng để tiết kiệm thời giờ, nâng cao chất lượng công tác và ý thức trách nhiệm của cán bộ, công chức, viên chức nhà nước, góp phần đặc lực thực hiện tinh giảm biên chế và cải thiện

chế độ đãi ngộ đối với cán bộ, công chức, viên chức nhà nước.

- Nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức, viên chức nhà nước suy đến cùng là nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả hoạt động của cán bộ, công chức, viên chức. Năng suất, chất lượng, hiệu quả hoạt động của cán bộ, công chức, viên chức chính là điều kiện cơ bản bảo đảm hiệu quả thực hiện chức năng, nhiệm vụ của cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp nhà nước, bảo đảm nâng cao hiệu quả quản lý nhà nước.

- Tiết kiệm, nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức, viên chức là quốc sách để phát huy tối đa một trong các nguồn lực quan trọng cho sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước. Song nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức, viên chức phải duy trì được sức khoẻ, khả năng làm việc và cống hiến lâu dài của họ, đảm bảo chế độ chính sách đãi ngộ tương xứng với cường độ lao động, công sức của cán bộ, công chức, viên chức cống hiến cho nhà nước.

(\*) Viện trưởng Viện Khoa học Tổ chức Nhà nước - Bộ Nội vụ

## **II. Những định hướng chung nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức, viên chức nhà nước.**

- Tuyên truyền giáo dục nâng cao nhận thức về ý nghĩa của việc tiết kiệm, nâng cao hiệu quả thời giờ làm việc của cán bộ, công chức, viên chức nhà nước.

Làm cho cán bộ, công chức, viên chức nhà nước nhận thức được đầy đủ vai trò quan trọng của thời giờ làm việc đối với năng suất, chất lượng và hiệu quả làm việc của họ và việc sử dụng đúng, sử dụng có hiệu quả thời giờ làm việc theo quy định của pháp luật là nghĩa vụ, trách nhiệm của mỗi cán bộ, công chức, viên chức và Thủ trưởng cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp nhà nước.

- Tiếp tục phân định rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn; kiện toàn tổ chức bộ máy, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức và tổ chức một cách khoa học quá trình lao động của họ. Nghiên cứu xác định rõ các yếu tố ảnh hưởng, tác động đến hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức, viên chức để có các giải pháp thực hiện.

- Đổi mới cơ chế quản lý, sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức, viên chức theo tính chất, đặc điểm, đặc thù công việc (lao động) của từng đối tượng. Trên cơ sở đó sửa đổi, bổ sung thể chế, tiêu chuẩn, định mức, chế độ quản lý, sử dụng thời giờ làm

việc cho phù hợp với từng đối tượng.

- Áp dụng các nguyên tắc của phương pháp tổ chức khoa học lao động trong các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp và ứng dụng các thành tựu hiện đại của khoa học và công nghệ quản lý để nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức, viên chức.

- Bổ sung, sửa đổi các chế độ chính sách đãi ngộ, khuyến khích, khen thưởng cán bộ, công chức, viên chức sử dụng thời giờ làm việc có hiệu quả cao, đồng thời xử lý kỷ luật nghiêm khắc những người vi phạm kỷ luật lao động, vi phạm thời giờ làm việc theo quy định của pháp luật, quy chế của cơ quan, đơn vị về thời giờ làm việc.

- Tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra và tạo điều kiện cho các tổ chức xã hội giám sát, đánh giá việc đảm bảo thời giờ của cán bộ, công chức, viên chức trong các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp nhà nước.

## **III. Các giải pháp chủ yếu nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức, viên chức nhà nước.**

Các giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước.

1. *Tiếp tục cải cách, kiện toàn cơ cấu tổ chức bên trong của các cơ quan hành chính nhà nước.*

Xác định rõ chức năng,

nhiệm vụ, quyền hạn, tính chất, khối lượng công việc, mối quan hệ giữa các bộ phận cấu thành để xác định cơ cấu tổ chức bộ máy một cách tối ưu, bảo đảm hoạt động có hiệu lực, hiệu quả. Kiện toàn, tổ chức bộ máy của các cơ quan hành chính nhà nước một cách tinh gọn, hoạt động có hiệu lực, hiệu quả là giải pháp quan trọng hàng đầu để tiết kiệm, nâng cao hiệu quả lao động, sử dụng thời giờ làm việc trong bộ máy hành chính nhà nước.

2. *Nâng cao trình độ, năng lực, tinh thần và thể chất của đội ngũ cán bộ, công chức làm việc trong các cơ quan hành chính nhà nước.*

Nâng cao trình độ, năng lực, chất lượng của đội ngũ cán bộ, công chức thông qua việc thi tuyển theo đúng tiêu chuẩn, chức danh, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, yêu cầu nhiệm vụ và bảo đảm công khai, minh bạch. Đồng thời, việc bố trí sử dụng cán bộ, công chức phải căn cứ vào yêu cầu công việc, trình độ đào tạo, năng lực chuyên môn và phải đáp ứng các tiêu chuẩn, điều kiện đối với ngạch chức danh theo quy định. Để có cơ sở tuyển chọn, bố trí, sử dụng đúng cán bộ, công chức, các cơ quan hành chính nhà nước phải khẩn trương xây dựng cơ cấu, tiêu chuẩn chức danh cán bộ, công chức, trình cấp có thẩm quyền ban hành. Ngoài ra, phải định kỳ hàng năm phân loại, đánh giá, đào tạo, bồi

đưỡng nâng cao năng lực cán bộ, công chức, thực hiện tinh giản biên chế, sắp xếp lại công việc đối với trường hợp hạn chế về sức khỏe, năng lực, trình độ hoặc không đáp ứng yêu cầu công việc. Thực hiện đúng chế độ bảo hiểm, chế độ nghỉ hưu đối với cán bộ, công chức, bảo đảm quyền lợi cho người lao động, khắc phục sự trì trệ, tạo cơ hội cho lực lượng lao động trẻ có việc làm và thăng tiến. Cùng với việc nâng cao trình độ năng lực chuyên môn, cần thường xuyên giáo dục, bồi dưỡng ý thức trách nhiệm và đạo đức công vụ cho cán bộ, công chức.

**3. Khảo sát, điều tra đánh giá thực trạng quản lý và hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức.**

Tiến hành khảo sát, điều tra đánh giá thực trạng quản lý và hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức trong các cơ quan hành chính Nhà nước để có cơ sở đề ra các giải pháp hữu hiệu để nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức và của cơ quan.

**4. Sửa đổi, bổ sung, hoàn thiện hoặc xây dựng mới quy chế quản lý, sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức.**

Căn cứ vào các quy định hiện hành của pháp luật về quản lý và sử dụng thời giờ làm việc các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp nhà nước tiến hành sửa đổi, bổ

sung hoặc xây dựng mới quy chế quản lý, sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức phù hợp với tính chất, đặc điểm, đặc thù công việc của từng đối tượng.

**5. Tổ chức khoa học quá trình lao động của cán bộ, công chức.**

Tổ chức khoa học quá trình lao động của cán bộ, công chức sẽ tiết kiệm và nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của họ. Hướng chủ yếu của giải pháp này là tập trung vào việc hoàn thiện việc xây dựng kế hoạch công tác, phân bố thời giờ làm việc một cách hợp lý, xây dựng và hoàn thiện các quy trình, quy chế giải quyết công việc, xây dựng chức trách, nhiệm vụ cá nhân rõ ràng cho từng vị trí công tác trong bộ máy quản lý. Đặc biệt phải chú ý hoàn thiện công tác thông tin, xây dựng các cơ sở dữ liệu thông tin cần thiết và ứng dụng các thành tựu của khoa học và công nghệ xử lý các cơ sở dữ liệu thông tin đó phục vụ cho việc ban hành và tổ chức thực hiện các văn bản quản lý. Đổi mới qui trình và nâng cao chất lượng các khâu chuẩn bị, xây dựng, thẩm định và ban hành các văn bản qui phạm pháp luật, văn bản quản lý hành chính nhằm tiết kiệm tối đa thời giờ làm việc của cán bộ, công chức của các cơ quan hành chính nhà nước.

**6. Cải tiến nâng cao chất lượng các hội nghị, hội thảo, cuộc họp, giao ban.**

Để tiết kiệm thời giờ làm việc của cán bộ, công chức và của cơ quan cần phải cải tiến nâng cao chất lượng các hội nghị, hội thảo, cuộc họp. Thực hiện nghiêm túc Quy định chế độ họp trong hoạt động của các cơ quan hành chính nhà nước ban hành kèm theo Quyết định số 114/2006/QĐ-TTg ngày 25/5/2006 của Thủ tướng Chính phủ. Tổ chức các hội nghị, cuộc họp một cách thiết thực là giải pháp quan trọng để nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức. Nâng cao chất lượng và kết quả của các hội nghị, cuộc họp bằng cách đổi mới phương pháp, cách thức tổ chức, điều hành hội nghị, cuộc họp, chú trọng đến việc chuẩn bị nội dung, các vấn đề cần bàn bạc và kết luận trong hội nghị, cuộc họp và xác định đúng thành phần dự hội nghị, cuộc họp v.v.

**7. Nâng cao chất lượng, hiệu quả các đoàn cán bộ, công chức đi nghiên cứu khảo sát học tập ở trong và ngoài nước.**

Tổ chức các đoàn đi học tập, nghiên cứu khảo sát ở nước ngoài cũng như các đoàn công tác xuống cơ sở một cách thiết thực, vì mục tiêu công việc là chính, xác định rõ mục đích, nội dung, nhiệm vụ, thành phần, đối tượng tham gia đoàn phù hợp trình độ, năng lực chuyên môn, kết thúc mỗi chuyến đi phải có báo cáo kết quả, đánh giá, rút kinh nghiệm cụ thể.

**8. Tiêu chuẩn hoá, định mức hoá lao động và thời giờ lao động của cán bộ, công chức.**

Đây là giải pháp quan trọng để chuyển phương pháp lãnh đạo quản lý hành chính sang phương pháp kinh tế để tiết kiệm và nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức. Chuẩn hoá, định mức hoá lao động và thời giờ lao động của cán bộ, công chức là xác định hao phí lao động và thời giờ cho từng loại công việc khác nhau và yêu cầu số lượng, chất lượng cán bộ, công chức cho việc thực hiện những công việc nhất định. Tiêu chuẩn, định mức lao động, định mức sử dụng thời giờ là cơ sở để đánh giá kết quả lao động và trả lương cho cán bộ, công chức phù hợp với số, chất lượng lao động của họ. Chỉ trên cơ sở tiêu chuẩn, định mức lao động, tiêu chuẩn định mức sử dụng thời giờ chuẩn mới có thể áp dụng cơ chế khoán giao nhiệm vụ cho cán bộ, công chức theo công việc hoặc theo thời gian hoàn thành công việc. Tiêu chuẩn hoá, định mức hoá lao động và thời giờ làm việc của cán bộ, công chức là giải pháp cơ bản để nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức và của các cơ quan hành chính nhà nước. Trước mắt cần tập trung xây dựng các định mức thời giờ lao động, định mức sản phẩm, định mức dịch vụ và xây dựng hệ

thống các tiêu chí đánh giá hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc.

**9. Áp dụng các thành tựu của khoa học công nghệ hiện đại trong tổ chức khoa học lao động của cán bộ, công chức.**

Đây là giải pháp khá quan trọng để nâng cao năng suất, chất lượng công việc và hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước. Đặc biệt là áp dụng công nghệ thông tin vào xây dựng, quản lý và xử lý các cơ sở dữ liệu thông tin phục vụ việc ra và tổ chức thực hiện các quyết định quản lý. Đồng thời ứng dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn TCVN ISO 9001: 2000 vào hoạt động của các cơ quan hành chính nhà nước theo Quyết định số 144/2006/QĐ-TTg ngày 20/6/2006 của Thủ tướng Chính phủ vào quá trình tổ chức lao động của cán bộ, công chức.

**10. Bảo đảm trang thiết bị, phương tiện và điều kiện lao động cho cán bộ, công chức.**

Trang thiết bị, phương tiện và điều kiện làm việc luôn tác động đến hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức. Cần phải bố trí phòng làm việc một cách hợp lý, diện tích, trang thiết bị đầy đủ và phù hợp với tính chất nội dung lao động, bảo đảm điều kiện ánh sáng, nhiệt độ, độ ẩm, tiếng động thích hợp. Triển khai có kết quả chương trình hiện đại hoá công sở. Hiện đại hoá nền hành chính, hiện đại

hoá công sở phải phù hợp với trình độ tổ chức khoa học lao động của bộ máy quản lý.

**11. Kích thích lao động, nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức.**

Kích thích vật chất đối với những người sử dụng thời giờ làm việc có hiệu quả thông qua tiền lương, tiền thưởng là chủ yếu, trả lương cho cán bộ, công chức phải tương xứng với nhiệm vụ, công vụ được giao. Coi việc tiết kiệm, nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc là tiêu chuẩn quan trọng để bình xét nâng lương trước thời hạn, xem xét ưu tiên cho dự các kỳ thi nâng ngạch, bổ nhiệm vào các vị trí lãnh đạo, cho đi thăm quan, du lịch, an dưỡng ở nước ngoài miễn phí... Kích thích về tinh thần bằng hình thức khen thưởng, tôn vinh đối với những cán bộ, công chức sử dụng thời giờ làm việc hiệu quả cao. Kích thích vật chất cũng như tinh thần đối với cán bộ, công chức sử dụng thời giờ làm việc có hiệu quả phải bảo đảm nguyên tắc công khai, dân chủ, công bằng.

**12. Tiết kiệm, nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc trong giải quyết công việc với các tổ chức và công dân.**

Khi giải quyết công việc liên quan đến tổ chức, công dân phải công khai quy trình, thủ tục, thực hiện cải cách hành chính, áp dụng cơ chế một cửa, bố trí cán bộ, công chức có năng lực trình độ

chuyên môn để tiết kiệm thời giờ làm việc cho cơ quan, các đơn vị, tổ chức ngoài cơ quan và của công dân.

### *13. Duy trì và tổ chức tốt nghỉ giải lao giữa giờ.*

Thực hiện đúng quy định về thời gian nghỉ giải lao giữa giờ, nghỉ trưa và duy trì chế độ tập thể dục, thể thao giữa giờ là giải pháp duy trì thể lực và phục hồi cường độ lao động của cán bộ, công chức, viên chức là việc làm cần thiết, hữu hiệu để tiết kiệm nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức, viên chức nhà nước.

### *14. Tăng cường kiểm tra, giám sát việc quản lý và sử dụng thời giờ làm việc.*

Thường xuyên kiểm tra, giám sát việc thực hiện các quy chế, nội quy, quy định về thời giờ làm việc, về sử dụng thời giờ làm việc và kỷ luật lao động, xử lý nghiêm minh các trường hợp vi phạm kỷ luật lao động, vi phạm thời giờ làm việc theo quy định của pháp luật. Để cao tinh thần trách nhiệm của người đứng đầu cơ quan hành chính nhà nước trong việc tiết kiệm, nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cơ quan, của cán bộ, công chức.

Các giải pháp chủ yếu nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ của cán bộ, viên chức trong các đơn vị sự nghiệp nhà nước:

1. Thực hiện cải cách, đổi mới cơ chế quản lý các đơn vị sự nghiệp nhà nước (sự nghiệp công).

Rà soát, phân loại, sắp xếp lại các đơn vị sự nghiệp nhà nước song song với đổi mới cơ chế quản lý và tổ chức cung ứng dịch vụ công nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ và hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của các đơn vị sự nghiệp. Đồng thời đổi mới tổ chức và hoạt động của các đơn vị sự nghiệp theo hướng tăng cường tự chủ, tự chịu trách nhiệm về nhiệm vụ, về tổ chức bộ máy, biên chế, tài chính, tạo tính chủ động và sáng tạo của các đơn vị sự nghiệp trong quản lý và nâng cao hiệu quả sử dụng các nguồn lực, nhất là nguồn lực thời gian lao động.

3.2.2. Sửa đổi, bổ sung, hoàn thiện hoặc xây dựng mới quy chế quản lý và sử dụng thời giờ làm việc.

Căn cứ vào các quy định hiện hành của pháp luật về thời giờ làm việc, các đơn vị sự nghiệp xây dựng quy chế quản lý và sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, viên chức nhà nước phù hợp với tính chất, đặc điểm đặc thù lao động của họ. Đối với cán bộ quản lý và viên chức làm công tác hành chính trong các đơn vị, tổ chức sự nghiệp nhà nước phải thực hiện đầy đủ thời giờ làm việc trong giờ hành chính theo quy định của nhà nước. Còn đối với các viên chức làm công tác chuyên môn nghiệp vụ thời giờ làm việc của họ không theo giờ hành chính, nhưng phải lượng hoá, cụ thể theo ca kíp, buổi làm việc (đối với

bác sĩ làm việc tại các bệnh viện, trung tâm điều dưỡng), theo các tiết, giờ giảng (đối với giáo viên, giảng viên)...

Đồng thời yêu cầu cán bộ, viên chức sự nghiệp phải thực hiện đúng thời giờ làm việc trong các ca, kíp trực, trong các tiết, các giờ giảng, không được bớt xén thời giờ làm việc để làm việc riêng, tranh thủ khám chữa bệnh ngoài giờ, dạy học thêm ngoài giờ quy định...

3. Hoàn thiện hệ thống tiêu chuẩn, định mức sử dụng lao động, sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, viên chức.

Nghiên cứu sửa đổi, bổ sung, hoàn thiện hệ thống tiêu chuẩn, định mức sử dụng lao động và định mức sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, viên chức phù hợp với tính chất, đặc điểm, đặc thù lao động trong các ngành, các lĩnh vực sự nghiệp, làm cơ sở để áp dụng cơ chế giao quyền tự chủ, giao khoán quỹ lương, tài chính, biên chế và đẩy mạnh xã hội hoá các hoạt động sự nghiệp dịch vụ công. Đây là giải pháp đặc biệt quan trọng để nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ của cán bộ, viên chức và của các đơn vị sự nghiệp nhà nước.

Ngoài các giải pháp nêu trên, có thể áp dụng các giải pháp nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước để nâng cao hiệu quả sử dụng thời giờ làm việc của cán bộ, viên chức nhà nước ●