

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA

HỒ CHÍ MINH

HỌC VIỆN BÁO CHÍ VÀ TUYÊN TRUYỀN

HOÀNG NHẬT ANH

QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ VIÊN CHỨC CỦA HỌC VIỆN
CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH HIỆN NAY

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ
XÂY DỰNG ĐẢNG VÀ CHÍNH QUYỀN NHÀ NƯỚC

HÀ NỘI - 2025

Công trình được hoàn thành tại: Học viện Báo chí và Tuyên truyền

Người hướng dẫn khoa học: **PGS, TS. Trần Thị Hương**

Phản biện 1:

Phản biện 2:

Phản biện 3:

**Luận án được bảo vệ tại Hội đồng chấm luận án tiến sĩ,
Học viện Báo chí và Tuyên truyền**

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Quản lý đội ngũ viên chức (ĐNVČ) là công việc hệ trọng, khi được thực hiện một cách khách quan, chính xác sẽ là cơ sở cho việc nâng cao chất lượng quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng (ĐT,BĐ), luân chuyển, bầu cử, bổ nhiệm, bố trí, sử dụng và thực hiện chính sách đối với cán bộ.

Trong lĩnh vực giáo dục, các cơ sở đào tạo hiện nay tập trung vào những vấn đề then chốt là phát triển ĐNVČ và quản lý viên chức (QLVC). Theo đó, mục đích QLVC để làm rõ năng lực, trình độ, kết quả công tác, phẩm chất, đạo đức là căn cứ để bố trí, sử dụng, bổ nhiệm, đề bạt, ĐT,BĐ và thực hiện chính sách đối với viên chức. Tuy nhiên, việc QLVC hiện nay ở một số cơ sở giáo dục còn mang tính chủ quan, theo cảm tính do không có chỉ tiêu đánh giá và công cụ đo lường cụ thể. Ngoài ra, do tâm lý nể nang, ngại va chạm của người đánh giá dẫn đến tình trạng đánh giá mang tính hình thức, chưa thực sự hiệu quả và làm giảm động lực phấn đấu của những giảng viên có năng lực và tâm huyết, trách nhiệm với nghề.

Đối với Học viện Chính trị quốc gia (CTQG) Hồ Chí Minh, trong những năm qua, Đảng ủy, Giám đốc Học viện, cấp ủy, thủ trưởng đơn vị trực thuộc luôn quan tâm lãnh đạo, chỉ đạo, thực hiện tốt công tác QLVC. Trong thời gian qua, công tác QLVC của Học viện được thực hiện thống nhất, đồng bộ, dân chủ, công khai, minh bạch và ngày càng đi vào nền nếp, hệ thống; góp phần xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên của Học viện ngày càng đáp ứng tốt yêu cầu, nhiệm vụ trong tình hình mới. Tuy nhiên, công tác QLVC vẫn còn một số hạn chế như: việc quán triệt các văn bản, quy định, hướng dẫn về QLVC có lúc, có nơi chưa đầy đủ; việc thực hiện nội dung, quy trình, phương pháp QLVC ở một số đơn vị chưa chặt chẽ, chưa đúng quy định; công tác QLVC ở một số đơn vị chưa thực sự hiệu quả, tính tự giác của giảng viên trong nhận xét, đánh giá chưa cao, thậm chí còn có hiện tượng che giấu khuyết điểm, hoặc cả nể, né tránh, ngại va chạm trong đánh giá, xếp loại giảng viên; kết quả QLVC các cấp chưa thực sự tạo nên sự chuyển biến vững chắc cho công tác cán bộ và phát triển ĐNVČ của Học viện. Công tác quy hoạch cán bộ, viên chức vẫn còn thiếu tính liên thông giữa các đơn vị trực thuộc và giữa Học viện với các cơ quan bên ngoài. Cơ chế luân chuyển, biệt phái viên chức (giảng viên/nghiên cứu viên) đi thực tế tại các bộ, ngành, địa phương để cập nhật kiến thức thực tiễn chưa được tổ chức thường xuyên, bài bản. Chính sách tiền lương và phụ cấp đặc thù của Học viện chưa đủ mạnh và linh hoạt để thực sự thu hút và giữ chân các chuyên gia, nhà khoa học đầu ngành hoặc giảng viên trẻ, tài năng, đặc biệt trong bối cảnh cạnh tranh nguồn nhân lực chất lượng cao với khối tư nhân và các cơ sở giáo dục khác...

Từ những điều nêu trên, nghiên cứu sinh chọn và thực hiện đề tài: “*Quản lý đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh hiện nay*” làm luận án tiến sĩ ngành Xây dựng Đảng và Chính quyền nhà nước với mong muốn góp phần tăng cường quản lý ĐNVČ của Học viện trước yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới.

2. Mục đích, nhiệm vụ của luận án

2.1. Mục đích của luận án

Trên cơ sở làm rõ những vấn đề lý luận và thực tiễn về quản lý ĐNVČ của

Học viện CTQG Hồ Chí Minh, khảo sát, đánh giá thực trạng quản lý ĐNVC của Học viện, luận án đề xuất phương hướng và những giải pháp tăng cường quản lý ĐNVC của Học viện thời gian tới.

2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu của luận án

- Tổng quan các công trình nghiên cứu có liên quan đến đề tài luận án, khái quát kết quả nghiên cứu của các công trình nghiên cứu có liên quan, làm căn cứ luận án có thể kế thừa, phát triển; đồng thời xác định những nội dung luận án cần tiếp tục nghiên cứu làm sáng tỏ.

- Luận giải, làm rõ những vấn đề lý luận và thực tiễn về quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh, xây dựng các khái niệm công cụ, khái niệm trung tâm của luận án, xây dựng khung lý thuyết của đề tài luận án.

- Khảo sát, đánh giá thực trạng quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh từ năm 2017 đến nay; chỉ ra ưu điểm, hạn chế, nguyên nhân của ưu điểm, hạn chế và rút ra những kinh nghiệm và những vấn đề đặt ra.

- Phân tích các yếu tố thuận lợi, khó khăn tác động đến tăng cường quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh đến năm 2035, đề xuất phương hướng và những giải pháp tăng cường quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh đến năm 2035.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của luận án

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Quản lý đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh hiện nay.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

- *Về không gian*: Luận án khảo sát quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh, trong đó tập trung vào những người giữ ngạch viên chức công tác ở tất cả các đơn vị trong hệ thống Học viện.

- *Về thời gian*: Luận án khảo sát, nghiên cứu thực trạng quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh từ năm 2017 đến nay (năm 2017, Giám đốc Học viện ban hành Hướng dẫn số 468/HDHVCTQG ngày 30/10/2017 về việc thực hiện đánh giá, phân loại đối với CBCCVC và người lao động); phương hướng và những giải pháp đề xuất trong luận án có giá trị đến năm 2035.

- *Về nội dung*: Tập trung các khâu cốt lõi của QLVC theo vị trí việc làm tại Học viện: tuyển dụng, bố trí, sử dụng, đánh giá, ĐT, BD, đãi ngộ, khen thưởng, kỷ luật, chuyển đổi số và quản trị dữ liệu nhân sự nhằm nâng cao chất lượng ĐNVC, đáp ứng nhiệm vụ ĐT, BD và NCKH của Học viện CTQG Hồ Chí Minh.

4. Cơ sở lý luận, thực tiễn và phương pháp nghiên cứu của luận án

4.1. Cơ sở lý luận

Cơ sở lý luận của luận án là chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, quan điểm của Đảng Cộng sản Việt Nam về cán bộ, công tác cán bộ, quản lý CBCCVC.

4.2. Cơ sở thực tiễn

Cơ sở thực tiễn của luận án là thực trạng ĐNVC và thực trạng quản lý ĐNVC ở Học viện CTQG Hồ Chí Minh từ năm 2017 đến nay; các công trình nghiên cứu tổng kết thực tiễn, các báo cáo sơ kết, tổng kết và các tài liệu thu thập được của tác giả về quản lý ĐNVC của Học viện.

4.3. Phương pháp nghiên cứu

- Luận án được nghiên cứu trên cơ sở phương pháp luận của chủ nghĩa duy vật biện chứng và chủ nghĩa duy vật lịch sử.

- Luận án sử dụng tổng hợp các phương pháp nghiên cứu của khoa học chính trị và khoa học liên ngành, như: Phương pháp hệ thống hóa; phương pháp phân tích và tổng hợp; phương pháp lôgic - lịch sử; phương pháp nghiên cứu, tổng kết thực tiễn; phương pháp quy nạp và diễn dịch; phương pháp thống kê, so sánh; phương pháp điều tra xã hội học.

5. Câu hỏi và giả thuyết nghiên cứu

5.1. Câu hỏi nghiên cứu

- Trong thời gian qua, Học viện CTQG Hồ Chí Minh đã quản lý ĐNVC như thế nào?

- Những yếu tố nào có tác động chủ yếu đến kết quả quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh?

- Làm thế nào để tăng cường quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh thời gian tới?

5.2. Giả thuyết nghiên cứu

- Trong thời gian qua, quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh đạt nhiều kết quả quan trọng, nhưng vẫn còn một số hạn chế nhất định.

- Kết quả quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh là do nhiều nguyên nhân khách quan và chủ quan, trong đó các nguyên nhân chủ quan đóng vai trò quan trọng.

- Trong thời gian tới, cần thực hiện đồng bộ nhiều giải pháp để tăng cường quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh, trong đó cần đặc biệt chú trọng những giải pháp giúp xử lý các nguyên nhân chủ quan gây nên hạn chế trong quản lý ĐNVC của Học viện.

6. Ý nghĩa lý luận và thực tiễn của đề tài

- Luận án góp phần làm rõ hơn những vấn đề lý luận và thực tiễn về quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh hiện nay.

- Kết quả nghiên cứu của luận án có thể được dùng làm tài liệu tham khảo cho Đảng ủy, Giám đốc Học viện CTQG Hồ Chí Minh, thủ trưởng các đơn vị trực thuộc Học viện và cơ quan tham mưu tổ chức cán bộ tham khảo trong quản lý ĐNVC.

- Kết quả nghiên cứu của luận án có thể được dùng làm tài liệu tham khảo phục vụ việc giảng dạy, học tập, nghiên cứu môn khoa học về Xây dựng Đảng và Chính quyền nhà nước ở các cơ sở đào tạo trong hệ thống Học viện CTQG Hồ Chí Minh.

7. Điểm mới của luận án

Một là, luận án đưa ra được khái niệm trung tâm của đề tài; xác định được khung lý thuyết của luận án, nhất là việc xây dựng 06 nội dung quản lý đội ngũ viên chức của Học viện CTQG Hồ Chí Minh.

Hai là, luận án rút ra được 04 kinh nghiệm từ thực tiễn quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh, trong đó kinh nghiệm mới: Tăng cường quá trình chuyển đổi số và áp dụng công nghệ trong quản lý ĐNVC đồng bộ, hiện đại.

Ba là, luận án đề xuất giải pháp mới: 1) Đổi mới công tác tuyển dụng, bố trí, sử dụng, đánh giá ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh theo tiêu chuẩn, vị trí

việc làm. 2) Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong quản lý ĐNVCL của Học viện CTQG Hồ Chí Minh.

7. Kết cấu của luận án

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục các công trình đã công bố của tác giả có liên quan đến đề tài luận án, danh mục tài liệu tham khảo và phụ lục, luận án gồm 4 chương, 9 tiết.

Chương 1

TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1.1. CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU Ở NGOÀI NƯỚC

1.1.1. Các công trình nghiên cứu liên quan đến viên chức, đội ngũ viên chức trong đơn vị sự nghiệp công, trong hệ thống trường Đảng

Từ Tụng Đào, Vương Đình, Trần Nhân Vỹ (2008), “30 năm cải cách chế độ cán bộ Trung Quốc - Bốn thành tựu lớn, bốn kinh nghiệm”, *Tạp chí Nghiên cứu Trung Quốc*, 6 (85).

Charlotte P.Lee (2015), *Training the Party: Party adaptation and elite training in reform-era China* (Đào tạo Đảng: Sự chinh đôn Đảng và đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ đứng đầu ở Trung Quốc thời kỳ cải cách), Cambridge, UK: University of Cambridge Press.

Viện Nghiên cứu Xây dựng Đảng, Ban Tổ chức Trung ương Đảng Cộng sản Trung Quốc (2019), *Quản trị Đảng nghiêm minh toàn diện: Thành tựu và kinh nghiệm trong công tác tổ chức và xây dựng Đảng Cộng sản Trung Quốc từ sau Đại hội XVIII*, NXB Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.

Sinnakhone Doungbandith (2021), *Chất lượng đội ngũ công chức tại các Ban Tổ chức Tỉnh ủy nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào*, Luận án tiến sĩ chuyên ngành Quản lý công, Học viện Hành chính Quốc gia, Hà Nội.

Leanna Seah (2024), “How to improve training and development in an organisation” (“Làm thế nào để cải thiện đào tạo và phát triển trong một tổ chức”), <https://www.airswift.com>.

1.1.2. Các công trình nghiên cứu liên quan đến quản lý viên chức, quản lý đội ngũ viên chức trong đơn vị sự nghiệp công, trong hệ thống trường Đảng

Evan M.Berman, James S.Bowman, Jonathan P.West và Montgomery R.Van Wart (2012), *Human Resource Management in Public Service* (Quản lý nguồn nhân lực trong dịch vụ công), Sage Publications.

Kouyang Sisomblong (2016), *Chất lượng đội ngũ cán bộ nghiên cứu, giảng dạy ở các trường chính trị - hành chính tỉnh Cộng hòa Dân chủ nhân dân Lào giai đoạn hiện nay*, Luận án tiến sĩ Xây dựng Đảng Cộng sản Việt Nam, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.

Scott Highhouse, Dennis Doverspike, Robert M.Guion (2016), *Essentials of Personnel Assessment and Selection* (Những điều cốt yếu về đánh giá và tuyển chọn nhân sự), Routledge.

Chu Hiểu Hân, Vương Thạc (2021), “Đổi mới phương thức tuyển chọn và đánh giá cán bộ trẻ ưu tú - Dựa trên lý thuyết tự trình bày của Goffman”, *Tạp chí Khoa học lãnh đạo Trung Quốc*, tháng 7/2021 (phần 2) tr.81-84.

Maggie Bayless (2022), “*The Manager’s Role in Staff Training*” (“Vai trò của người quản lý trong việc đào tạo nhân lực”), <https://www.zingtrain.com>.

Phouvone Sithonthongdam (2024), “Công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ của các trường chính trị và hành chính cấp tỉnh tại Lào hiện nay”, *Tạp chí Lý luận chính trị điện tử*, ngày đăng 18/5/2024.

Vatsana Douangmalasy (2025), “Một số kinh nghiệm lãnh đạo công tác đào tạo của Đảng bộ Đại học Quốc gia Lào (2010- 2020)”, *Tạp chí Lịch sử Đảng điện tử*, ngày đăng 29/4/2025.

Phouvone Sithonthongdam (2025), “*Năng lực tư duy lý luận của đội ngũ giảng viên các Trường chính trị và hành chính cấp tỉnh nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào hiện nay*”, Luận án tiến sĩ ngành Chủ nghĩa duy vật biện chứng và duy vật lịch sử, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.

1.2. CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU Ở TRONG NƯỚC

1.2.1. Các công trình nghiên cứu liên quan đến viên chức, đội ngũ viên chức trong đơn vị sự nghiệp công, trong hệ thống trường Đảng

Nguyễn Thị Hồng Hải (2010), “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*, 3, tr.10-15.

Nguyễn Thị Thu Hương (2012), “Xây dựng đội ngũ giảng viên trong trường đại học - Thực trạng và giải pháp”, *Tạp chí Luật học*, 28, tr.110-116.

Đinh Văn Tiên, Thái Văn Hà (2013), “Đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức trong tình hình mới”, *Tạp chí Quản lý nhà nước*, 6, tr.36-40.

Nguyễn Minh Phương, Trần Thị Hạnh (2014), “Hoàn thiện quy định pháp luật về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức”, *Tạp chí Tổ chức nhà nước*, 10.

Nguyễn Văn Lượng (2015), *Phát triển đội ngũ giảng viên Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh trong bối cảnh hội nhập quốc tế*, Luận án tiến sĩ Quản lý giáo dục, Trường Đại học Sư phạm Hà Nội, Hà Nội.

Nguyễn Bách Thắng (2015), *Phát triển đội ngũ giảng viên Trường Đại học An Giang theo tiếp cận quản lý nhân lực*, Luận án tiến sĩ chuyên ngành Quản lý giáo dục, Trường Đại học Sư phạm Hà Nội, Hà Nội.

Lê Vĩnh Tân (2017), “Giải pháp đồng bộ tinh giản biên chế”, *Tạp chí Xây dựng Đảng*, 1+2, tr.18-19, 112.

Trần Thị Kiều Nga (2019), *Phát triển nguồn nhân lực khoa học ở Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh*, Luận án tiến sĩ Kinh tế (chuyên ngành Kinh tế phát triển), Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.

Nguyễn Thanh Xuân (2019), *Phát triển đội ngũ giảng viên lĩnh vực khoa học tự nhiên trong các đại học theo định hướng nghiên cứu*, Luận án tiến sĩ chuyên ngành Quản lý giáo dục, Trường Đại học Giáo dục, Đại học Quốc gia Hà Nội, Hà Nội.

Bùi Huy Tùng, Nguyễn Đức Nghĩa (2023), “Đổi mới mô hình bồi dưỡng

cán bộ, công chức, viên chức đáp ứng yêu cầu cải cách hành chính”, *Tạp chí Quản lý nhà nước điện tử*, ngày đăng 14/11/2023.

Nguyễn Thị Lan Hương (2023), “Một số vấn đề lý luận về phát triển đội ngũ giảng viên đáp ứng đổi mới giáo dục đại học”, *Tạp chí Khoa học giáo dục Việt Nam*, tập 19 số 11, tr.10-15.

Thái Doãn Việt (2023), “Nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên đáp ứng tiêu chí trường chính trị chuẩn”, *Tạp chí Lý luận chính trị điện tử*, ngày đăng 11/4/2023.

Nguyễn Thế Sang (2024), “Vai trò, nhiệm vụ của đội ngũ giảng viên trường chính trị cấp tỉnh”, *Tạp chí Lý luận chính trị điện tử*, ngày đăng 04/3/2024.

Cao Quốc Khải (2024), “Nâng cao chất lượng viên chức hành chính tại Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh”, *Tạp chí Quản lý nhà nước điện tử*, ngày đăng 17/9/2024.

Vũ Thị Hòa, Mai Hải Đăng (2024), “Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, giảng viên đáp ứng yêu cầu xây dựng Trường chính trị chuẩn (Qua thực tiễn Trường Đào tạo cán bộ Lê Hồng Phong Thành phố Hà Nội)”, *Tạp chí Lý luận chính trị*, 8(558).

Ngô Ngân Hà, Hà Đỗ Quyên (2024), “Cán bộ trẻ Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh tiếp bước truyền thống vẻ vang Trường Đảng Trung ương”, *Tạp chí Lý luận chính trị điện tử*, ngày đăng 22/8/2024.

Nguyễn Thị Trang, Phạm Thị Hồng Loan (2024), “Nâng cao chất lượng viên chức ngành Y tế trong bối cảnh chuyển đổi số”, *Tạp chí Quản lý nhà nước điện tử*, ngày 29/7/2024.

Lê Thị Thu Trang (2024), “Xây dựng đội ngũ viên chức ngành lưu trữ Việt Nam đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ thời kỳ mới”, *Tạp chí Lý luận chính trị điện tử*, ngày 16/9/2024.

Đỗ Thị Thúy Hằng (2025), *Chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội*, Luận án tiến sĩ ngành Quản lý kinh tế, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.

Phạm Văn Hùng (2025), *Chất lượng đội ngũ giảng viên của các trường đại học vùng Bắc Trung Bộ giai đoạn hiện nay*, Luận án tiến sĩ ngành Xây dựng Đảng và Chính quyền nhà nước, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.

Hoàng Anh (2025), “Xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên trẻ ở Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh”, *Tạp chí Lý luận chính trị*, 5.

1.2.2. Các công trình nghiên cứu liên quan đến quản lý viên chức, quản lý đội ngũ viên chức trong đơn vị sự nghiệp công, trong hệ thống trường Đảng

Trần Anh Tuấn (2010), “Tiếp tục đổi mới cơ chế quản lý viên chức trong các đơn vị sự nghiệp công lập”, *Tạp chí Tổ chức nhà nước*, 5.

Đoàn Văn Dũng (2015), *Quản lý nhà nước về chất lượng giáo dục đại học*, Luận án tiến sĩ chuyên ngành Quản lý hành chính công, Học viện Hành chính quốc gia, Hà Nội.

Nguyễn Thị Thu Hương (2015), “Sự điều chỉnh của pháp luật về viên chức trong trường đại học”, *Tạp chí Lý luận chính trị*, 12.

Lê Quân (Chủ biên) (2016), *Khung năng lực lãnh đạo, quản lý khu vực*

hành chính công, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, Hà Nội.

Hồ Thị Nga (2017), *Quản lý đội ngũ giảng viên các trường đại học địa phương trong bối cảnh hiện nay*, Luận án tiến sĩ Khoa học giáo dục, Viện Khoa học giáo dục Việt Nam.

Vũ Thúy Hiền (2018), *Pháp luật về phân cấp quản lý công chức trong hệ thống cơ quan hành chính nhà nước Việt Nam*, Luận án tiến sĩ Luật học, Học viện Khoa học xã hội, Viện Hàn lâm Khoa học xã hội Việt Nam, Hà Nội.

Đặng Thị Mai Hương (2019), *Thực hiện pháp luật về quản lý công chức thuộc bộ, cơ quan ngang bộ ở Việt Nam hiện nay*, Luận án tiến sĩ chuyên ngành Lý luận và Lịch sử Nhà nước và Pháp luật, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.

Nguyễn Thị Hồng Hải, Phạm Đức Toàn (2019), “Giải pháp và điều kiện ứng dụng quản lý công chức theo năng lực đáp ứng yêu cầu cải cách hành chính”, *Tạp chí Tổ chức nhà nước*, 10, tr.18-23.

Nguyễn Thị Hoài Giang (2020), “Hành vi của viên chức, người lao động ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý của các trường đại học tại Việt Nam”, *Tạp chí Công thương*.

Nguyễn Xuân Thu (2020), “Đổi mới tuyển dụng, sử dụng và quản lý viên chức: nhìn từ các trường đại học công lập”, *Tạp chí Quản lý nhà nước điện tử*, ngày đăng 21/4/2020.

Lê Văn Bằng (2021), “Thực trạng quản lý đội ngũ giảng viên ở các trường đại học sư phạm”, *Tạp chí Khoa học Quản lý giáo dục*, số 3(31), tháng 9, tr.56-63.

Phạm Hồng Giang (2021), *Quản lý đội ngũ giảng viên các trường cao đẳng nghề Bộ Quốc phòng theo hướng tiếp cận phát triển nguồn nhân lực*, Luận án tiến sĩ Quản lý giáo dục, Học viện Khoa học xã hội, Viện Hàn lâm Khoa học xã hội Việt Nam, Hà Nội.

Nguyễn Đức Nguyễn (2023), *Quản lý đội ngũ viên chức hành chính các trường đại học thuộc Bộ Công thương*, Luận án tiến sĩ ngành Quản lý giáo dục, Học viện Khoa học xã hội, Viện Hàn lâm Khoa học xã hội Việt Nam, Hà Nội.

Lê Văn Chiến (2023), “Hoàn thiện cơ chế tự chủ và quản lý nhân lực trong đơn vị sự nghiệp công lập đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số”, *Tạp chí Quản lý nhà nước*, số 350, tr.12-16.

Bùi Thị Ngọc Mai (2024), “Quản lý viên chức theo vị trí việc làm trong các đơn vị sự nghiệp công lập hiện nay”, *Tạp chí Quản lý nhà nước điện tử*, ngày đăng 29/10/2024.

Bùi Thị Thanh Thúy (2024), “Tiêu chí đánh giá thể chế quản lý công chức, viên chức”, *Tạp chí Quản lý nhà nước điện tử*, ngày 16/7/2024.

Hà Thị Bích Thủy (2024), *Công tác đánh giá giảng viên của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh giai đoạn hiện nay*, Luận án tiến sĩ Xây dựng Đảng và Chính quyền Nhà nước, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.

Trần Ngọc Hiếu (2024), “Yêu cầu về phẩm chất, năng lực của đội ngũ viên chức trong giai đoạn mới và giải pháp quản lý”, *Tạp chí Khoa học xã hội và nhân văn*, tập 10, số 1, tr.25-31.

Nguyễn Quang Thuận (2024), *Hoàn thiện chính sách đãi ngộ nhằm nâng cao hiệu suất làm việc của viên chức khoa học và công nghệ*, Luận án tiến sĩ Quản lý công, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.

Nguyễn Thị Kim Huế (2025), “Quản lý công chức dựa trên năng lực - thực trạng và giải pháp”, *Tạp chí Lý luận chính trị điện tử*, ngày đăng 07/02/2025.

Phạm Thành Nhân (2025), “Tăng cường quản lý công chức cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh (Qua thực tiễn tỉnh Đồng Nai)”, *Tạp chí Lý luận chính trị điện tử*, ngày đăng 25/6/2025.

1.3. KHÁI QUÁT KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU CỦA CÁC CÔNG TRÌNH CÓ LIÊN QUAN VÀ NHỮNG VẤN ĐỀ LUẬN ÁN TẬP TRUNG GIẢI QUYẾT

1.3.1. Khái quát kết quả nghiên cứu của các công trình có liên quan

Các công trình nghiên cứu liên quan đến viên chức, ĐNVC và QLVC, quản lý ĐNVC trong đơn vị sự nghiệp công, trong hệ thống trường Đảng với nhiều góc độ và cách tiếp cận khác nhau, đạt được nhiều kết quả lý luận và thực tiễn quan trọng, trong đó có thể kể đến:

Một là, các công trình đã tập trung luận giải cơ sở lý luận về ĐNVC và quản lý ĐNVC trong đơn vị sự nghiệp công, trong hệ thống trường Đảng. Các nghiên cứu đã làm rõ các khái niệm, vai trò, nhiệm vụ, đặc điểm và các yếu tố cấu thành ĐNVC; tiêu chuẩn, tiêu chí quản lý ĐNVC; mục tiêu của hoạt động quản lý và mối liên hệ giữa quản lý ĐNVC với chất lượng tổ chức. Các cách tiếp cận đa dạng về lý luận đã cung cấp cơ sở khoa học cho việc hoạch định và đổi mới quản lý ĐNVC trong đơn vị sự nghiệp công, trong hệ thống trường Đảng.

Hai là, nhiều công trình đi sâu phân tích thực trạng quản lý ĐNVC trong đơn vị sự nghiệp công, trong hệ thống trường Đảng. Các nghiên cứu đã chỉ ra được những ưu điểm và tồn tại trong quản lý ĐNVC như: hệ thống quy định chưa đồng bộ; năng lực quản lý chưa đáp ứng yêu cầu; nhận thức về vai trò, trách nhiệm quản lý còn hạn chế; sự thiếu gắn kết giữa đánh giá, đào tạo và sử dụng ĐNVC. Những đánh giá khách quan này góp phần nhận diện đúng vấn đề, làm cơ sở để đề xuất các giải pháp cải thiện.

Ba là, một số công trình đã đưa ra các nhóm giải pháp có tính ứng dụng trong thực tiễn quản lý ĐNVC. Đó là: nâng cao nhận thức và trách nhiệm của các cấp quản lý; đổi mới quy trình, phương pháp đánh giá; hoàn thiện tiêu chí quản lý và tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp; tăng cường công tác quy hoạch, ĐT, BD; xây dựng cơ chế tạo động lực làm việc và phát triển ĐNVC. Một số công trình nhấn mạnh vai trò của khung năng lực trong quản lý và phát triển ĐNVC, coi đây là hướng tiếp cận hiện đại và hiệu quả.

Bốn là, một số nghiên cứu chuyên sâu của các tác giả trong hệ thống Học viện CTQG Hồ Chí Minh đã đề cập cụ thể đến tổ chức bộ máy, cơ chế quản lý và chính sách cán bộ, viên chức trong Học viện. Các công trình này cung cấp tư liệu quan trọng về thực trạng ĐNVC, các yêu cầu đặt ra trong quản lý ĐNVC, đề xuất định hướng tăng cường quản lý ĐNVC phù hợp với đặc thù của Học viện trong giai đoạn mới.

1.3.2. Những vấn đề luận án tập trung giải quyết

Mặc dù đã có nhiều công trình đề cập đến viên chức, ĐNVC và QLVC trong các đơn vị sự nghiệp công cũng như trong hệ thống trường Đảng, tuy nhiên đến nay, chưa có công trình nào nghiên cứu một cách có hệ thống, chuyên sâu,

toàn diện cả về phương diện lý luận lẫn thực tiễn, đặc thù cho quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh hiện nay.

Trên cơ sở kế thừa và tiếp thu có chọn lọc những kết quả của các công trình khoa học đã công bố trong và ngoài nước, luận án vận dụng cách tiếp cận liên ngành (khoa học tổ chức, quản trị công, nhân sự công, xây dựng Đảng) kết hợp phương pháp nghiên cứu định tính, định lượng để tập trung nghiên cứu, bổ khuyết những khoảng trống nêu trên, nhằm kiến tạo một khung lý thuyết và mô hình quản lý ĐNVC phù hợp đặc thù Học viện CTQG Hồ Chí Minh; đồng thời đề xuất hệ tiêu chí, công cụ và giải pháp khả thi, có thể đo lường và triển khai trong thực tiễn quản lý. Theo đó, luận án sẽ tiếp tục nghiên cứu và làm sáng tỏ những vấn đề chủ yếu sau:

Một là, luận giải làm rõ cơ sở lý luận và thực tiễn, những đơn vị kiến thức liên quan trực tiếp và phục vụ cho việc xây dựng khung lý thuyết của luận án, gồm: khái quát về Học viện CTQG Hồ Chí Minh; khái niệm, tiêu chuẩn, vai trò, nhiệm vụ, đặc điểm của ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh; những vấn đề chủ yếu về quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh, gồm: khái niệm, yêu cầu, nội dung, nguyên tắc, phương pháp, vai trò và đặc điểm quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh.

Hai là, khảo sát, phân tích đánh giá một cách hệ thống, toàn diện thực trạng, xác định những ưu điểm, hạn chế về quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh trên cơ sở bám sát những nội dung quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh; tìm ra những nguyên nhân của ưu điểm, hạn chế, đồng thời rút ra những kinh nghiệm và xác định những vấn đề đặt ra.

Ba là, dự báo những yếu tố thuận lợi, khó khăn tác động đến quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh; đề xuất phương hướng và những giải pháp đồng bộ, khả thi, trong đó có những giải pháp mới nhằm tăng cường quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh thời gian tới, góp phần đáp ứng tốt yêu cầu đổi mới và phát triển bền vững của Học viện CTQG Hồ Chí Minh.

Chương 2

NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ VIÊN CHỨC CỦA HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH HIỆN NAY

2.1. KHÁI QUÁT VỀ HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH VÀ ĐỘI NGŨ VIÊN CHỨC CỦA HỌC VIỆN

2.1.1. Khái quát về Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

2.1.1.1. Quá trình xây dựng và phát triển

Học viện CTQG Hồ Chí Minh được thành lập năm 1949 tại Chiến khu Việt Bắc - cái nôi của cách mạng Việt Nam. Trải qua chặng đường hơn 75 năm xây dựng và phát triển, với nhiều lần thay đổi tên gọi gắn với từng giai đoạn lịch sử, Học viện đã không ngừng lớn mạnh và vươn lên trở thành trung tâm quốc gia hàng đầu về ĐT, BD đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý trung, cao cấp của Đảng và HTCT; đồng thời là trung tâm nghiên cứu LLCT, khoa học lãnh đạo, quản lý và một số lĩnh vực khoa học xã hội và nhân văn trọng yếu.

2.1.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

*** Chức năng của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh**

Quyết định số 214-QĐ/TW ngày 28/12/2024, xác định rõ vị thế và chức năng của Học viện: Là cơ quan trực thuộc Ban Chấp hành Trung ương Đảng, đặt dưới sự lãnh đạo, chỉ đạo trực tiếp, toàn diện và thường xuyên của Bộ Chính trị, Ban Bí thư.

*** Nhiệm vụ của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh**

Học viện CTQG Hồ Chí Minh có 13 nhiệm vụ quan trọng.

2.1.1.3. Tổ chức bộ máy của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Học viện CTQG Hồ Chí Minh có Giám đốc và không quá 5 Phó Giám đốc; Giám đốc do Bộ Chính trị phân công, các Phó Giám đốc do Ban Bí thư xem xét, quyết định.

Tổ chức bộ máy của Học viện CTQG Hồ Chí Minh gồm: 09 vụ, đơn vị chức năng; 16 viện nghiên cứu, giảng dạy và thông tin, xuất bản; và 06 học viện trực thuộc. Cơ quan Hội đồng Lý luận Trung ương đặt tại Học viện CTQG Hồ Chí Minh.

2.1.2. Đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh - Khái niệm, tiêu chuẩn, vai trò, nhiệm vụ, đặc điểm

2.1.2.1. Khái niệm

*** Khái niệm viên chức**

Viên chức là công dân Việt Nam được tuyển dụng theo vị trí việc làm, làm việc tại đơn vị sự nghiệp công lập theo chế độ hợp đồng làm việc, hưởng lương từ quỹ lương của đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của pháp luật.

*** Khái niệm viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh**

Viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh là công dân Việt Nam được tuyển dụng theo vị trí việc làm (giảng viên, nghiên cứu viên, viên chức quản lý), làm việc tại các đơn vị trực thuộc Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh - trung tâm quốc gia đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý trung, cao cấp, cán bộ khoa học lý luận chính trị và nghiên cứu khoa học lý luận chính trị của Đảng và Nhà nước.

*** Khái niệm đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh**

Đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh là tập hợp những người làm nhiệm vụ giảng dạy, nghiên cứu khoa học và những người làm công tác tham mưu gắn kết với nhau thành một lực lượng có chung nhiệm vụ là thực hiện mục tiêu, nhiệm vụ đã đặt ra của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh.

2.1.2.2. Tiêu chuẩn của đội ngũ viên chức Học viện

Một là, tiêu chuẩn về phẩm chất chính trị, đạo đức. Hai là, tiêu chuẩn về trình độ chuyên môn. Ba là, tiêu chuẩn về năng lực công tác.

2.1.2.3. Vai trò của đội ngũ viên chức Học viện

Một là, ĐNVC của Học viện là nhân tố quyết định chất lượng ĐT,BD của Học viện, góp phần thực hiện mục tiêu, yêu cầu công tác ĐT,BD cán bộ được giao. Hai là, ĐNVC của Học viện là lực lượng chủ yếu tham gia NCKH, góp phần phát triển khoa học LLCT của Đảng. Ba là, ĐNVC của Học viện là chủ thể xây dựng và phát triển các hệ giá trị, chuẩn mực văn hóa trường Đảng; là những tấm gương mẫu mực về phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, tác phong công tác để học viên noi theo. Bốn là, ĐNVC của Học viện là lực lượng trực tiếp góp phần nâng cao vị thế, uy tín của Học

viện. *Năm là*, ĐNVC của Học viện là lực lượng tuyến đầu, nòng cốt trong bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng.

2.1.2.4. Nhiệm vụ của đội ngũ viên chức Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Một là, viên chức làm công tác quản lý có nhiệm vụ thiết kế thể chế và tổ chức thực thi chiến lược của Học viện trong các lĩnh vực ĐT, BD, NCKH, hợp tác quốc tế, kiểm định, bảo đảm chất lượng và chuyển đổi số. *Hai là, viên chức làm NCKH (chức danh nghề nghiệp là nghiên cứu viên)* có nhiệm vụ chủ trì hoặc tham gia triển khai các đề tài khoa học cấp quốc gia, cấp bộ, các chương trình tổng kết thực tiễn, phát triển lý luận và nghiên cứu tư vấn chính sách. *Ba là, viên chức vừa giảng dạy vừa nghiên cứu* có nhiệm vụ giảng dạy và nghiên cứu, truyền đạt lý luận chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, quan điểm, đường lối của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước tới học viên. *Bốn là, viên chức làm công tác tham mưu* có nhiệm vụ thu thập, phân tích, tổng hợp và cung cấp thông tin phục vụ quyết sách; tham mưu thể chế, kế hoạch, chương trình công tác. *Ngoài ra*, một bộ phận viên chức tại các viện, học viện khu vực, Học viện Báo chí và Tuyên truyền, Học viện Hành chính và Quản trị công còn tham gia tổ chức, triển khai các lớp đào tạo đại học, sau đại học, bồi dưỡng chức danh...

2.1.2.5. Đặc điểm của đội ngũ viên chức Học viện

Một là, ĐNVC của Học viện đang được cơ cấu lại theo hướng tinh gọn, chuẩn hóa và nâng cao chất lượng, bảo đảm cơ cấu hợp lý theo vị trí việc làm, lĩnh vực chuyên môn và độ tuổi đáp ứng nhiệm vụ giai đoạn mới. *Hai là*, ĐNVC của Học viện là những người có bản lĩnh chính trị vững vàng, phẩm chất đạo đức tốt. *Ba là*, ĐNVC Học viện có trình độ chuyên môn, LLCT cao. *Bốn là*, ĐNVC Học viện phải đáp ứng yêu cầu “gắn lý luận với thực tiễn” trong công tác đào tạo. *Năm là*, ĐNVC Học viện có năng lực NCKH sáng tạo tri thức mới về khoa học LLCT. *Sáu là*, ĐNVC Học viện là chủ thể xây dựng, phát triển văn hóa Trường Đảng.

2.2. QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ VIÊN CHỨC CỦA HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH - KHÁI NIỆM, NỘI DUNG, VAI TRÒ, ĐẶC ĐIỂM

2.2.1. Quản lý đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh - Khái niệm, yêu cầu và nguyên tắc

2.2.1.1. Khái niệm quản lý đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Quản lý đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh là quá trình tác động có định hướng, có tổ chức và theo kế hoạch của các chủ thể quản lý nhằm nhằm tuyển dụng, bố trí, sử dụng, phát triển, đánh giá, đãi ngộ và nâng cao chất lượng đội ngũ viên chức theo định hướng chính trị - tư tưởng của Đảng, góp phần thực hiện nhiệm vụ chính trị, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý và nghiên cứu khoa học lý luận chính trị phục vụ sự nghiệp cách mạng của Đảng và Nhà nước.

2.2.1.2. Yêu cầu quản lý đội ngũ viên chức Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Trước hết, bảo đảm sự lãnh đạo toàn diện của Đảng và sự thống nhất quản lý của Nhà nước được thể chế hóa bằng quy chế làm việc giữa Đảng ủy Học viện, Ban Giám đốc Học viện và Giám đốc Học viện; bằng việc quán triệt, cụ thể hóa Quyết định số 214-QĐ/TW (28/12/2024) vào chiến lược nhân sự, cơ cấu tổ chức, định biên và vị trí việc làm. *Hai là*, bảo đảm quyền chủ động và đề cao trách nhiệm của người đứng đầu

đơn vị sự nghiệp công lập (Thủ trưởng các Viện, Khoa, Vụ chức năng trực thuộc Học viện) được cụ thể bằng cơ chế phân cấp, ủy quyền rõ ràng đi kèm kiểm soát quyền lực. *Ba là*, nguyên tắc “tuyển dụng, sử dụng, quản lý, đánh giá trên cơ sở chức danh nghề nghiệp, vị trí việc làm và hợp đồng làm việc” được chuyển hóa thành hệ thống quản trị theo khung năng lực. *Bốn là*, nguyên tắc bình đẳng giới và thực hiện chính sách ưu đãi đối với người có tài năng, người dân tộc thiểu số, người có công với cách mạng và các chính sách ưu đãi khác được cụ thể bằng chỉ tiêu, quy trình và công cụ giám sát.

2.2.1.3. Nguyên tắc quản lý viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Một là, bảo đảm sự lãnh đạo của Đảng Cộng sản Việt Nam và sự thống nhất quản lý của Nhà nước. *Hai là*, bảo đảm quyền chủ động và đề cao trách nhiệm của người đứng đầu đơn vị sự nghiệp công lập. *Ba là*, việc tuyển dụng, sử dụng, quản lý và đánh giá viên chức được thực hiện trên cơ sở tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp, vị trí việc làm và hợp đồng làm việc. *Bốn là*, thực hiện bình đẳng giới và các chính sách ưu đãi của Nhà nước đối với các đối tượng viên chức đặc thù.

2.2.2. Nội dung quản lý đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

2.2.2.1. Phân cấp quản lý đội ngũ viên chức

Thứ nhất, Giám đốc Học viện căn cứ vào ý kiến của Ban Giám đốc Học viện và nghị quyết của Thường trực, Ban Thường vụ và Đảng ủy Học viện xem xét ra quyết định phê duyệt quy hoạch, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, từ chức, miễn nhiệm, giao nhiệm vụ phụ trách, giao quyền cho cán bộ lãnh đạo, quản lý... *Thứ hai*, Ban Giám đốc Học viện phân cấp và ủy quyền cho Giám đốc Học viện trực thuộc một số nội dung cụ thể trong quản lý cán bộ. *Thứ ba*, Giám đốc Học viện phân cấp và ủy quyền cho thủ trưởng các đơn vị chức năng và đơn vị nghiên cứu, giảng dạy, đơn vị báo chí, thông tin, xuất bản tại Trung tâm Học viện một số nội dung cụ thể.

2.2.2.2. Xây dựng quy hoạch đội ngũ viên chức Học viện

Một là, cần quy hoạch ĐNVC về số lượng, trên cơ sở dự báo khoa học về nhu cầu ĐT,BD cán bộ của Đảng và Nhà nước trong từng giai đoạn. *Hai là*, quy hoạch về cơ cấu: Cơ cấu độ tuổi, thâm niên công tác của ĐNVC phải cân đối, hợp lý để đảm bảo sự cân bằng về độ tuổi cũng như kinh nghiệm công tác chuyên môn, nhằm phát huy tối đa sự hỗ trợ giữa các thế hệ giảng viên. *Ba là*, quy hoạch về chất lượng: Việc quy hoạch phát triển chất lượng ĐNVC phải đảm bảo tính định hướng chiến lược, phù hợp với chiến lược phát triển của Học viện.

2.2.2.3. Tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ viên chức Học viện

Tuyển dụng phải căn cứ vào nhu cầu công việc, vị trí việc làm, tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp và quỹ tiền lương, đồng thời bảo đảm tính cạnh tranh, minh bạch và tuyển chọn đúng người có phẩm chất, năng lực phù hợp. Nội dung ĐT,BD được xây dựng theo tiêu chuẩn ngạch công chức, chức danh nghề nghiệp viên chức, vị trí việc làm và quy hoạch cán bộ, tập trung vào các lĩnh vực: lý luận chính trị, trình độ thạc sĩ, tiến sĩ; kiến thức quốc phòng - an ninh; kỹ năng quản lý, giảng dạy, nghiên cứu; cập nhật nội dung nghị quyết, đường lối của Đảng và kiến thức thực tiễn.

2.2.2.4. Sử dụng đội ngũ viên chức Học viện

Sử dụng ĐNVC Học viện cần tập trung vào các công việc cụ thể như: Phân công nhiệm vụ đúng chuyên ngành đào tạo, có sự kết hợp nguyện vọng, hoàn cảnh và năng lực viên chức; phân công nhiệm vụ khác cho viên chức bảo đảm đủ chuẩn, tính vừa sức, đồng đều và công bằng, bảo đảm quyền lợi viên chức; đảm bảo tính kế thừa giữa các thế hệ viên chức.

2.2.2.5. Đánh giá đội ngũ viên chức; thực hiện chế độ tiền lương và các chính sách đãi ngộ đối với viên chức

Tại Học viện, việc đánh giá viên chức được thực hiện định kỳ theo Quy định số 977-QĐ/HVCTQG ngày 03/6/2022 của Giám đốc Học viện, với hệ thống tiêu chí và thang điểm cụ thể cho từng chức danh. Theo quy định, việc đánh giá, xếp loại tập thể, cá nhân được thực hiện theo thang chấm điểm đối với từng nội dung, với từng chức danh cụ thể; thang chấm điểm đánh giá cụ thể với viên chức giữ chức vụ lãnh đạo quản lý. Dựa trên kết quả đánh giá, Học viện triển khai thực hiện chế độ, tiền lương và các chính sách đãi ngộ đối với viên chức một cách hợp lý và có trọng tâm.

2.2.2.6. Kiểm tra, giám sát đối với đội ngũ viên chức

Hoạt động kiểm tra, giám sát phải bám sát yêu cầu thực hiện nhiệm vụ chính trị, bám sát mục tiêu, yêu cầu nhiệm vụ xây dựng ĐNVC. Kiểm tra, giám sát ĐNVC phải tiến hành một cách thường xuyên, thực hiện tốt nhiệm vụ này góp phần nâng cao hiệu quả việc tuân thủ tốt đường lối, chủ trương chính sách của đảng và pháp luật của nhà nước.

2.2.3. Vai trò quản lý đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Một là, quản lý ĐNVC góp phần tạo sự thống nhất về nhận thức và hành động trong toàn hệ thống Học viện. *Hai là*, kết quả của quản lý ĐNVC là cơ sở nền tảng để tổ chức, sử dụng có hiệu quả đội ngũ, thực hiện các khâu khác trong quản trị nguồn nhân lực. *Ba là*, quản lý ĐNVC là công cụ để phát hiện, bồi dưỡng và phát triển đội ngũ chuyên gia, cán bộ khoa học đầu ngành; để phát hiện, tôn vinh, lan tỏa các điển hình tiên tiến trong phong trào thi đua. *Bốn là*, quản lý ĐNVC tạo nền tảng để hiện đại hóa quản trị hành chính và thực hiện chuyển đổi số trong Học viện.

2.2.4. Đặc điểm quản lý đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Một là, quản lý ĐNVC gắn chặt với nhiệm vụ ĐT, BD cán bộ và nghiên cứu khoa học chính trị - hành chính. *Hai là*, quản lý ĐNVC phụ thuộc vào đặc thù phân bố và định mức giờ giảng giữa các viện, khoa chuyên môn. *Ba là*, gắn quản lý đội ngũ viên chức với cơ chế đánh giá nội bộ theo nguyên tắc “Đảng lãnh đạo, chính quyền quản lý”. *Bốn là*, quản lý ĐNVC có tính chính trị sâu sắc, gắn với nhiệm vụ bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng. *Năm là*, quản lý ĐNVC chú trọng phát triển đội ngũ chuyên gia, cán bộ khoa học đầu ngành, có tầm ảnh hưởng chính sách.

Tiểu kết chương 2

Nội dung chương 2 là cơ sở bước đầu để nhìn nhận một cách toàn diện, hệ thống và khoa học về những cơ sở lý luận và thực tiễn về quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh; đồng thời đặt nền tảng lý luận và thực tiễn để tiếp tục nghiên cứu, đề xuất những giải pháp mang tính khả thi nhằm nâng cao chất lượng ĐNVC, góp phần thực hiện thắng lợi sứ mệnh chính trị của Học viện trong thời kỳ mới.

Chương 3

QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ VIÊN CHỨC CỦA HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH HIỆN NAY - THỰC TRẠNG, NGUYÊN NHÂN, KINH NGHIỆM VÀ NHỮNG VẤN ĐỀ ĐẶT RA

3.1. THỰC TRẠNG QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ VIÊN CHỨC CỦA HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH HIỆN NAY

3.1.1. Ưu điểm

Một là, Học viện đã thực hiện phân cấp quản lý ĐNVC tương đối rõ ràng, chặt chẽ, bảo đảm sự lãnh đạo, chỉ đạo của Ban Giám đốc đối với các đơn vị trực thuộc và các vụ, viện chức năng.

Học viện ban hành Quyết định số 1434/QĐ-HVCT-HCQG ngày 02/5/2013 về phân cấp quản lý cán bộ, công chức, viên chức đã thể hiện sự đổi mới tư duy trong tổ chức bộ máy nhân sự, phù hợp với yêu cầu thực tiễn quản lý hiện nay. Tính đến tháng 12/2024, toàn hệ thống Học viện có 1.856 viên chức, đảm bảo tương đối đầy đủ theo quy mô và chức năng đào tạo - nghiên cứu của Học viện. Việc phân cấp như vậy tạo điều kiện cho các đơn vị chủ động trong xây dựng kế hoạch nhân sự và tổ chức công việc.

Đối với Học viện CTQG Hồ Chí Minh, việc thực hiện cơ chế phân cấp, phân quyền rõ ràng trong quản lý ĐNVC là điều kiện tiên quyết nhằm nâng cao hiệu quả, hiệu lực hành chính và phát huy tính chủ động của từng cấp đơn vị, đặc biệt trong bối cảnh tổ chức lại bộ máy. Tính đến tháng 9/2025, tổng số CBCCVV toàn hệ thống Học viện là 2.980 người, tăng đáng kể do tiếp nhận 729 nhân sự từ Học viện Hành chính và Quản trị công. Hiệu quả của cơ chế phân cấp quản lý thể hiện rõ qua việc Vụ Tổ chức cán bộ đã tham mưu cho Đảng ủy và Ban Giám đốc kế hoạch điều động, bố trí, sắp xếp để xử lý quy trình tiếp nhận và ổn định tổ chức cho hơn 365 lượt cán bộ tiếp nhận trong năm 2025.

Hai là, Học viện đã xây dựng quy hoạch ĐNVC một cách khoa học, bài bản, theo đúng tiêu chuẩn nhiệm vụ vị trí việc làm và chức danh nghề nghiệp.

Học viện đã xây dựng quy hoạch ĐNVC một cách khoa học, bài bản, theo đúng tiêu chuẩn nhiệm vụ vị trí việc làm và chức danh nghề nghiệp, minh chứng cho sự kiên định trong lãnh đạo công tác cán bộ của Đảng ủy Học viện. Sau khi sáp nhập Học viện Hành chính và Quản trị công, tính đến tháng 9/2025, tổng số CBCCVV Học viện là 2.980 người, trong đó, ĐNVC là giảng viên và nghiên cứu viên chiếm khoảng 49,5% (khoảng 1.477 người), thể hiện rõ sự đa dạng trong việc quản lý nguồn nhân lực. Đảng ủy Học viện chịu trách nhiệm chính trong việc duy trì quy hoạch chất lượng ĐNVC, đảm bảo tính tiên phong về lý luận.

Ba là, việc tuyển dụng, ĐT, BD ĐNVC được Học viện thực hiện nghiêm túc, kỹ lưỡng, chú trọng phẩm chất, trình độ chuyên môn, năng lực thực tiễn.

Một trong những điểm nổi bật trong tuyển dụng của Học viện là ưu tiên tuyển dụng những cá nhân có nền tảng học vấn cao, bản lĩnh chính trị vững vàng, năng lực ngoại ngữ - tin học đáp ứng yêu cầu hội nhập, đồng thời phù hợp với định hướng phát triển của từng đơn vị chuyên môn. Trong 5 năm gần đây, Học viện đã tổ chức 05 đợt thi tuyển viên chức với quy mô trung bình từ 30-50 chỉ tiêu/năm, thu hút hàng trăm hồ sơ chất lượng cao mỗi đợt. Công tác đào tạo bồi

dưỡng ĐNVC được Học viện triển khai đầy đủ, công khai, đúng quy định của Đảng và Nhà nước, tạo động lực nâng cao chất lượng ĐNVC. Thời gian qua, Học viện đã không ngừng đổi mới nội dung, phương thức và tư duy quản lý công tác ĐT, BD viên chức.

Bốn là, phần lớn ĐNVC của Học viện được sử dụng và bố trí công việc hợp lý, phù hợp với trình độ chuyên môn và năng lực công tác.

Phần lớn ĐNVC của Học viện được sử dụng và bố trí công việc hợp lý, phù hợp với trình độ chuyên môn và năng lực công tác, đặc biệt trong năm 2025 tập trung vào điều động phục vụ sắp xếp tổ chức bộ máy. Trong năm 2025, có 49 lượt cán bộ được bổ nhiệm, điều động và bổ nhiệm do sắp xếp tổ chức bộ máy và 38 lượt cán bộ được điều động và bổ nhiệm chung, cho thấy sự linh hoạt và kịp thời của Ban Giám đốc trong việc tái bố trí nhân sự để ổn định hệ thống sau sáp nhập.

Năm là, đánh giá ĐNVC, thực hiện chế độ chế độ tiền lương và các chính sách đãi ngộ đối với viên chức được Học viện thực hiện khá đầy đủ, công bằng, minh bạch và kịp thời.

Trong thời gian qua, việc đánh giá ĐNVC được Học viện thực hiện dân chủ, công khai, đồng bộ, đặc biệt được thực hiện cùng thời điểm tổng kết bình xét phong trào thi đua, đảm bảo chuẩn mực công tác cán bộ. Hệ thống nguyên tắc đánh giá ĐNVC, từ xây dựng văn bản đến tổ chức thực hiện thống nhất, minh bạch trong toàn hệ thống Học viện.

Sáu là, kiểm tra, giám sát đối với ĐNVC được Học viện triển khai tổ chức thực hiện tương đối hiệu quả, công khai, minh bạch, đúng quy định.

Bám sát các quy định của Đảng và Nhà nước, Học viện ban hành hệ thống các văn bản nội bộ hướng dẫn kiểm tra, giám sát viên chức gắn với chức trách, nhiệm vụ được giao; đồng thời thực hiện đồng bộ với đánh giá, xếp loại, thi đua khen thưởng và quy hoạch cán bộ. Học viện kiểm tra, giám sát thường xuyên việc chấp hành nội quy, quy chế của Học viện; thực hiện nhiệm vụ giảng dạy, nghiên cứu khoa học.

3.1.2. Hạn chế

Một là, việc triển khai, thực hiện phân cấp quản lý đối với ĐNVC của Học viện vẫn tồn tại một số bất cập trong thực thi, nhất là ở khâu tổ chức thực hiện và giám sát phân cấp.

Việc phân bổ và điều phối nguồn lực cán bộ giữa các đơn vị trong hệ thống còn chưa thực sự đồng đều. Hiện nay, Học viện chưa xây dựng được hệ thống phân cấp quản lý theo hướng gắn với đánh giá kết quả đầu ra nên trong quá trình quản lý còn gặp nhiều bất cập.

Hai là, xây dựng quy hoạch ĐNVC chưa thực sự đáp ứng mục tiêu phát triển toàn diện của Học viện.

Quy hoạch ĐNVC còn thiên về số lượng, chưa đồng bộ về cơ cấu, đặc biệt là cơ cấu chuyên ngành và độ tuổi. Cơ cấu chuyên ngành chưa đáp ứng yêu cầu chiến lược phát triển của Học viện. Những ngành học trụ cột như Triết học, Chủ nghĩa xã hội khoa học, Kinh tế chính trị, Lịch sử Đảng - vốn là nền tảng lý luận của hệ tư tưởng Mác - Lênin - lại có tỷ lệ giảng viên và nghiên cứu viên tương ứng rất thấp.

Ba là, tuyển dụng, ĐT, BD ĐNVC của Học viện đôi khi còn tồn tại những bất cập, ảnh hưởng đến hiệu quả phát triển đội ngũ và chất lượng thực hiện nhiệm vụ chính trị.

Việc xác định nhu cầu tuyển dụng và tiêu chuẩn vị trí việc làm trong một số đơn vị chưa thật sát với yêu cầu thực tiễn và chiến lược phát triển lâu dài. Việc tuyển dụng vẫn còn nặng về bằng cấp hình thức, trong khi tiêu chí về năng lực thực tiễn, kỹ năng giảng dạy và khả năng nghiên cứu chưa được chú trọng đúng mức. Việc ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong công tác tuyển dụng còn chậm.

Bốn là, sử dụng ĐNVC còn gặp một số khó khăn, hạn chế làm ảnh hưởng đến hiệu quả công việc và động lực phấn đấu của ĐNVC.

Việc bố trí, phân công công tác đôi khi chưa thật sự phù hợp với chuyên môn, năng lực và sở trường của nhiều viên chức. Sự phân công nhiệm vụ còn có chỗ, có nơi mang tính dàn trải, chưa bám sát vào khung năng lực nghề nghiệp. Cơ chế sử dụng đội ngũ chưa tạo được môi trường cạnh tranh tích cực để phát huy tối đa năng lực của viên chức. Sự phối hợp giữa các đơn vị trong sử dụng viên chức đôi khi còn thiếu chặt chẽ, thiếu linh hoạt.

Năm là, đánh giá ĐNVC, thực hiện chính sách tiền lương, đãi ngộ vẫn còn gặp không ít khó khăn, bất cập, chưa thực sự tạo động lực cho ĐNVC.

Một số tiêu chí đánh giá được xây dựng còn thiên về hình thức, chưa cụ thể hóa theo vị trí việc làm và chưa thực sự gắn với chuẩn nghề nghiệp viên chức. Hiện nay, việc đánh giá viên chức chủ yếu dựa trên phiếu nhận xét cuối năm và phân loại theo các mức: hoàn thành xuất sắc, hoàn thành tốt, hoàn thành nhiệm vụ, không hoàn thành nhiệm vụ. Đánh giá chưa gắn với phân loại mức độ hoàn thành công việc và chưa tác động rõ nét đến chính sách sử dụng, khen thưởng, quy hoạch hay đào tạo viên chức.

Sáu là, kiểm tra, giám sát đối với ĐNVC của Học viện còn một số hạn chế, ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng hoạt động chuyên môn và kỷ luật lao động trong toàn hệ thống.

Hiện nay, công tác kiểm tra trong Học viện chủ yếu mới dừng ở việc kiểm tra hành chính, hoặc thanh tra nội bộ theo các kế hoạch định kỳ. Chưa có quy chế cụ thể về kiểm tra, giám sát hoạt động chuyên môn như giảng dạy, nghiên cứu, xây dựng học liệu, hay hoạt động tư vấn, phản biện chính sách.

3.2. NGUYÊN NHÂN, KINH NGHIỆM VÀ NHỮNG VẤN ĐỀ ĐẶT RA

3.2.1. Nguyên nhân

3.2.1.1. Nguyên nhân của ưu điểm

Một là, sự quan tâm lãnh đạo thường xuyên của Bộ Chính trị, Ban Bí thư và sự hướng dẫn, phối hợp của Ban Tổ chức Trung ương đối với Học viện CTQG Hồ Chí Minh, trong đó có ĐNVC của Học viện. *Hai là*, sự lãnh đạo của Đảng ủy, Ban Thường vụ, đặc biệt là Giám đốc Học viện trong quản lý ĐNVC. *Ba là*, sự quyết liệt trong công tác điều hành, giám sát của Ban Giám đốc Học viện và lãnh đạo các đơn vị trực thuộc trong quản lý ĐNVC. *Bốn là*, sự nỗ lực cố gắng phấn đấu và ý thức chấp hành kỷ luật của ĐNVC. *Năm là*, sự tiến bộ trong công nghệ quản lý ĐNVC.

3.2.1.2. Nguyên nhân của hạn chế

Một là, hệ thống văn bản quy định, hướng dẫn về quản lý ĐNVC còn thiếu đồng bộ, chưa kịp thời thể chế hóa các chủ trương mới. *Hai là*, năng lực và tư duy chiến lược của một số cán bộ làm công tác tham mưu về quản lý ĐNVC còn hạn chế. *Ba là*, công tác điều hành, quản lý ĐNVC ở một số đơn vị chưa chủ động, thiếu kiên quyết và bị chi phối bởi bình quân chủ nghĩa. *Bốn là*, một bộ phận viên chức chưa tự giác, thiếu ý thức phấn đấu vươn lên, còn mang tư tưởng an phận thủ thường. *Năm là*, cơ chế phối hợp liên thông và giám sát nội bộ chưa được định hình đầy đủ, dẫn đến khoảng trống quyền lực. *Sáu là*, chuyển đổi số trong quản lý nhân sự chưa đồng bộ, dữ liệu còn phân mảnh.

3.2.2. Những kinh nghiệm

Một là, tăng cường sự lãnh đạo của Đảng ủy, Ban Thường vụ Đảng ủy và Ban Giám đốc Học viện trong quản lý ĐNVC. *Hai là*, phát huy vai trò lãnh đạo của cấp ủy, lãnh đạo các đơn vị, đặc biệt là người đứng đầu trong quản lý ĐNVC. *Ba là*, tăng cường quá trình chuyển đổi số và áp dụng công nghệ trong quản lý ĐNVC đồng bộ, hiện đại. *Bốn là*, phát huy vai trò tự giác học tập, rèn luyện và nâng cao năng lực công tác của ĐNVC trong toàn hệ thống Học viện.

3.2.3. Những vấn đề đặt ra

Thứ nhất, thực trạng số lượng viên chức ngạch giảng viên, nghiên cứu viên so với yêu cầu về cơ cấu ĐNVC đang có những xung đột. *Thứ hai*, việc đảm bảo cơ cấu ĐNVC của Học viện đặt trước yêu cầu kế thừa và phát triển với thực trạng già hóa đội ngũ và sự hụt hẫng thế hệ. *Thứ ba*, việc xây dựng và phát triển Học viện là nhiệm vụ chiến lược trong khi chất lượng đội ngũ giảng viên chưa đồng đều. *Thứ tư*, yêu cầu xây dựng ĐNVC của Học viện trong quá trình hội nhập và chuyển đổi số trong khi năng lực ngoại ngữ, tin học của viên chức còn hạn chế.

Tiểu kết chương 3

Quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh trong thời gian qua đã đạt được nhiều kết quả tích cực. Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh vẫn còn tồn tại một số hạn chế. Luận án phân tích nguyên nhân của ưu điểm, nguyên nhân của hạn chế và rút ra 04 kinh nghiệm. Đồng thời luận án cũng chỉ ra 4 vấn đề đặt ra từ thực tiễn quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh.

Chương 4

PHƯƠNG HƯỚNG VÀ NHỮNG GIẢI PHÁP TĂNG CƯỜNG QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ VIÊN CHỨC CỦA HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH THỜI GIAN TỚI

4.1. DỰ BÁO NHỮNG YẾU TỐ THUẬN LỢI, KHÓ KHĂN VÀ PHƯƠNG HƯỚNG TĂNG CƯỜNG QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ VIÊN CHỨC CỦA HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH THỜI GIAN TỚI

4.1.1. Dự báo những yếu tố thuận lợi, khó khăn tác động đến quản lý đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh thời gian tới

4.1.1.1. Những yếu tố thuận lợi

Một là, đường lối, chủ trương nhất quán của Đảng và Nhà nước về đầu tư vào giáo dục, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao sẽ tiếp tục được

cụ thể hóa trong các nghị quyết, chỉ thị và chiến lược phát triển quốc gia. *Hai là*, hệ thống thể chế, chính sách về quản lý CBCCVC đang tiếp tục được sửa đổi, bổ sung theo hướng đồng bộ, hiện đại, minh bạch, góp phần tạo hành lang pháp lý thuận lợi cho việc triển khai quản lý ĐNVC tại Học viện. *Ba là*, bề dày truyền thống hơn 75 năm xây dựng và phát triển đã tạo nên uy tín học thuật, vị thế chính trị và niềm tin xã hội đối với Học viện CTQG Hồ Chí Minh. *Bốn là*, bối cảnh quốc tế hòa bình, ổn định và xu hướng hợp tác, phát triển giáo dục trên toàn cầu sẽ là cơ hội thuận lợi để Học viện tăng cường giao lưu học thuật, trao đổi kinh nghiệm, học hỏi mô hình quản lý tiên tiến từ các quốc gia phát triển. *Năm là*, tiến trình chuyển đổi số trong giáo dục và quản lý công tại Việt Nam nói chung, cùng với tác động mạnh mẽ của cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư đã và đang đặt ra yêu cầu đổi mới mô hình quản trị nhân sự theo hướng số hóa.

4.1.1.2. Những yếu tố khó khăn

Một là, quy mô và cơ cấu tổ chức phức tạp của Học viện với hàng chục đơn vị trực thuộc tại Học viện Trung tâm và các khu vực đòi hỏi mô hình quản lý ĐNVC phải vừa mang tính thống nhất, vừa phải linh hoạt theo từng đặc thù chuyên môn. *Hai là*, hạ tầng công nghệ thông tin và năng lực số hóa chưa phát triển đồng đều giữa các đơn vị trực thuộc, nhất là tại một số Học viện khu vực hoặc đơn vị có điều kiện kinh tế - xã hội khó khăn. *Ba là*, sự cạnh tranh ngày càng khốc liệt về nguồn nhân lực chất lượng cao trong bối cảnh hội nhập quốc tế sâu rộng, trong khi cơ chế chính sách thu hút và giữ chân nhân tài tại Học viện còn hạn chế. *Bốn là*, môi trường tư tưởng, chính trị - xã hội có những yếu tố phức tạp, nhất là nguy cơ bị tác động bởi các luận điệu sai trái, thù địch, thông tin tiêu cực, thiếu kiểm chứng trên không gian mạng. *Năm là*, tiến độ triển khai các đề án lớn về tăng cường cơ sở vật chất, phát triển hạ tầng phục vụ công tác đào tạo, nghiên cứu và quản lý tại Học viện còn chậm so với yêu cầu thực tiễn. *Sáu là*, khó khăn trước mắt và trung hạn là yêu cầu tinh giản biên chế dự kiến khoảng 20% ngay trong chính hệ thống Học viện. *Bảy là*, quy mô người học có xu hướng giảm ở cả các chương trình cao cấp LLCT, sau đại học và quản lý nhà nước. *Tám là*, việc sáp nhập Học viện Hành chính quốc gia kéo theo bài toán quản trị nguồn nhân lực hỗn hợp, nơi cơ chế, ngạch/hạng, tiêu chuẩn và văn hóa công vụ giữa công chức và viên chức có khác biệt.

4.1.2. Phương hướng tăng cường quản lý đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh thời gian tới

4.1.2.1. Phương hướng chung

Dự thảo Báo cáo chính trị Đại hội Đảng bộ Học viện CTQG Hồ Chí Minh lần thứ XV, nhiệm kỳ 2025-2030, nêu ra 6 phương hướng, trong đó có 02 phương hướng có định hướng trực tiếp về quản lý ĐNVC của Học viện trong bối cảnh mới, gồm: *Thứ nhất*, phương hướng thứ hai của Báo cáo nhấn mạnh: “Lãnh đạo đổi mới toàn diện, đồng bộ các khâu và thống nhất trong toàn hệ thống Học viện về công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ của hệ thống chính trị trong bối cảnh mới, tạo sự chuyển biến mạnh mẽ...”. *Thứ hai*, phương hướng thứ sáu nhấn mạnh: “Tăng cường xây dựng Đảng bộ Học viện trong sạch, vững mạnh toàn diện, cả về chính trị, tư tưởng, đạo đức, tổ chức và cán bộ; nâng cao năng lực lãnh đạo và sức

chiến đấu của các cấp ủy và tổ chức đảng. Phát huy vai trò của các tổ chức đoàn thể. Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát và kỷ luật của Đảng. Kiện toàn tổ chức bộ máy gắn với đẩy mạnh tinh giản biên chế, xây dựng đội ngũ cán bộ vững mạnh, ngang tầm nhiệm vụ; kiện toàn, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ làm công tác đảng”.

4.1.2.2. Phương hướng cụ thể

Một là, Đảng ủy, Giám đốc Học viện, cấp ủy và thủ trưởng các đơn vị trực thuộc cần tiếp tục quán triệt sâu sắc và vận dụng linh hoạt, sáng tạo các quan điểm, chủ trương, quy định của Trung ương Đảng, Bộ Chính trị, Ban Bí thư và của Đảng ủy Học viện về quản lý ĐNVC. *Hai là*, thực hiện nghiêm túc, nhất quán các nguyên tắc của Đảng trong quản lý ĐNVC, đặc biệt là nguyên tắc tập trung dân chủ và tự phê bình - phê bình. *Ba là*, tiếp tục đổi mới nội dung, phương pháp và quy trình QLVC trên cơ sở gắn kết chặt chẽ với thực tiễn công tác ĐT,BD và NCKH của Học viện. *Bốn là*, thiết lập cơ chế ràng buộc trách nhiệm của các chủ thể liên quan đến quản lý ĐNVC. *Năm là*, phát huy sức mạnh tổng hợp của các lực lượng trong hệ thống chính trị - xã hội và tổ chức quần chúng trong việc nâng cao chất lượng quản lý ĐNVC.

4.2. NHỮNG GIẢI PHÁP CHỦ YẾU TĂNG CƯỜNG QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ VIÊN CHỨC CỦA HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH THỜI GIAN TỚI

4.2.1. Nâng cao nhận thức, trách nhiệm của Đảng ủy, Ban Giám đốc, cấp ủy các cấp, các ban giám đốc học viện trực thuộc, đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh về quản lý đội ngũ viên chức

Để nâng cao hiệu quả quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh, cần tập trung thực hiện những nội dung sau: *Một là*, cần đổi mới tư duy và nâng cao nhận thức của toàn HTCT trong Học viện, đặc biệt là người đứng đầu đơn vị, cấp ủy các cấp, cũng như mỗi cán bộ, đảng viên, viên chức. *Hai là*, cần quán triệt sâu sắc các quan điểm, chủ trương mới của Đảng và của Học viện về công tác tổ chức cán bộ và quản lý ĐNVC. *Ba là*, phát huy vai trò lãnh đạo, trách nhiệm nêu gương của người đứng đầu. *Bốn là*, nâng cao nhận thức, trách nhiệm của các chủ thể tham gia đánh giá viên chức.

Để các nội dung trên đạt kết quả thiết thực, cần thực hiện tốt các biện pháp sau: *Thứ nhất*, vận dụng linh hoạt, sáng tạo các hình thức, biện pháp tuyên truyền, giáo dục để nâng cao nhận thức, trách nhiệm của các chủ thể và lực lượng trong công tác đánh giá, QLVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh. *Thứ hai*, đẩy mạnh công tác ĐT,BD ĐNVC và kết hợp với NCKH. *Thứ ba*, tổ chức sơ kết, tổng kết quản lý ĐNVC một cách bài bản, định kỳ.

4.2.2. Hoàn thiện hệ thống quy định, chính sách và tiêu chuẩn viên chức trong quản lý đội ngũ viên chức của các đơn vị sự nghiệp nói chung, nhất là của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

4.2.2.1. Hoàn thiện hệ thống quy định, chính sách liên quan đến quản lý đội ngũ viên chức của các đơn vị sự nghiệp nói chung, nhất là của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Để hiện thực hóa mục tiêu “hoàn thiện hệ thống quy định, chính sách liên quan đến quản lý ĐNVC”, *trước tiên*, cần tiến hành rà soát, bổ sung và hệ thống

hóa các văn bản nội bộ. *Thứ hai*, cần hoàn thiện hệ thống tiêu chuẩn chức danh và vị trí việc làm một cách khoa học, gắn với chiến lược phát triển dài hạn của Học viện. *Thứ ba*, thiết lập quy định chặt chẽ và định lượng trong công tác đánh giá viên chức, gắn với kết quả đào tạo và nghiên cứu.

Để thực hiện những nội dung này cần phải tiến hành bằng hình thức, biện pháp như sau: *Trước hết*, cần triển khai đồng loạt công tác rà soát, hệ thống hóa và chuẩn hóa các văn bản quy định nội bộ về QLVC theo hướng nhất quán với pháp luật hiện hành, đặc biệt là Luật Viên chức (sửa đổi), Luật Giáo dục, Luật Giáo dục đại học và các nghị định, thông tư hướng dẫn thi hành. *Tiếp theo*, Học viện cần chú trọng thiết lập quy trình tuyển dụng, sử dụng và phát triển viên chức bảo đảm công khai, minh bạch và gắn với yêu cầu thực tiễn vị trí việc làm. *Song song* với đó, công tác ĐT, BD viên chức cần được thiết kế bài bản, có định hướng dài hạn và sát với nhu cầu phát triển của từng đơn vị, từng nhóm chức danh nghề nghiệp. *Tiếp đến*, thiết lập cơ chế đánh giá, giám sát và phản hồi hai chiều. Cần xây dựng khung đánh giá năng lực theo vị trí việc làm, trong đó làm rõ tiêu chí về chuyên môn, kỹ năng, phẩm chất đạo đức, năng lực đổi mới sáng tạo và hiệu quả công việc. *Bên cạnh* các biện pháp mang tính quản trị hành chính, Học viện cần quan tâm đến yếu tố động lực, đặc biệt là cơ chế đãi ngộ và công cụ khuyến khích tinh thần. *Ngoài các* biện pháp quản trị, một yếu tố then chốt là xây dựng và phát triển văn hóa tổ chức - coi ĐNVCL là trung tâm phát triển bền vững của đơn vị. *Cuối cùng*, để bảo đảm tính khách quan và nâng cao hiệu quả thực thi chính sách, cần tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra và xử lý vi phạm trong QLVC.

4.2.2.2 Cụ thể hóa và hoàn thiện hệ thống quy định về tiêu chuẩn viên chức theo hướng rõ ràng, định lượng, phù hợp với đặc thù vị trí việc làm và yêu cầu đổi mới quản lý đội ngũ viên chức trong kỷ nguyên mới

Một là, xây dựng và thực hiện tiêu chuẩn chức danh, tiêu chí đánh giá có lượng hóa đối với viên chức để làm căn cứ QLVC chặt chẽ, khoa học, chính xác. *Hai là*, cụ thể hóa hơn tiêu chí phẩm chất chính trị, tư tưởng, đạo đức, lối sống trong QLVC. *Ba là*, tiêu chuẩn về trình độ chuyên môn, năng lực nghề nghiệp và kiến thức thực tiễn.

4.2.3. Đổi mới công tác tuyển dụng, bố trí, sử dụng, đánh giá đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh theo tiêu chuẩn, vị trí việc làm

Để bảo đảm thực hiện hiệu quả giải pháp đổi mới công tác tuyển dụng, bố trí, sử dụng và đánh giá ĐNVCL theo tiêu chuẩn và vị trí việc làm, Học viện CTQG Hồ Chí Minh cần triển khai đồng bộ các nhóm nội dung trọng tâm sau: *Trước hết*, cần hoàn thiện cơ chế tuyển dụng viên chức theo hướng chuyên nghiệp, khách quan, khoa học và gắn chặt với yêu cầu tiêu chuẩn, vị trí việc làm. *Thứ hai*, xây dựng bộ tiêu chuẩn cụ thể cho từng vị trí việc làm và mô tả công việc đi kèm. *Thứ ba*, đổi mới công tác bố trí và sử dụng viên chức theo hướng phát huy tối đa sở trường và năng lực cá nhân. *Thứ tư*, xây dựng cơ chế đánh giá viên chức định kỳ gắn với tiêu chuẩn chức danh và hiệu quả thực hiện nhiệm vụ. *Thứ năm*, gắn kết chặt chẽ giữa công tác tuyển dụng, đánh giá với quy hoạch, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. *Thứ sáu*, xây dựng cơ chế chính sách đãi ngộ đặc thù đối với ĐNVCL nhất là các chuyên gia, nhà khoa học, giảng viên, có trình độ cao, có năng

lực nghiên cứu và ngoại ngữ. *Cuối cùng*, hiện đại hóa quản lý nguồn nhân lực thông qua ứng dụng công nghệ thông tin.

Để thực hiện những nội dung này cần phải tiến hành bằng hình thức, biện pháp sau: *Trước hết*, cần thiết lập quy trình tuyển dụng bài bản, minh bạch, gắn chặt với cơ chế thi tuyển cạnh tranh và tiêu chuẩn vị trí việc làm. *Đồng thời*, để nâng cao chất lượng nguồn ứng viên, Học viện nên tăng cường phối hợp với các cơ sở đào tạo đại học, viện nghiên cứu, tổ chức các buổi hội thảo, hội chợ việc làm chuyên ngành, tạo kênh thu hút sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ trẻ có năng lực chuyên môn tốt và cam kết phát triển lâu dài. *Tiếp theo*, về hình thức bố trí và sử dụng viên chức, cần áp dụng cơ chế đánh giá định kỳ và xoay vòng công việc có kiểm soát.

4.2.4. Đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh gắn với chức danh, vị trí việc làm

Để bảo đảm thực hiện giải pháp này cần phải tập trung những nội dung sau: Trước hết cần xác định lại rõ các chuẩn đầu ra về năng lực theo từng vị trí cụ thể. Tiếp theo, cần thiết kế và vận hành hệ thống đào tạo theo mô hình đa tầng, đa dạng hóa hình thức đào tạo. Một nội dung quan trọng nữa là đẩy mạnh liên kết, hợp tác trong đào tạo. Học viện cũng cần thiết kế lộ trình phát triển nghề nghiệp cho từng viên chức, nhất là đội ngũ giảng viên, cán bộ trẻ. Ngoài ra, việc xây dựng và cập nhật kho học liệu điện tử về LLCT, kỹ năng giảng dạy và quản lý hành chính công là hết sức cần thiết. Đặc biệt, cần ban hành cơ chế đánh giá, theo dõi hiệu quả ĐT,BD. Cuối cùng, cần nâng cao năng lực tổ chức đào tạo nội bộ tại các đơn vị.

Để thực hiện những nội dung trên cần phải tiến hành thông qua những hình thức, biện pháp sau: *Thứ nhất*, xây dựng bộ tiêu chuẩn khung năng lực theo từng chức danh, vị trí việc làm. *Thứ hai*, triển khai hệ thống đào tạo kết hợp trực tiếp - trực tuyến với nền tảng số làm trung tâm. *Thứ ba*, đổi mới phương pháp đào tạo theo hướng tích cực, lấy người học làm trung tâm. *Thứ tư*, tăng cường hợp tác đào tạo quốc tế. *Thứ năm*, đẩy mạnh cơ chế tài chính cho đào tạo. *Thứ sáu*, nâng cao năng lực đội ngũ giảng viên tham gia ĐT,BD. *Thứ bảy*, thiết lập cơ chế giám sát - đánh giá kết quả ĐT,BD. *Cuối cùng*, cần đổi mới văn hóa học tập trong Học viện.

4.2.5. Phát huy vai trò, trách nhiệm của các cơ quan, tổ chức và tăng cường thanh tra, kiểm tra, giám sát trong quản lý đội ngũ viên chức

Để bảo đảm thực hiện giải pháp này cần phải tập trung những nội dung sau: *Một là*, hoàn thiện cơ chế phối hợp liên thông giữa các cơ quan tham mưu, đơn vị sử dụng và tổ chức chính trị - xã hội trong toàn Học viện. *Hai là*, tăng cường ĐT,BD năng lực chuyên môn và đạo đức công vụ cho đội ngũ làm công tác tổ chức - cán bộ, thanh tra, kiểm tra, công đoàn viên và người đứng đầu các đơn vị. *Ba là*, rà soát, điều chỉnh và nâng cao chất lượng các quy định nội bộ liên quan đến công tác QLVC, nhất là các quy định về đánh giá, phân loại viên chức, cơ chế phát hiện nhân tố tích cực, cơ chế xử lý vi phạm, cơ chế bảo vệ người phản ánh tiêu cực. *Bốn là*, thiết lập hệ thống giám sát nội bộ thường xuyên và đột xuất có trọng tâm, trọng điểm đối với các nội dung dễ phát sinh tiêu cực như: quy hoạch, bổ nhiệm, cử CBCCVC đi ĐT,BD, đánh giá, đề xuất nâng ngạch, khen thưởng, kỷ luật...

Năm là, tổ chức định kỳ các diễn đàn trao đổi kinh nghiệm giữa các đơn vị trong Học viện về công tác QLVC nhằm chia sẻ mô hình hay, cách làm hiệu quả, đồng thời phát hiện, cảnh báo sớm những bất cập nảy sinh từ thực tiễn triển khai ở từng đơn vị. *Sáu là*, đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý và giám sát viên chức. *Bảy là*, xây dựng cơ chế dân chủ trong đánh giá viên chức, đặc biệt là qua việc tổ chức các hội nghị viên chức tại từng đơn vị để lấy ý kiến phản hồi từ đồng nghiệp, cấp dưới và tổ chức đoàn thể về kết quả đánh giá, quy hoạch, đề bạt. *Tám là*, tạo lập văn hóa giám sát và phản biện trong toàn Học viện, coi đó là biểu hiện của tinh thần trách nhiệm và xây dựng. *Chín là*, lồng ghép yêu cầu kiểm tra, giám sát vào quy trình thi đua - khen thưởng, xét danh hiệu chiến sĩ thi đua, khen thưởng tập thể. *Mười là*, phát triển đội ngũ cộng tác viên kiểm tra, giám sát tại cơ sở, trong đó chú trọng phát huy vai trò của các tổ chức đoàn thể, tổ chức đảng, các viên chức có uy tín. *Mười một là*, định kỳ công bố công khai kết quả kiểm tra, giám sát trong phạm vi nội bộ nhằm tạo sức ép dư luận tích cực và răn đe các hành vi tiêu cực. *Mười hai là*, gắn kết chặt chẽ hoạt động kiểm tra, giám sát QLVC với việc thực hiện các nghị quyết của Đảng, pháp luật của Nhà nước và các chiến lược phát triển đội ngũ cán bộ của Học viện.

Để thực hiện những nội dung này cần tiến hành thông qua những hình thức, biện pháp như sau: *Một là*, xây dựng cơ chế phối hợp trách nhiệm giữa các đơn vị tham mưu và đơn vị sử dụng viên chức. *Hai là*, nâng cao năng lực tham mưu của các cơ quan chức năng. *Ba là*, xây dựng cơ chế phản biện, giám sát độc lập trong đánh giá viên chức. *Bốn là*, hoàn thiện công cụ và quy trình thanh tra, kiểm tra, giám sát. *Năm là*, xây dựng hệ thống dữ liệu thông tin viên chức thống nhất và có khả năng khai thác liên ngành. *Sáu là*, tăng cường văn hóa giám sát trong nội bộ. *Bảy là*, gắn công tác kiểm tra, giám sát với sơ kết, tổng kết chính sách nhân sự. *Tám là*, đề cao trách nhiệm người đứng đầu trong giám sát, kiểm tra viên chức.

4.2.6. Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong quản lý đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Để triển khai hiệu quả việc ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong quản lý ĐNVC tại Học viện CTQG Hồ Chí Minh, cần tập trung vào các nhóm nội dung sau: *Thứ nhất*, xây dựng và hoàn thiện hệ thống cơ sở dữ liệu điện tử tập trung về ĐNVC. *Thứ hai*, xây dựng phần mềm quản lý nhân sự tích hợp theo mô hình quản trị hiện đại. *Thứ ba*, chuẩn hóa quy trình thu thập, cập nhật và khai thác thông tin viên chức trên môi trường số. *Thứ tư*, ĐT, BD kỹ năng số cho đội ngũ cán bộ làm công tác tổ chức cán bộ và QLVC. *Thứ năm*, thiết lập hệ thống giám sát, đánh giá hiệu quả hoạt động của ĐNVC dựa trên dữ liệu số. *Thứ sáu*, kết nối hệ thống quản lý nhân sự của Học viện với các hệ thống quản lý ngành, các cơ sở dữ liệu quốc gia về CBCCVC để bảo đảm tính liên thông, thống nhất và hỗ trợ công tác tổng hợp, báo cáo theo quy định. *Thứ bảy*, thúc đẩy chuyển đổi số toàn diện trong công tác tổ chức - cán bộ tại Học viện. *Thứ tám*, xây dựng lộ trình chuyển đổi số bài bản, có mục tiêu, nhiệm vụ cụ thể theo từng giai đoạn.

Để triển khai hiệu quả các nội dung đã xác định trong giải pháp tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong quản lý ĐNVC, cần thực hiện đồng bộ các biện pháp triển khai cụ thể, khả thi như sau: *Thứ nhất*, thành lập

Ban chỉ đạo hoặc Tổ công tác chuyển đổi số về quản lý ĐNVC của Học viện. *Thứ hai*, đầu tư hạ tầng kỹ thuật và công nghệ đồng bộ, hiện đại. *Thứ ba*, lựa chọn đối tác công nghệ có uy tín, năng lực cao để phát triển phần mềm quản lý nhân sự tích hợp và xây dựng cơ sở dữ liệu viên chức. *Thứ tư*, tổ chức đào tạo, tập huấn thường xuyên cho cán bộ, viên chức, đặc biệt là cán bộ làm công tác tổ chức cán bộ và quản lý nhân sự. *Thứ năm*, xây dựng bộ quy chế, quy định vận hành hệ thống QLVC điện tử, trong đó phân định rõ trách nhiệm cập nhật, kiểm tra, xác minh dữ liệu; quy trình khai thác dữ liệu và biện pháp xử lý vi phạm khi có sai lệch, rò rỉ thông tin. *Thứ sáu*, triển khai thí điểm trước tại một số đơn vị để rút kinh nghiệm. *Thứ bảy*, xây dựng cơ chế khuyến khích, khen thưởng đối với tập thể, cá nhân có sáng kiến hoặc đạt thành tích trong triển khai chuyển đổi số và ứng dụng công nghệ trong công tác tổ chức cán bộ. *Thứ tám*, phối hợp chặt chẽ với các bộ, ngành liên quan nhằm kết nối dữ liệu và thực hiện liên thông với cơ sở dữ liệu quốc gia về CBCCVN. *Thứ chín*, thiết lập cơ chế giám sát, kiểm tra định kỳ việc ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong QLVC.

Tiểu kết chương 4

Trong giai đoạn phát triển mới với nhiều thời cơ và thách thức đan xen, yêu cầu đặt ra đối với Học viện CTQG Hồ Chí Minh là không ngừng đổi mới, nâng cao chất lượng ĐT, BD cán bộ, nghiên cứu lý luận và tham mưu chiến lược cho Đảng. Để hiện thực hóa mục tiêu đó, quản lý ĐNVC cần được xem là khâu đột phá chiến lược, là nền tảng bảo đảm cho sự phát triển toàn diện, bền vững của Học viện.

Trên cơ sở phân tích dự báo những yếu tố thuận lợi và khó khăn tác động và phương hướng phát triển, luận án đã đưa ra hệ thống giải pháp toàn diện, tập trung vào những nội dung cốt lõi như: đổi mới tư duy và nâng cao nhận thức trong toàn hệ thống về vai trò của QLVC; chuẩn hóa hệ thống tiêu chuẩn, quy trình, phương pháp đánh giá; tăng cường phân cấp, phân quyền đi đôi với kiểm tra, giám sát trách nhiệm; đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý; đồng thời phát huy vai trò của các tổ chức chính trị - xã hội trong xây dựng môi trường làm việc dân chủ, liêm chính, chuyên nghiệp.

KẾT LUẬN

Quản lý ĐNVC trong các cơ quan Đảng, đặc biệt tại Học viện CTQG Hồ Chí Minh Quản lý ĐNVC trong các cơ quan Đảng, đặc biệt tại Học viện CTQG Hồ Chí Minh - trung tâm quốc gia ĐT, BD cán bộ lãnh đạo, quản lý của Đảng và Nhà nước - giữ vai trò đặc biệt quan trọng, góp phần trực tiếp vào việc nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu lý luận và tổng kết thực tiễn, đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong thời kỳ mới.

Quản lý đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh là quá trình tác động có định hướng, có tổ chức và theo kế hoạch của các chủ thể quản lý nhằm nhằm tuyển dụng, bố trí, sử dụng, phát triển, đánh giá, đãi ngộ và nâng cao chất lượng đội ngũ viên chức theo định hướng chính trị - tư tưởng của Đảng, góp phần thực hiện nhiệm vụ chính trị, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý và nghiên cứu khoa học lý luận chính trị phục vụ sự nghiệp cách mạng của Đảng và Nhà nước. Nội dung quản lý đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ

Chí Minh, gồm: (1) Phân cấp quản lý đội ngũ viên chức; (2) Xây dựng quy hoạch đội ngũ viên chức Học viện; (3) Tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ viên chức Học viện; (4) Sử dụng đội ngũ viên chức Học viện; (5) Đánh giá đội ngũ viên chức; thực hiện chế độ tiền lương và các chính sách đãi ngộ đối với viên chức; (6) Kiểm tra, giám sát đối với đội ngũ viên chức.

Trong thời gian qua, quản lý ĐNVC của Học viện đã đạt được nhiều kết quả tích cực. Kết quả khảo sát tại các đơn vị trực thuộc Học viện cho thấy, phần lớn viên chức đánh giá cao các nội dung quản lý, đặc biệt về môi trường làm việc, sự công khai, minh bạch trong chính sách và cơ hội phát triển nghề nghiệp. Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, quản lý ĐNVC của Học viện vẫn còn một số hạn chế, bất cập cần được nhìn nhận khách quan và khắc phục kịp thời.

Từ thực tiễn quản lý đội ngũ viên chức của Học viện, luận án rút ra một số kinh nghiệm, gồm: *Một là*, tăng cường sự lãnh đạo của Đảng ủy, Ban Thường vụ Đảng ủy và Ban Giám đốc Học viện trong quản lý ĐNVC. *Hai là*, phát huy vai trò lãnh đạo của cấp ủy, lãnh đạo các đơn vị, đặc biệt là người đứng đầu trong quản lý ĐNVC. *Ba là*, tăng cường quá trình chuyển đổi số và áp dụng công nghệ trong quản lý ĐNVC đồng bộ, hiện đại. *Bốn là*, phát huy vai trò tự giác học tập, rèn luyện và nâng cao năng lực công tác của ĐNVC trong toàn hệ thống Học viện. Đồng thời, luận án cũng chỉ ra những vấn đề đặt ra cần tiếp tục giải quyết, gồm: *Thứ nhất*, thực trạng số lượng viên chức ngạch giảng viên, nghiên cứu viên so với yêu cầu về cơ cấu ĐNVC đang có những xung đột. *Thứ hai*, việc đảm bảo cơ cấu ĐNVC của Học viện đặt trước yêu cầu kế thừa và phát triển với thực trạng già hóa đội ngũ và sự hụt hẫng thế hệ. *Thứ ba*, việc xây dựng và phát triển Học viện là nhiệm vụ chiến lược trong khi chất lượng đội ngũ giảng viên chưa đồng đều. *Thứ tư*, yêu cầu xây dựng ĐNVC của Học viện trong quá trình hội nhập và chuyển đổi số trong khi năng lực ngoại ngữ, tin học của viên chức còn hạn chế.

Trước yêu cầu đổi mới toàn diện sự nghiệp giáo dục LLCT, xây dựng Học viện CTQG Hồ Chí Minh thực sự trở thành “trung tâm quốc gia ĐT,BD cán bộ lãnh đạo, quản lý của Đảng và Nhà nước; trung tâm quốc gia nghiên cứu lý luận Mác - Lênin và tư tưởng Hồ Chí Minh”, thì việc nâng cao hiệu quả quản lý ĐNVC là vấn đề có ý nghĩa chiến lược. Theo đó, cần tiếp tục thực hiện đồng bộ các giải pháp sau: (1) Nâng cao nhận thức, trách nhiệm của Đảng ủy, Ban Giám đốc, cấp ủy các cấp, các ban giám đốc học viện trực thuộc, đội ngũ CBCCVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh về quản lý ĐNVC. (2) Hoàn thiện hệ thống quy định, chính sách và tiêu chuẩn viên chức trong quản lý ĐNVC của các đơn vị sự nghiệp nói chung, nhất là của Học viện CTQG Hồ Chí Minh. (3) Đổi mới công tác tuyển dụng, bố trí, sử dụng, đánh giá ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh theo tiêu chuẩn, vị trí việc làm (4) Đẩy mạnh công tác ĐT,BD ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh gắn với chức danh, vị trí việc làm. (5) Phát huy vai trò, trách nhiệm của các cơ quan, tổ chức và tăng cường thanh tra, kiểm tra, giám sát trong quản lý ĐNVC. (6) Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh. Chỉ khi giải quyết đồng bộ các vấn đề trên một cách khoa học, căn cơ, Học viện mới có thể xây dựng được ĐNVC chất lượng cao - nhân tố quyết định sự phát triển bền vững của Học viện trong giai đoạn tới./.

DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ CỦA TÁC GIẢ CÓ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1. Hoàng Nhật Anh (2022), “Trường Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ tài nguyên và môi trường luôn quan tâm chất lượng đội ngũ viên chức để phát triển”, *Tạp chí Quản lý nhà nước*, số 321 (10/2022), ISSN 2354-0761.
2. Hoàng Nhật Anh (2022), “Nguyên tắc, nội dung quản lý đội ngũ viên chức và người lao động của trường cán bộ quản lý thuộc bộ hiện nay”, *Tạp chí Khoa học chính trị điện tử*, ISSN 1859-0187.
3. Hoàng Nhật Anh (2023), “Tăng cường quản lý đội ngũ viên chức của Trường cán bộ quản lý Giao thông vận tải”, *Tạp chí Lý luận chính trị và Truyền thông*, số 1-2023, ISSN 1859-1485.
4. Hoàng Nhật Anh (2023), “Nâng cao hiệu quả quản lý đội ngũ viên chức và người lao động của Trường Cán bộ quản lý văn hóa, thể thao và du lịch”, *Tạp chí Tổ chức nhà nước*, số 02/2023, ISSN 2588-137K.
5. Hoàng Nhật Anh (2025), “Vai trò và đặc điểm của đội ngũ viên chức Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh”, *Tạp chí Quản lý nhà nước điện tử*, ISSN 2815-5831.
6. Hoàng Nhật Anh (2025), “Một số vấn đề lý luận về quản lý đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh”, *Tạp chí Lý luận chính trị điện tử*, ISSN 2525-2607.
7. Hoàng Nhật Anh (2025), “Công tác quản lý đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh hiện nay”, *Tạp chí Lý luận chính trị và Truyền thông điện tử*, ISSN 2734-9764.
8. Hoàng Nhật Anh (2025), “Giải pháp tăng cường quản lý đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh tới năm 2030, tầm nhìn tới năm 2045”, *Tạp chí Lý luận chính trị và Truyền thông*, chuyên đề số 3 (2025), ISSN 1859-1485.