

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

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

HÀ NỘI - 2026

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

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

Mã số: 9310202

Người hướng dẫn khoa học: PGS, TS TRẦN THỊ HƯƠNG

HÀ NỘI - 2026

XÁC NHẬN CỦA CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG

Luận án đã được chỉnh sửa theo khuyến nghị của Hội đồng chấm luận án tiến sĩ cấp Học viện.

Hà Nội, ngày tháng năm 2026

CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG

PGS, TS Phạm Minh Sơn

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu, kết quả nêu trong luận án là trung thực, có nguồn gốc rõ ràng và được trích dẫn đầy đủ đúng quy định.

Hà Nội, ngày tháng năm 2026

Tác giả

Hoàng Nhật Anh

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU	1
Chương 1: TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN.....	10
1.1. Các công trình nghiên cứu ở ngoài nước	10
1.2. Các công trình nghiên cứu ở trong nước	15
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.....	31
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	34
2.1. Khái quát về Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh và đội ngũ viên chức của Học viện.....	34
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.....	56
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	79
3.1. Thực trạng quản lý đội ngũ viên chức của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh hiện nay	79
3.2. Nguyên nhân, kinh nghiệm và những vấn đề đặt ra	115
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.....	129
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	129
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.....	137
KẾT LUẬN	175
DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ CỦA TÁC GIẢ CÓ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN	177
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	178
PHỤ LỤC	194

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT TRONG LUẬN ÁN

Chữ viết tắt	Chữ viết đầy đủ
CBCCVC	: Cán bộ, công chức, viên chức
CTQG	: Chính trị quốc gia
ĐNVCL	: Đội ngũ viên chức
ĐT,BD	: Đào tạo, bồi dưỡng
HTCT	: Hệ thống chính trị
LLCT	: Lý luận chính trị
NCKH	: Nghiên cứu khoa học
NXB	: Nhà xuất bản
QLVC	: Quản lý viên chức

DANH MỤC BIỂU ĐỒ

STT	Tên bảng	Trang
1	Biểu đồ 3.1: Thống kê đội ngũ viên chức Học viện (tính đến ngày 31/12/2025)	80
2	Biểu đồ 3.2: Cơ cấu đội ngũ viên chức Học viện theo nhóm chức danh, phân theo đơn vị	81
3	Biểu đồ 3.3: Cơ cấu độ tuổi viên chức của đội ngũ viên chức Học viện qua các năm (2020-2024)	83
4	Biểu đồ 3.4: Cơ cấu độ tuổi của đội ngũ viên chức Học viện năm 2024	84
5	Biểu đồ 3.5: Cơ cấu giới tính của đội ngũ viên chức tại Trung tâm Học viện qua các năm (2020-2024)	85
6	Biểu đồ 3.6: Cơ cấu trình độ chuyên môn của đội ngũ viên chức Học viện qua các năm (2020-2024)	86
7	Biểu đồ 3.7: Cơ cấu trình độ lý luận chính trị của đội ngũ viên chức Học viện qua các năm (2020-2024)	87
8	Biểu đồ 3.8: Cơ cấu trình độ chuyên môn của đội ngũ viên chức một số chuyên ngành tại Trung tâm Học viện qua các năm (2020-2024)	94
9	Biểu đồ 3.9: Cơ cấu giảng viên với không phải giảng viên của toàn hệ thống Học viện qua các năm	109

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.

Những năm qua, nhiều nghị quyết, chỉ thị về công tác quản lý cán bộ được Bộ Chính trị, Ban Bí thư ban hành và thể chế thành các văn bản quy phạm pháp luật của Nhà nước. Nhờ đó, công tác quản lý cán bộ ngày càng được đổi mới, có nhiều chuyển biến về nội dung, phương pháp, từng bước góp phần xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ trong tình hình mới. Tuy nhiên, kết quả công tác quản lý cán bộ chưa đạt hiệu quả cao. Trên thực tế, đã có một số cán bộ được đánh giá là tốt, đủ tiêu chuẩn để bầu cử, bổ nhiệm, nhưng sau khi được bầu cử, bổ nhiệm phát hiện ra là trước đó có vi phạm, thậm chí vi phạm nghiêm trọng. Quản lý cán bộ vẫn được xem là khâu yếu trong công tác cán bộ. Đại hội XIII của Đảng yêu cầu: “không để lọt những người không xứng đáng, không bảo đảm tiêu chuẩn, điều kiện, có biểu hiện cơ hội chính trị, tham vọng quyền lực vào đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp, nhưng cũng không để sót những cán bộ thực sự có đức, có tài” [52, tr.243]. Ngày 04-10-2023, Bộ Chính trị khóa XIII ban hành Quy định số 124-QĐ/TW “về việc kiểm điểm và đánh giá, xếp loại chất lượng hằng năm đối với tập thể, cá nhân trong hệ thống chính trị”, trong đó yêu cầu đối với các cơ quan, đơn vị trong hệ thống chính trị (HTCT) cần cụ thể hóa kịp thời, hợp lý những chủ trương mới của Đảng trong công tác quản lý cán bộ, đáp ứng yêu cầu của tình hình mới.

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.

Tại Đại hội XIII, Đảng đưa ra chủ trương gắn liền việc nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo với việc kiểm định chất lượng giáo dục, trong đó có chất lượng hoạt động giảng dạy, quản lý của đội ngũ giáo viên: “Nâng cao chất lượng đội ngũ giáo viên và đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục các cấp đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo. Tăng cường công tác kiểm định chất lượng các cơ sở giáo dục và kiểm tra chất lượng giáo viên các cấp” [53, tr.130]. Điều đó cho thấy tầm quan trọng của công tác kiểm tra, đánh giá giảng viên trong đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo ở Việt Nam hiện nay.

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 QLVC. Trong thời gian qua, 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, 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; 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 ĐNVC 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. Điều này dẫn đến việc một bộ phận giảng viên chưa kịp thời tích lũy vốn sống, kinh nghiệm thực tiễn đáp ứng yêu cầu đổi mới, phát triển nhanh và sâu rộng của đất nước hiện nay. 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...

Trong bối cảnh Đảng và Nhà nước đang đẩy mạnh sắp xếp tổ chức bộ máy theo hướng tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả; nghiên cứu, triển khai mô hình chính quyền 2 cấp và thúc đẩy chuyển đổi số toàn diện, những thay đổi thể chế, công nghệ này tác động trực tiếp tới Học viện CTQG Hồ Chí Minh và hệ thống cơ quan hành chính các cấp. *Thứ nhất*, ngay trong nội bộ Học viện, việc kiện toàn tổ chức, tiếp nhận và hợp nhất Học viện Hành chính quốc gia cùng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức (CBCCVC) từ các đơn vị trực thuộc làm phát sinh yêu cầu mới về QLVC: hài hòa chuẩn chức danh và vị trí việc làm; chuẩn hóa khung năng lực; đồng bộ cơ chế đánh giá, sử dụng và đãi ngộ; tăng cường năng lực số và quản trị tri thức; thống nhất dữ liệu nhân sự và quy trình số hóa, bảo đảm vừa thống nhất hệ thống vừa phát huy thế mạnh chuyên ngành. *Thứ hai*, ở môi trường bên ngoài, quá trình sắp xếp tổ chức chính quyền và đổi mới phương thức quản trị công đặt ra nhu cầu bồi dưỡng đội ngũ CBCCVC từ Trung ương đến cơ sở với nội dung cập nhật (quản lý nhà nước hiện đại, quản trị số, đạo đức công vụ, kỹ năng hoạch định và điều hành chính sách...). Điều đó đòi hỏi Học viện phải có ĐNVC được quản lý chuyên nghiệp, linh hoạt, đáp ứng chuẩn mực mới và đủ năng lực thiết kế, tổ chức các chương trình ĐT, BD phù hợp yêu cầu thời kỳ chuyển đổi.

Trước yêu cầu của nhiệm vụ cách mạng trong thời kỳ mới, xây dựng

Học viện CTQG Hồ Chí Minh vững mạnh, xứng đáng là trung tâm quốc gia ĐT,BD cán bộ lãnh đạo, quản lý trung, cao cấp, cán bộ khoa học lý luận chính trị (LLCT) của Đảng, Nhà nước và các tổ chức chính trị - xã hội; là trung tâm quốc gia nghiên cứu khoa học (NCKH) lý luận chủ nghĩa Mác - Lênin và tư tưởng Hồ Chí Minh, nghiên cứu đường lối, chủ trương, chính sách và pháp luật của Đảng và Nhà nước, NCKH chính trị, khoa học lãnh đạo, quản lý phục vụ giảng dạy, học tập, góp phần cung cấp luận cứ khoa học trong việc hoạch định đường lối, chủ trương của Đảng, Nhà nước, việc tăng cường QLVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh có ý nghĩa quan trọng và cấp thiết cả về lý luận và thực tiễn.

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 ĐNVC của Học viện trước yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới.

2. Mục đích và 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 ĐNVC 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

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Quản lý ĐNVC của Học viện CTQG 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 cán bộ, công chức, viên chức 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

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.

+ Phương pháp hệ thống hóa: Được sử dụng trong phần tổng quan tình hình nghiên cứu và chương 2 của luận án nhằm nghiên cứu về quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh một cách đầy đủ và toàn diện về mặt lý luận; đồng thời xác định rõ nội dung cần tập trung nghiên cứu của đề tài.

+ Phương pháp phân tích và tổng hợp: Được sử dụng chủ yếu trong đánh giá thực trạng quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh từ năm 2017 đến nay. Phân tích các báo cáo, số liệu từ các văn bản của Học viện, Vụ Tổ chức cán bộ và các đơn vị trong hệ thống Học viện; tổng hợp, đưa ra các nhận định, đánh giá ưu điểm, hạn chế trong thực trạng.

+ Phương pháp lôgic - lịch sử: Được sử dụng trong chương 2 của luận án nhằm làm rõ những vấn đề lý luận về quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh, từ đó xác định rõ các nội dung và phương pháp quản lý ĐNVC của Học viện.

+ Phương pháp nghiên cứu, tổng kết thực tiễn: Được sử dụng trong chương 2 của luận án khi xây dựng khung lý thuyết của luận án, các khái niệm công cụ và khái niệm trung tâm của luận án; tổng kết thực tiễn thông qua hoạt động thực tiễn quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh được thể hiện trong các báo cáo, các văn bản của Học viện, Vụ Tổ chức cán

bộ và các đơn vị trong hệ thống Học viện, điều tra, khảo sát... để đánh giá, rút ra những kinh nghiệm và những vấn đề đặt ra từ thực tiễn. Nghiên cứu thực tiễn, xuất phát từ thực tiễn để đề ra các giải pháp cần thiết, khả thi tăng cường quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh.

+ Phương pháp quy nạp và diễn dịch: Được sử dụng để đưa ra các nhận định, đánh giá, luận cứ, luận chứng, được sử dụng trong từng nội dung của luận án, chủ yếu sử dụng trong chương 3 của luận án.

+ Phương pháp thống kê, so sánh: Được sử dụng nhằm đánh giá, xử lý các số liệu từ các nguồn tổng hợp được.

+ Phương pháp điều tra xã hội học: Thông qua phiếu điều tra, khảo sát để đánh giá thực trạng quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh. Kết quả khảo sát được xử lý trên phần mềm SPSS (viết tắt của Statistical Package for the Social Sciences) phiên bản 22. Nghiên cứu sinh đã dùng các phương pháp phân tích sau để nghiên cứu: phân tích mô tả; phân tích đánh giá độ tin cậy; phương pháp hệ số tin cậy Cronbach Alpha.

Để thu thập thông tin điều tra xã hội học về quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh, nghiên cứu tiến hành khảo sát 2 nhóm đối tượng: Viên chức và học viên của Học viện. Nghiên cứu tiến hành khảo sát thông qua Google Form trong thời gian từ tháng 3/2025 đến tháng 5/2025. Tổng cộng có 500 phiếu khảo sát được phát ra, thu về 489 phiếu (đạt tỷ lệ 97,8%), trong đó có 470 phiếu hợp lệ (chiếm 96,11%) và 19 phiếu không hợp lệ (chiếm 3,89%).

Về cơ cấu độ tuổi, có 188 người dưới 35 tuổi (chiếm 40%), 258 người từ 35 đến dưới 60 tuổi (chiếm 54,89%) và 24 người trên 60 tuổi (chiếm 5,11%). Về giới tính, số lượng nam giới tham gia khảo sát là 239 người (50,85%), nữ giới là 231 người (49,15%).

Xét về trình độ học vấn, đa số người tham gia khảo sát có trình độ sau đại học là 293 (chiếm 62,34%) và có trình độ đại học là 177 người (chiếm 37,66%). Về trình độ LLCT, số người có trình độ cao cấp chiếm tỷ lệ cao nhất với 215 người (chiếm 45,74%), tiếp theo là trung cấp với 183 người (chiếm 38,94%) và sơ cấp với 72 người (chiếm 15,32%).

Về cơ cấu ngạch/chức danh nghề nghiệp, đa số người tham gia khảo sát giữ chức danh giảng viên, giảng viên chính, chuyên viên, chuyên viên chính với số lượng tương ứng là: 92 người (19,57%), 100 người (21,28%), 93 người (19,79%), 94 người (20%).

Những số liệu này phản ánh sự phân bố tương đối đồng đều trong các nhóm đối tượng khảo sát, giúp cung cấp cái nhìn tổng quan về quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh.

Các phương pháp trên được sử dụng linh hoạt, đan xen, kết hợp để phát huy hiệu quả tổng hợp nhằm hoàn thành mục tiêu nghiên cứu.

5. 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.

6. 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 ĐNVC của Học viện CTQG 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

đường 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.

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 ĐNVC 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) [81]. Bài viết phân tích quá trình, kết quả và bài học kinh nghiệm rút ra sau 30 năm cải cách chế độ cán bộ Trung Quốc. Trung Quốc đã trải qua 40 năm cải cách và mở cửa, luôn chú trọng hoàn thiện bộ máy nhà nước, tinh giản biên chế và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức. Từ đó, có thể rút ra một số bài học quan trọng để đạt được những thành tựu nổi bật: 1) Kiên định sự lãnh đạo của Đảng, với quan điểm cầm quyền và quản trị quốc gia phù hợp với thực tiễn phát triển đất nước và chế độ xã hội chủ nghĩa đặc sắc của Trung Quốc. Cải cách không chỉ tập trung vào Quốc Vụ viện (cơ quan hành pháp, hành chính), mà còn mở rộng sang hệ thống đảng và các đoàn thể, nhằm tăng cường sự lãnh đạo toàn diện của Đảng trên mọi lĩnh vực. 2) Chiến lược cải cách hợp lý. Thực hiện mở cửa và hội nhập quốc tế một cách dần dần; tiến hành cải cách theo trình tự, bắt đầu bằng kinh tế, tiếp đến xã hội, cuối cùng là chính trị; đồng thời cải cách từ nông thôn đến thành thị.

Charlotte P.Lee (2015), *Training the Party: Party adaptation and elite training in reform-era China* (Đào tạo Đảng: Sự chỉnh đốn 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 [161]. Các nghiên cứu hiện nay về trường Đảng chủ yếu chia thành hai hướng chính: một là, tập trung vào nhiệm vụ và chức năng của Trường Đảng Trung ương Trung Quốc; hai là, nghiên cứu về hệ thống trường Đảng tại các địa phương ngoài Bắc Kinh. Trong chương 4, tác giả phân tích quá trình thị trường hóa công tác ĐT, BD cán bộ, qua đó làm rõ cách thức các cơ chế thị trường được vận dụng trong hệ

thống trường Đảng. Chương 5 và 6 cùng tập trung khai thác bên trong các trường Đảng, tìm hiểu các hình thức phản ứng đa dạng trước cơ chế cạnh tranh cũng như quá trình hình thành và phát triển “khả năng nhảy bèn kinh doanh” ngay trong tổ chức. Ban Giám hiệu các trường phải theo đuổi nhiều cách thức khác nhau để tăng thu nhập, trong đó có những phương thức chỉ nhằm mục tiêu lợi nhuận thuần túy, bên cạnh đó là các cách làm vừa tăng thu nhập vừa nâng cao chất lượng đào tạo. Tóm lại, sự đa dạng và phong phú trong hoạt động của trường Đảng phản ánh sự đa dạng trong cách thức thích nghi của tổ chức dưới cơ chế cạnh tranh. Các trường đã tự điều chỉnh, thích nghi nhằm thực hiện đồng thời hai yêu cầu: tối đa hóa nguồn thu trong bối cảnh kinh tế thị trường mới và cập nhật, đổi mới nội dung ĐT,BD cán bộ.

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 [153]. Công trình trình bày toàn diện tư tưởng, phương pháp và thực tiễn về công tác tổ chức và xây dựng Đảng của Đảng Cộng sản Trung Quốc từ sau Đại hội XVIII. Đảng Cộng sản Trung Quốc đã có nhiều cải tiến công tác cán bộ: tập trung lựa chọn cán bộ theo tiêu chí “trung thành - trong sạch - có năng lực”, chống chạy chức chạy quyền. Đây là tài liệu tham khảo cho các cơ quan xây dựng Đảng, đặc biệt là trong bối cảnh học tập kinh nghiệm quốc tế nhằm nâng cao năng lực cầm quyền của Đảng.

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 [38]. Luận án hệ thống hóa, bổ sung và hoàn thiện lý thuyết về chất lượng đội ngũ công chức. Tác giả cho rằng chất lượng công chức gồm có phẩm chất chính trị, đạo đức công vụ, trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp, kết quả thực hiện nhiệm vụ, cơ cấu và kinh nghiệm công tác. Để nâng cao chất lượng công chức cần đổi mới công tác tuyển dụng; nâng cao chất lượng công tác ĐT,BD; hoàn thiện chính sách; cải thiện điều kiện làm

việc; hoàn thiện các tiêu chí đánh giá công chức; tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra, kỷ luật.

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> [163]. Đào tạo và phát triển là yêu cầu rất quan trọng cho sự thành công tại nơi làm việc. Với sự phát triển của công nghệ và thể hệ nhân lực mới đang tìm kiếm công việc và tăng trưởng có ý nghĩa, các cơ quan, tổ chức phải suy nghĩ lại cách tiếp cận của họ đối với sự hài lòng của người lao động và thu hút nhân tài. Đồng thời, bài viết đưa ra những khó khăn trong việc giữ chân người tài, nhấn mạnh rằng đào tạo và phát triển mạnh mẽ là chìa khóa để giữ chân họ lâu dài và đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của ứng viên trong nhiều ngành, nghề.

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 [158]. Công trình cung cấp thông tin về các vấn đề của quản lý trong khu vực công, cả quan điểm của người lao động và người quản lý. Thảo luận về các vấn đề, giải thích cách chúng phát sinh và gợi ý những gì có thể làm để giải quyết chúng; đồng thời đưa ra những quan điểm về những thách thức cũng như bối cảnh chính trị và pháp lý của quản lý khu vực công. Công trình bao gồm tất cả các giai đoạn của quá trình làm việc, bao gồm tuyển dụng, lựa chọn, đào tạo, quyền và trách nhiệm pháp lý, lương thưởng và đánh giá. Dựa trên những trải nghiệm thực tế về dịch vụ công, công trình nhấn mạnh đến việc xây dựng kỹ năng thực hành và giải quyết vấn đề.

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 [139]. Luận án làm rõ các khái niệm: chất lượng đội ngũ cán bộ nghiên cứu, giảng dạy; tiêu chí

đánh giá chất lượng; vai trò của đội ngũ này trong công tác xây dựng Đảng và đào tạo cán bộ; đồng thời đề cập mô hình lý luận và các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng đội ngũ giảng viên trong hệ thống trường chính trị. Trên cơ sở phân tích thực trạng, đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ làm công tác giảng dạy và nghiên cứu LLCT - hành chính tại các trường chính trị cấp tỉnh ở Lào, luận án đề xuất giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ này, đáp ứng yêu cầu ĐT,BD cán bộ trong tình hình mới.

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 [159]. Công trình cung cấp cho các nhà quản lý và sinh viên những kiến thức cơ bản và chi tiết về quy trình đánh giá và các kỹ thuật tuyển chọn. Với nền tảng này, các nhà quản lý có thể đưa ra những quyết định nhân sự sáng suốt dựa trên kết quả của các bài kiểm tra và đánh giá. Các tác giả nhấn mạnh rằng, việc dự đoán hiệu suất làm việc của nhân viên đòi hỏi phải hình thành những giả thuyết chặt chẽ về các đặc điểm cá nhân có thể liên quan đến hành vi có giá trị trong công việc. Công trình cũng nhấn mạnh sự cần thiết của việc phát triển lý thuyết về thuộc tính được giả định là yếu tố dự báo - một quá trình tư duy thường bị bỏ qua trong các công trình về quy trình tuyển chọn.

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 [89]. Bài viết đề xuất cải tiến quy trình tuyển chọn và đánh giá cán bộ trẻ xuất sắc thông qua việc áp dụng lý thuyết tự trình bày của nhà xã hội học Goffman. Mục tiêu là giúp xác định cách thức mà hình ảnh cá nhân (appearance), hành vi (manner), bối cảnh (setting) tác động đến đánh giá trong quá trình tuyển chọn. Vì vậy cần xây dựng hệ thống đánh giá đa chiều: từ nhiều giai đoạn, góc nhìn và thước đo khác nhau để phản ánh chân thực về năng lực và tiềm năng cán bộ.

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> [157]. Bài viết đã chỉ rõ vai trò của nhà quản lý trong việc đào tạo nhân lực, giúp

học viên áp dụng hiệu quả những kiến thức đã học được từ khóa đào tạo. Một khoản đầu tư về thời gian quản lý, tập trung vào ba bước trên, có thể mang lại thắng lợi to lớn cho cơ quan, tổ chức.

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 [140]. Bài viết khảo sát, đánh giá thực trạng công tác ĐT,BD cán bộ tại các trường chính trị và hành chính cấp tỉnh ở Lào trong giai đoạn hiện nay. Tác giả đánh giá khách quan những kết quả nổi bật đã đạt được, như sự phát triển về đội ngũ giảng viên, đa dạng hóa chương trình đào tạo, cải thiện cơ sở vật chất, cũng như việc tăng cường phối hợp giữa các cấp trong hệ thống đào tạo cán bộ. Bên cạnh đó, bài viết cũng thẳng thắn chỉ ra những hạn chế còn tồn tại, như năng lực nghiên cứu thực tiễn của giảng viên còn yếu, nội dung và phương pháp đào tạo còn nặng tính lý thuyết, chưa sát với nhu cầu thực tế. Trên cơ sở phân tích đó, tác giả đề xuất nhiều nhóm giải pháp thiết thực và khả thi nhằm nâng cao chất lượng công tác đào tạo, trong đó nhấn mạnh việc đổi mới chương trình - phương pháp giảng dạy, xây dựng đội ngũ giảng viên vững mạnh, cải thiện cơ sở hạ tầng và mở rộng hợp tác quốc tế.

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 [39]. Trong những năm 2010-2020, dưới sự lãnh đạo của Đảng bộ Đại học Quốc gia Lào, công tác giáo dục, đào tạo của nhà trường đã đạt nhiều thành tựu quan trọng, góp phần cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cao để phát triển đất nước Lào. Đồng thời, quá trình lãnh đạo này của Đảng bộ Đại học Quốc gia Lào cũng để lại nhiều kinh nghiệm quý giá về những vấn đề lý luận và thực tiễn trong công tác đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao, đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong giai đoạn mới.

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 [141]. Luận án luận giải làm rõ quan niệm, vai trò và nội dung của năng lực tư duy lý luận đối với đội ngũ giảng viên các trường chính trị - hành chính cấp tỉnh ở Lào. Trên cơ sở đánh giá thực trạng 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 và nguyên nhân của thực trạng, luận án đề xuất một số giải pháp chủ yếu nâng cao 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 trong thời gian tới.

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 [86]. Bài viết tập trung phân tích các ưu điểm nổi bật của mô hình việc làm trong mối quan hệ so sánh với mô hình chức nghiệp, đồng thời nêu ra những vấn đề phát sinh khi áp dụng mô hình việc làm. Trên cơ sở đó, bài viết đề xuất một số kiến nghị nhằm đáp ứng yêu cầu cải cách công vụ tại Việt Nam.

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 [118]. Bài viết đã tổng quan thực trạng đội ngũ giảng viên và công tác quản lý đội ngũ này trong các trường đại học hiện nay. Trên cơ sở đó, tác giả đề xuất một hệ thống giải pháp nhằm xây dựng và phát triển đội ngũ giảng viên trong môi trường đại học bao gồm: hoàn thiện khung pháp lý để quy định rõ ràng về vai trò và vị trí của giảng viên; bổ sung, hoàn chỉnh các chế định về quyền lợi và nghĩa vụ của giảng viên nhằm đảm bảo sự minh bạch và phù hợp với thực tế; tăng cường chính sách thu hút và phát triển nguồn giảng viên chất lượng cao; nâng cao quy trình tuyển chọn giảng viên với tiêu chuẩn chặt chẽ, minh bạch; cải thiện chính sách đãi ngộ, nâng cao đời sống vật chất và tinh thần nhằm giữ chân và phát huy năng lực của giảng viên; chú trọng ĐT,BD liên tục để nâng cao trình độ chuyên môn và kỹ năng sư phạm; đồng thời, tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá, nhận xét để nâng cao hiệu quả hoạt động và chất

lượng giảng dạy của đội ngũ giảng viên. Những giải pháp này góp phần xây dựng một lực lượng giảng viên vững mạnh, đáp ứng tốt yêu cầu đổi mới và phát triển giáo dục đại học trong giai đoạn hiện nay.

Đinh Văn Tiến, Thái Vân 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 [143]. Bài viết đã phân tích vai trò và thực trạng công tác ĐT,BD CBCCVC, từ đó đề xuất các giải pháp đổi mới công tác này trong bối cảnh mới. *Thứ nhất*, cần nghiên cứu, hoàn thiện quy định về chế độ ĐT,BD dành cho công chức trong bộ máy lãnh đạo, quản lý của các đơn vị sự nghiệp công lập; đồng thời bổ sung một số quy định liên quan đến tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức, viên chức. *Thứ hai*, để đảm bảo công tác ĐT,BD CBCCVC được tổ chức phù hợp và thống nhất trong toàn HTCT, cần bổ sung hình thức bồi dưỡng theo tiêu chuẩn chức vụ, chức danh cán bộ, công chức cấp xã; cân nhắc loại bỏ hình thức bồi dưỡng “tập sự” vì người tập sự sẽ được học chương trình bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch công chức và chức danh nghề nghiệp viên chức trước khi được bổ nhiệm; đồng thời bãi bỏ quy định bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng chuyên ngành bắt buộc hằng năm để tập trung vào bồi dưỡng theo yêu cầu công việc và nhu cầu thực tế của CBCCVC. *Thứ ba*, đổi mới quy định về chương trình và tài liệu bồi dưỡng theo hướng không quy định chương trình, tài liệu bồi dưỡng đối với ngạch cán sự và tương đương, do hiện nay ngạch cán sự không bắt buộc phải có chứng chỉ bồi dưỡng chương trình quản lý nhà nước. *Thứ tư*, đẩy mạnh phân cấp, phân quyền trong việc xây dựng, ban hành và quản lý chương trình bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước theo tiêu chuẩn ngạch công chức cũng như theo yêu cầu vị trí công tác lãnh đạo, quản lý. *Thứ năm*, quy định rõ trách nhiệm của người đứng đầu trong xây dựng và triển khai kế hoạch ĐT,BD; đồng thời tạo cơ hội cho cán bộ trẻ, cán bộ nữ và cán bộ dân tộc thiểu số tham gia các chương trình ĐT,BD.

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 [132]. Bài viết đã chỉ rõ một số hạn chế và đề xuất các giải pháp hoàn thiện các văn bản quy phạm pháp luật liên quan đến hoạt động

ĐT,BD CBCCVC. *Thứ nhất*, cần tăng cường công tác rà soát, hệ thống hóa và tập hợp các quy định pháp luật về ĐT,BD công chức nhằm nâng cao chất lượng pháp luật, đáp ứng tốt hơn đòi hỏi ĐT,BD trong bối cảnh phát triển mới của đất nước. *Thứ hai*, củng cố vai trò của các cơ quan, tổ chức và cá nhân có thẩm quyền xây dựng pháp luật để đảm bảo thể chế hóa chính xác và kịp thời các đường lối, chủ trương của Đảng về công tác cán bộ, công chức cũng như công tác ĐT,BD. *Thứ ba*, hoàn thiện các quy định pháp luật về quy trình, nội dung, hình thức và phương pháp ĐT,BD công chức, đảm bảo phù hợp và chính xác cho từng nhóm và loại công chức khác nhau. *Thứ tư*, nâng cao hiệu quả quản lý công tác ĐT,BD công chức và xây dựng các biện pháp khuyến khích công chức tự đào tạo nhằm tăng cường năng lực cá nhân. *Thứ năm*, củng cố và cải thiện các điều kiện thực tế để đảm bảo việc thực thi các quy định pháp luật được hiệu quả, trong đó Nhà nước cần chú trọng tăng cường đầu tư về cả vật chất và con người cho công tác tổ chức thi hành pháp luật trong lĩnh vực này. *Thứ sáu*, tổ chức sắp xếp lại các cơ sở ĐT,BD CBCCVC nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động. *Thứ bảy*, chú trọng nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên tại các cơ sở ĐT,BD công chức để đảm bảo trình độ chuyên môn và phương pháp giảng dạy. *Cuối cùng*, cần đảm bảo việc tuyển dụng, tuyển chọn, bố trí và sử dụng công chức phù hợp với chuyên môn ĐT,BD; các cơ quan nhà nước và tổ chức xã hội cần đặc biệt quan tâm đến việc sử dụng những công chức đã được đào tạo bài bản và có phẩm chất tốt vào đúng vị trí công tác phù hợp.

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 [122]. Luận án hệ thống hóa và làm sáng tỏ cơ sở lý luận về phát triển đội ngũ giảng viên trong bối cảnh hội nhập quốc tế; khảo sát, đánh giá thực trạng đội ngũ giảng viên và công tác phát triển đội ngũ giảng viên tại Học viện CTQG Hồ Chí Minh; từ đó đề xuất các nhóm biện pháp đồng bộ, trong đó nổi bật là xây dựng khung năng lực giảng viên và hoàn thiện các chính sách thu hút, sử dụng, bồi dưỡng, đánh giá nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên của Học viện đáp ứng yêu cầu mới.

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 [144]. Luận án nghiên cứu việc phát triển đội ngũ giảng viên đại học phù hợp với yêu cầu của đổi mới giáo dục và hội nhập quốc tế thông qua tiếp cận quản lý nhân lực. Trong bối cảnh chất lượng đào tạo là yếu tố quyết định uy tín và hiệu quả của nhà trường, luận án phân tích cơ sở lý luận, thực trạng và đề xuất giải pháp phát triển đội ngũ giảng viên của Trường Đại học An Giang, trong đó nhấn mạnh giải pháp về tăng cường sự kiểm tra, đánh giá đối với công tác phát triển đội ngũ giảng viên để thực hiện được mục tiêu phát triển của nhà trường.

Lê Vĩnh Tân (2017), “Giải pháp đồng bộ tinh giản biên chế”, *Tạp chí Xây dựng Đảng*, 1+2, tr.18-19, 112 [142]. Bài viết đã khái quát về tầm quan trọng và tính cấp thiết của công tác tinh giản biên chế trong HTCT. Đồng thời, tác giả cũng phân tích thực trạng, chỉ ra những ưu điểm và hạn chế của công tác này trong thời gian gần đây. Đồng thời, bài viết đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động tinh giản biên chế, bao gồm: đảm bảo sự lãnh đạo của Đảng; dựa vào chức năng, nhiệm vụ của từng cơ quan, đơn vị; cải cách tiền lương; rà soát, sửa đổi hoặc bãi bỏ các quy định về tổ chức bộ máy, biên chế trong các văn bản quy phạm pháp luật chuyên ngành không thuộc lĩnh vực tổ chức nhà nước; quy hoạch lại mạng lưới các đơn vị sự nghiệp công lập theo ngành, lĩnh vực; đẩy mạnh xã hội hóa các đơn vị sự nghiệp công lập; và xác định tinh giản biên chế là một nhiệm vụ chính trị quan trọng.

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 [129]. Luận án làm rõ cơ sở lý luận và kinh nghiệm thực tiễn về phát triển nguồn nhân lực khoa học trong các cơ sở ĐT,BD cán bộ lãnh đạo, quản lý; khảo sát và đánh giá thực trạng giai đoạn 2009-2018 tại Học viện, nhận diện các nhân tố ảnh hưởng, kết quả, hạn chế và nguyên nhân; từ đó đề xuất mục tiêu và hệ giải pháp đồng bộ đến năm 2030 nhằm nâng cao chất lượng, cơ cấu và hiệu

quả đóng góp của đội ngũ nghiên cứu, giảng dạy (bao gồm giảng viên) của Học viện CTQG Hồ Chí Minh.

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 [155]. Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và thực tiễn, luận án đã đề xuất một khung tiêu chuẩn cho đội ngũ giảng viên thuộc lĩnh vực khoa học tự nhiên trong các trường đại học định hướng nghiên cứu, đồng thời đưa ra các giải pháp phát triển đội ngũ giảng viên khoa học tự nhiên phù hợp với định hướng đại học nghiên cứu. Trong đó, chú trọng nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng, bố trí và sử dụng đội ngũ giảng viên lĩnh vực khoa học tự nhiên theo khung tiêu chuẩn.

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 [152]. Trong tiến trình xây dựng nền hành chính nhà nước hiện đại, chuyên nghiệp, hiệu lực và hiệu quả, yêu cầu đặt ra đối với công tác ĐT,BD CBCCVC là phải đổi mới toàn diện theo hướng sát với nhu cầu thực tiễn, gắn với vị trí việc làm và năng lực thực thi công vụ. Tuy nhiên, mô hình đào tạo hiện hành tại Việt Nam vẫn mang nặng tính hành chính, dàn trải và chưa thực sự dựa trên đánh giá năng lực đầu ra. Bài viết đi sâu phân tích các bất cập này và đề xuất mô hình đổi mới phù hợp với yêu cầu cải cách hành chính trong bối cảnh hội nhập và chuyển đổi số.

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 [120]. Bài viết làm rõ các khía cạnh lý luận về phát triển đội ngũ giảng viên đại học nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới toàn diện giáo dục đại học hiện nay. Tác giả trình bày khái niệm và đặc trưng của giảng viên, phẩm chất và năng lực cần có khi giáo dục đại học thay đổi theo hướng hiện đại và hội nhập. Bài viết phân tích mối tương quan hài hòa giữa nhu cầu phát triển nhà trường và nhu cầu cá nhân giảng viên, từ đó đề xuất quan điểm phát triển đội ngũ giảng viên theo hướng cân bằng, chủ động và sáng tạo.

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 [154]. Chất lượng đội ngũ giảng viên tại các trường chính trị giữ vai trò quan trọng và quyết định đến hiệu quả đào tạo. Trong những năm qua, đội ngũ giảng viên ở các trường chính trị đã được nâng cao về cả số lượng lẫn chất lượng. Tuy nhiên, để đáp ứng các tiêu chí của trường chính trị chuẩn theo Quy định số 11-QĐ/TW ngày 19/5/2021, chất lượng đội ngũ giảng viên vẫn còn nhiều hạn chế cần được khắc phục. Bài viết làm rõ thực trạng chất lượng đội ngũ giảng viên và đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ này trong giai đoạn hiện nay.

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 [138]. Bài viết khẳng định tầm quan trọng của đội ngũ giảng viên tại các trường chính trị cấp tỉnh. Đây là lực lượng trực tiếp truyền thụ LLCT, đào tạo cán bộ lãnh đạo cấp xã, tham gia NCKH và bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng. Tác giả nhấn mạnh việc xác định rõ vai trò và nhiệm vụ là tiền đề xây dựng hệ thống tiêu chí chất lượng đội ngũ giảng viên, tập trung vào các tiêu chuẩn về trình độ chuyên môn, LLCT, phẩm chất đạo đức và cấu trúc hợp lý để đáp ứng yêu cầu đào tạo và nhiệm vụ chính trị tại địa phương.

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 [121]. Bài viết phân tích thực trạng ĐNVCL hành chính tại Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh, làm rõ những kết quả đạt được cũng như các hạn chế trong cơ cấu tổ chức, chính sách đãi ngộ và ĐTBĐ. Trên cơ sở đó, tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng viên chức hành chính, đáp ứng yêu cầu đổi mới quản trị đại học trong bối cảnh tự chủ và phát triển bền vững.

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) [93]. Bài viết làm rõ vai trò, yêu cầu và định hướng nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, giảng viên nhằm đáp ứng các tiêu chí

xây dựng trường chính trị chuẩn theo Quy định số 11-QĐ/TW của Ban Bí thư. Trên cơ sở khảo sát thực tiễn tại Trường Đào tạo cán bộ Lê Hồng Phong Thành phố Hà Nội, tác giả đánh giá những kết quả đã đạt được và chỉ ra những hạn chế trong trình độ, cơ cấu và năng lực giảng viên. Bài viết đề xuất các giải pháp cụ thể như nâng cao trình độ học vấn, đẩy mạnh NCKH, đổi mới phương pháp giảng dạy và phát triển năng lực số.

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 [85]. Bài viết khẳng định vai trò quan trọng của đội ngũ cán bộ trẻ tại Học viện CTQG Hồ Chí Minh trong việc kế thừa và phát huy truyền thống vẻ vang của Trường Đảng Trung ương. Tác giả nêu bật những phẩm chất tiêu biểu của thế hệ cán bộ trẻ như bản lĩnh chính trị vững vàng, tinh thần trách nhiệm cao, năng lực chuyên môn tốt và đạo đức trong sáng. Đồng thời, bài viết cũng nhấn mạnh yêu cầu đặt ra trong bối cảnh mới, đòi hỏi đội ngũ này phải không ngừng rèn luyện, nâng cao trình độ lý luận, năng lực nghiên cứu, giảng dạy và khả năng hội nhập.

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 [149]. Bài viết phân tích rõ những chuyển biến tích cực của ngành Y tế trong việc ứng dụng công nghệ như bệnh án điện tử, hồ sơ sức khỏe toàn dân, khám chữa bệnh từ xa... Đồng thời, tác giả cũng chỉ ra những tồn tại và thách thức đặt ra, như sự thiếu hụt nhân lực chất lượng cao, áp lực công việc lớn, và bất cập trong ĐT,BD ĐNVC y tế. Từ những phân tích thực tiễn, bài viết đưa ra nhiều giải pháp thiết thực nhằm nâng cao chất lượng viên chức ngành Y tế như: đổi mới nội dung và phương pháp đào tạo; tăng cường ứng dụng công nghệ số trong bồi dưỡng; hoàn thiện cơ chế, chính sách đãi ngộ; và phát triển đội ngũ giảng viên y tế có năng lực số hóa.

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 [150]. Bài viết tập trung phân tích yêu cầu xây dựng ĐNVC ngành lưu trữ trong bối cảnh chuyển đổi số và cải cách hành chính

hiện nay. Tác giả nhấn mạnh tầm quan trọng của việc nâng cao phẩm chất chính trị, đạo đức công vụ, năng lực chuyên môn và kỹ năng công nghệ của viên chức lưu trữ. Công việc đặc thù này đòi hỏi sự cẩn trọng, kiên trì, tinh thần trách nhiệm và ý thức bảo mật cao. Trên cơ sở đó, bài viết đề xuất một số nhóm giải pháp trọng tâm như: đổi mới công tác tuyển dụng theo vị trí việc làm; xây dựng hệ thống khung năng lực và bản mô tả công việc cụ thể; cải tiến quy trình đánh giá hiệu quả công việc; tăng cường ĐT, BD chuyên môn và kỹ năng số; đồng thời hoàn thiện chính sách đãi ngộ nhằm thu hút và giữ chân nhân lực có năng lực và tâm huyết với nghề lưu trữ.

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 [88]. Luận án làm rõ được khung lý luận về chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện, trên cơ sở đó đánh giá được thực trạng chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội. Đồng thời, luận án đề xuất giải pháp góp phần nâng cao chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện trước đây nhằm đáp ứng yêu cầu của công chức cấp xã thực hiện chức năng quản lý kinh tế trong bối cảnh mới khi Việt Nam thực hiện mô hình chính quyền địa phương hai cấp gồm cấp xã và cấp tỉnh trong thời gian tới, trong đó cần chú trọng hiện thực hóa cơ chế đặc thù trong quản lý, sử dụng công chức trong Luật Thủ đô 2024.

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 [115]. Luận án tập trung nghiên cứu, đánh giá thực trạng chất lượng đội ngũ giảng viên tại các trường đại học vùng Bắc Trung Bộ - khu vực có vị trí chiến lược trong phát triển giáo dục đại học Việt Nam. Trên cơ sở khảo sát toàn diện về trình độ chuyên môn, năng lực giảng dạy, NCKH và các yếu tố tác động, tác giả đã chỉ ra những kết quả đạt được cũng như những hạn chế cần khắc phục. Luận án đề xuất hệ thống giải pháp thiết thực nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên phù hợp với yêu cầu phát triển giáo dục, đáp ứng nhiệm vụ đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao cho vùng và cả nước.

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]. Trong quá trình xây dựng và phát triển, Học viện CTQG Hồ Chí Minh luôn chú trọng công tác xây dựng đội ngũ cán bộ, đặc biệt là ĐT,BD đội ngũ giảng viên. Bài viết khái quát về đội ngũ giảng viên trẻ, đề xuất một số giải pháp phát triển đội ngũ giảng viên trẻ Học viện.

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 [151]. Lịch sử đã chứng minh rằng, bất kỳ quốc gia nào muốn phát triển bền vững và duy trì tốc độ tăng trưởng kinh tế đều không thể bỏ qua sự ổn định, công bằng và tiến bộ xã hội. Điều này được hiện thực hóa thông qua việc cung cấp các dịch vụ cơ bản cho người dân như giáo dục, đào tạo, nâng cao dân trí, chăm sóc sức khỏe, bảo vệ môi trường, đảm bảo phúc lợi xã hội, cùng với việc duy trì và phát triển văn hóa, xã hội. Dưới sự lãnh đạo của Đảng, công cuộc đổi mới ở Việt Nam trong hơn hai thập kỷ qua đã đạt được những thành tựu quan trọng trên mọi phương diện, đặc biệt là tăng trưởng kinh tế. Tuy nhiên, tình hình hiện tại cũng đặt ra yêu cầu phải tiếp tục thực hiện tiến bộ và công bằng xã hội, đặc biệt ưu tiên người nghèo và các đối tượng chính sách, đồng thời thu hẹp khoảng cách về mức sống và thu nhập giữa các tầng lớp dân cư, giữa khu vực miền núi, vùng cao với đồng bằng, và giữa đô thị với nông thôn. Đây chính là nền tảng vững chắc để tiếp tục phát triển kinh tế và đảm bảo nguyên tắc “phát triển trong ổn định và ổn định để phát triển”. Để đạt được mục tiêu này, Nhà nước cần xây dựng cơ chế quản lý phù hợp nhằm phát triển ĐNVC phục vụ người dân và cộng đồng ngày càng tốt hơn.

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 [40]. Luận án tập trung nghiên cứu các vấn đề lý luận về giáo dục đại học, chất lượng giáo dục đại học, và vai trò của quản lý nhà nước đối với chất lượng giáo dục đại học. Dựa trên việc đánh giá thực trạng

quản lý nhà nước về chất lượng giáo dục đại học tại Việt Nam hiện nay, luận án chỉ ra những nguyên nhân gây ra các bất cập và hạn chế trong lĩnh vực này. Từ đó, luận án đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động quản lý về chất lượng giáo dục đại học. Công tác quản lý nhà nước về kiểm định chất lượng giáo dục đại học có vai trò quan trọng trong việc thiết lập, duy trì các chuẩn mực chất lượng và thúc đẩy sự phát triển bền vững của hệ thống giáo dục đại học. Việt Nam đã xây dựng được hệ thống văn bản pháp quy cơ bản về kiểm định chất lượng giáo dục đại học, thể hiện qua các Luật Giáo dục và Luật Giáo dục đại học, tập trung vào quy định về tổ chức kiểm định, tiêu chuẩn chất lượng, thủ tục và chu trình kiểm định. Bộ Giáo dục và Đào tạo chịu trách nhiệm ban hành các văn bản quy định, chỉ đạo, hướng dẫn, kiểm tra và giám sát việc thực hiện của các cơ sở giáo dục và tổ chức kiểm định chất lượng.

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 [119]. Bài viết phân tích đặc thù của môi trường đại học trong việc điều chỉnh pháp luật về viên chức, nhằm khẳng định cần có cơ chế điều chỉnh pháp lý chuyên biệt cho viên chức trong trường đại học, khác biệt với viên chức công lập nói chung. Đồng thời, đề xuất quan điểm đổi mới pháp luật viên chức trong trường đại học, nhấn mạnh tự chủ đại học, quyền và trách nhiệm của viên chức, tính đồng bộ và minh bạch của hệ thống pháp luật.

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 [133]. Khung năng lực được sử dụng làm cơ sở để xác định nhu cầu ĐT,BD và xây dựng chương trình phát triển năng lực lãnh đạo, quản lý cho công chức, viên chức. Việc ĐT,BD dựa trên khung năng lực sẽ giảm bớt sự tập trung vào đào tạo theo bằng cấp truyền thống, thay vào đó ưu tiên bồi dưỡng ngắn hạn phù hợp với yêu cầu thực tiễn và nhu cầu cụ thể của từng cá nhân. Tiếp cận khung năng lực còn mới mẻ ở Việt Nam. Ứng dụng khung năng lực vào thực tiễn quản trị nhân lực khu vực hành chính công sẽ gặp rất nhiều khó khăn và rào cản. Các đề xuất của tác giả vì sự nghiệp đổi mới công tác quản trị nguồn nhân lực công tại Việt Nam trong thời gian tới.

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 [127]. Luận án hệ thống hóa cơ sở lý luận về quản lý đội ngũ giảng viên tại các trường đại học địa phương theo hướng tiếp cận quản lý nguồn nhân lực; đồng thời đánh giá thực trạng đội ngũ giảng viên và công tác quản lý đội ngũ này trong các trường đại học địa phương ở Việt Nam hiện nay. Trên cơ sở đó, luận án đề xuất các giải pháp quản lý đội ngũ giảng viên trong các trường đại học địa phương trong thời gian tới tại Việt Nam, nhằm phát huy hiệu quả quản lý theo hướng tiếp cận nguồn nhân lực.

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 [92]. Luận án góp phần làm sáng tỏ một cách tổng thể, toàn diện những vấn đề lý luận về pháp luật phân cấp quản lý công chức trong hệ thống cơ quan hành chính nhà nước. Luận án đánh giá mức độ hoàn thiện của hệ thống pháp luật hiện hành, xác định tồn tại, bất cập và nguyên nhân; từ đó đề xuất các giải pháp hoàn thiện pháp luật và đảm bảo thực hiện pháp luật về phân cấp quản lý công chức trong hệ thống cơ quan hành chính nhà nước Việt Nam.

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 [117]. Luận án làm rõ cơ sở pháp lý, nội dung, quy trình cũng như các chủ thể tham gia thực hiện pháp luật về quản lý công chức trong bối cảnh cải cách hành chính và xây dựng nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa. Thông qua việc khảo sát thực tiễn tại một số bộ, cơ quan ngang bộ, luận án đã chỉ ra những kết quả đạt được trong thực hiện pháp luật quản lý công chức, đồng thời nhận diện rõ những tồn tại, hạn chế như việc phân cấp chưa rõ ràng, chất lượng đội ngũ cán bộ làm công tác tổ chức còn chưa đồng đều, một số quy định pháp luật còn thiếu tính khả thi hoặc chưa đồng bộ trong tổ chức thực hiện. Trên cơ sở đó, luận án đề xuất các giải pháp cụ thể nhằm nâng cao hiệu quả thực hiện pháp luật về quản lý công chức, bao gồm: hoàn thiện hệ thống pháp luật, tăng cường năng lực của đội ngũ cán bộ làm công

tác tổ chức cán bộ, đẩy mạnh công tác thanh tra, kiểm tra, giám sát và phát huy vai trò của người đứng đầu trong thực thi công vụ.

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 [87]. Quản lý theo năng lực là phương pháp quản lý dành cho người lao động trong tổ chức, được bắt đầu áp dụng trong khu vực công từ thập niên 1970 và phát triển mạnh mẽ tại các quốc gia thuộc Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD). Đây được xem là một chiến lược quan trọng tại một số quốc gia phát triển và đang trong quá trình chuyển đổi. Ở Việt Nam, công cuộc cải cách hành chính tiếp tục hướng tới mục tiêu xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ gắn liền với việc nâng cao năng lực cán bộ, công chức cũng như đổi mới công tác quản lý công chức. Vì vậy, việc xác định và vận dụng một cách khoa học, phù hợp các ưu điểm của quản lý công chức theo năng lực chính là giải pháp thúc đẩy và hiện thực hóa các mục tiêu cải cách hành chính, cải cách công vụ, công chức tại nước ta.

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* [83]. Bài viết trình bày các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý trong các trường đại học, dựa trên những lý thuyết nghiên cứu của các chuyên gia trước đây. Từ đó, tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý, giúp các nhà quản lý, lãnh đạo áp dụng và phát triển phù hợp với các trường đại học tại Việt Nam, đáp ứng tốt hơn các yêu cầu của xã hội.

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 [145]. Bài viết phân tích thực trạng và đề xuất giải pháp đổi mới công tác tuyển dụng, sử dụng và QLVC trong các trường đại học công lập, trong bối cảnh thực hiện cơ chế tự chủ. Tác giả nhấn mạnh vai trò của Hội đồng trường, sự linh hoạt trong tuyển dụng theo vị trí việc làm và năng lực, cũng như yêu cầu cải cách thủ tục hành chính để nâng cao hiệu quả quản lý ĐNVCL đáp ứng yêu cầu phát triển giáo dục đại học.

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 [10]. Đội ngũ giảng viên ở các trường đại học sư phạm là một trong những nhân tố quan trọng quyết định đến chất lượng, hiệu quả của quá trình giáo dục, đào tạo và NCKH của nhà trường. Bài viết tập trung nghiên cứu, tiến hành điều tra, khảo sát và xử lý, phân tích số liệu về thực trạng quản lý đội ngũ giảng viên ở 4 trường đại học sư phạm. Từ kết quả nghiên cứu đánh giá thực trạng phân tích mặt mạnh, mặt yếu cũng như những hạn chế, bất cập và nguyên nhân của thực trạng.

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 [84]. Việc quản lý đội ngũ giảng viên trong một môi trường đặc thù là các trường cao đẳng nghề Bộ Quốc phòng là vấn đề còn ít nghiên cứu ở nước ta hiện nay. Luận án đã làm rõ thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý đội ngũ giảng viên tại các trường cao đẳng nghề thuộc Bộ Quốc phòng theo hướng tiếp cận phát triển nguồn nhân lực. Trên cơ sở đó, luận án đề xuất các giải pháp và khuyến nghị phù hợp. Đồng thời, luận án cũng xây dựng khung năng lực cho đội ngũ giảng viên của các trường cao đẳng nghề Bộ Quốc phòng theo hướng tiếp cận phát triển nguồn nhân lực.

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 [128]. Luận án nghiên cứu lý luận và thực tiễn ĐNVC hành chính và quản lý ĐNVC hành chính các trường đại học trực thuộc Bộ Công thương. Trên cơ sở phân tích thực trạng quản lý ĐNVC hành chính góp phần nâng cao chất lượng ĐNVC chức hành chính các trường đại học trực thuộc Bộ Công thương, chỉ ra những ưu điểm và những hạn chế cần khắc phục làm cơ sở cho việc đổi mới quản lý ĐNVC hành chính, luận án đề xuất các giải pháp quản lý ĐNVC hành chính góp phần nâng cao chất lượng ĐNVC hành chính các trường đại học trực thuộc Bộ Công thương và chất lượng đào tạo ở các trường đại học trực thuộc Bộ Công thương.

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 [37]. Bài viết phân tích mối quan hệ giữa cơ chế tự chủ của các đơn vị sự nghiệp công lập và đổi mới quản lý nhân lực, trong đó tập trung vào ĐNVC, trong bối cảnh chuyển đổi số. Tác giả nhận định rằng, tự chủ là điều kiện tiên quyết để đơn vị sự nghiệp công lập linh hoạt trong quản lý, nhưng cần đi kèm với việc hoàn thiện khung pháp lý về quản lý tài chính và nhân sự. Bài viết đề xuất các giải pháp QLVC trong môi trường chuyển đổi số, bao gồm: xây dựng cơ chế giao quyền, giao trách nhiệm cho người đứng đầu trong việc tuyển dụng, sử dụng và đánh giá viên chức theo nhu cầu thực tế và hiệu quả công việc; đẩy mạnh ứng dụng công nghệ để số hóa hồ sơ, quản lý quy trình làm việc và đánh giá kết quả; và thực hiện chính sách tiền lương, thu nhập tăng thêm dựa trên hiệu suất lao động và mức độ đóng góp vào hoạt động tự chủ.

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 [123]. Bài viết tập trung phân tích thực trạng triển khai QLVC theo vị trí việc làm trong các đơn vị sự nghiệp công lập - yêu cầu then chốt trong cải cách chế độ công vụ, công chức. Tác giả chỉ ra những bất cập hiện nay như hệ thống văn bản pháp lý chưa đồng bộ, đề án vị trí việc làm còn hình thức, dữ liệu chưa đầy đủ và đội ngũ cán bộ thực hiện còn hạn chế về năng lực. Trên cơ sở đó, bài viết đề xuất các giải pháp hoàn thiện: từ xây dựng cơ sở dữ liệu quốc gia, chuẩn hóa khung năng lực, đến nâng cao chất lượng đội ngũ thực thi.

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 [147]. Bài viết đề xuất một hệ thống tiêu chí nhằm đánh giá toàn diện thể chế quản lý công chức, viên chức trong bối cảnh cải cách thể chế và xây dựng Nhà nước pháp quyền. Các tiêu chí được chia theo bốn nhóm: thể chế về vị trí việc làm; tuyển dụng; đánh giá; và thanh tra, khen thưởng, kỷ luật. Tác giả nhấn mạnh tính cần thiết của việc đánh giá thể chế không chỉ dựa vào văn bản pháp luật mà còn dựa vào mức độ khả thi, đồng bộ và hiệu quả thực thi trong thực

tế. Hệ thống tiêu chí này có ý nghĩa thiết thực trong việc giám sát, điều chỉnh chính sách công vụ và nâng cao hiệu lực quản lý đội ngũ công chức, viên chức, đáp ứng yêu cầu đổi mới toàn diện nền hành chính quốc gia.

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 [148]. Luận án góp phần làm sáng tỏ hệ thống khái niệm, nội dung, vai trò và đặc điểm của công tác đánh giá giảng viên trong hệ thống Học viện; khảo sát và phân tích thực trạng giai đoạn 2017 - nay tại Trung tâm Học viện và các Học viện khu vực, chỉ ra ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân; từ đó đề xuất phương hướng và các giải pháp tăng cường (nhấn mạnh hoàn thiện tiêu chuẩn giảng viên và đổi mới nội dung, phương pháp, quy trình đánh giá), định hướng giải pháp có giá trị đến năm 2035.

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 [94]. Bài viết phân tích những thay đổi về yêu cầu đối với ĐNVC trong giai đoạn đẩy mạnh cải cách hành chính và chuyển đổi số. Tác giả nhấn mạnh, phẩm chất của viên chức hiện nay không chỉ dừng lại ở đạo đức nghề nghiệp mà phải bao gồm cả tinh thần đổi mới, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm và chấp nhận rủi ro trong việc ứng dụng công nghệ mới. Về năng lực, cần chú trọng năng lực thích ứng, tự học hỏi và kỹ năng liên ngành, đa nhiệm. Bài viết đề xuất giải pháp quản lý tập trung vào: đổi mới nội dung ĐT,BD theo hướng trang bị kiến thức về quản trị công nghệ và kỹ năng mềm; áp dụng phương pháp quản lý linh hoạt cho các dự án và hoạt động chuyên môn; và xây dựng môi trường khuyến khích sự sáng tạo, đổi mới để phát huy tối đa tiềm năng của ĐNVC.

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 [146]. Luận án nghiên cứu về chính sách đãi ngộ (tiền lương, thu nhập tăng thêm, cơ hội phát triển) đối với viên chức làm việc trong lĩnh vực khoa học và công nghệ, lực lượng tiên phong trong Cách mạng công nghiệp 4.0. Tác giả khẳng

định, việc tăng cường tự chủ tài chính của các đơn vị sự nghiệp công lập khoa học và công nghệ phải đi đôi với hoàn thiện cơ chế đãi ngộ đặc thù để thu hút và giữ chân nhân tài. Luận án chỉ ra sự bất cập của cơ chế lương cố định hiện nay và đề xuất áp dụng cơ chế trả lương theo hiệu suất và giá trị sản phẩm khoa học (công trình nghiên cứu, bằng sáng chế, chuyển giao công nghệ). Việc này không chỉ giải quyết vấn đề thu nhập mà còn tạo động lực mạnh mẽ, thúc đẩy viên chức khoa học và công nghệ chủ động nắm bắt công nghệ mới và nâng cao chất lượng công việc.

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 [114]. Công chức là nhân tố chủ đạo của nền công vụ, do đó năng lực làm việc của họ quyết định hiệu quả hoạt động của bộ máy hành chính. Trong bối cảnh chuyển đổi sang nền hành chính hiện đại, việc quản lý công chức dựa trên năng lực là hướng tiếp cận cốt lõi đòi hỏi thay đổi tư duy từ quy trình hành chính sang phát hiện, nuôi dưỡng và phát huy năng lực người công chức. Tác giả phân tích các khái niệm và thành phần của năng lực, từ xây dựng khung vị trí việc làm, mô tả công việc, đánh giá, đào tạo, khen thưởng đến phát triển nghề nghiệp. Đồng thời, bài viết chỉ ra thực trạng triển khai ở Việt Nam, từ áp dụng chủ yếu bằng cấp, thâm niên sang việc áp dụng mô hình quản trị nhân sự dựa vào năng lực và vị trí cụ thể.

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 [130]. Thời gian qua, dưới sự lãnh đạo của Tỉnh ủy, Ủy ban nhân dân tỉnh Đồng Nai, công tác quản lý công chức cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh đã đạt những kết quả tích cực, từng bước nâng cao về trình độ, chất lượng và hiệu quả công tác của đội ngũ công chức... Bài viết làm rõ thực trạng, từ đó đề xuất giải pháp tăng cường quản lý công chức cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh Đồng Nai. *Một là*, nâng cao nhận thức của cấp ủy, người đứng đầu cơ quan về quản lý công chức tại các cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh. *Hai là*, đổi mới công tác tuyển dụng, bố trí, sử dụng, đánh giá công chức cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh. *Ba là*, tăng cường sự

phối hợp của Mặt trận Tổ quốc, các đoàn thể chính trị - xã hội, sự giám sát của nhân dân trong quản lý công chức cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh. *Bốn là*, tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra, xử lý sai phạm trong quản lý công chức.

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 ĐNVCVC. 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.

Từ nhiều góc độ tiếp cận khác nhau, các công trình nghiên cứu đã mang đến những cái nhìn đa chiều về nội dung nghiên cứu, đồng thời đóng góp quan trọng cả về lý luận và thực tiễn. Tuy nhiên, cho đến nay vẫn chưa có công trình nào nghiên cứu một cách toàn diện và hệ thống về quản lý ĐNVC dưới góc độ khoa học ngành Xây dựng Đảng và Chính quyền nhà nước, đặc biệt là quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh. Luận án tiếp thu và kế thừa có chọn lọc kết quả nghiên cứu từ các công trình ở ngoài nước và trong nước, nhưng là một công trình nghiên cứu độc lập, không trùng lặp với các công trình khoa học đã được nghiệm thu và công bố trước đó. Luận án thể hiện sự tìm tòi, nghiên cứu nghiêm túc của tác giả đối với những vấn đề mới liên quan đến quản lý ĐNVC nói chung và quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh nói riêng.

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. Phần lớn các nghiên cứu trước hoặc dừng ở cấp độ khái quát chung cho khu vực công, hoặc tập trung vào từng khâu riêng lẻ (tuyển dụng, đánh giá, ĐT,BD ...), chưa tích hợp thành chu trình QLVC hoàn chỉnh gắn với sứ mệnh, chức năng và sản phẩm đầu ra đặc thù của Học viện (giảng dạy LLCT, NCKH, tham mưu chính sách). Hơn nữa, bối cảnh mới, tinh gọn tổ chức bộ máy, chuyển đổi số, yêu cầu chuẩn hóa theo vị trí việc làm, quản lý đa cấp trong toàn hệ thống Học viện, đặt ra những yêu cầu quản lý mới về tiêu chuẩn năng lực, cơ chế đánh giá liên thông với ĐT,BD, sử dụng, cũng như hạ tầng dữ liệu nhân sự số và cơ chế bảo đảm chất lượng ĐNVC 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.

Với những công hiến to lớn cho sự nghiệp cách mạng của Đảng và dân tộc, Học viện đã vinh dự được Đảng và Nhà nước trao tặng nhiều phần thưởng, danh hiệu cao quý như: Huân chương Sao Vàng, Huân chương Hồ Chí Minh, Huân chương Độc lập, danh hiệu Anh hùng Lao động thời kỳ đổi mới, Huân chương Lao động hạng Nhất..., khẳng định vị thế và uy tín của một thiết chế chính trị - khoa học đặc biệt quan trọng của quốc gia.

Thời gian qua, dưới sự lãnh đạo, chỉ đạo trực tiếp và thường xuyên của Bộ Chính trị, Ban Bí thư, Học viện đã chủ động và quyết liệt triển khai công cuộc đổi mới toàn diện, đồng bộ trên tất cả các lĩnh vực công tác. Chương trình, nội dung, phương pháp ĐT,BD cán bộ được đổi mới theo hướng: *cơ bản, hệ thống, thực tiễn, hiện đại*, gắn lý luận với thực tiễn, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của công tác xây dựng đội ngũ cán bộ trong tình hình mới. Các loại hình ĐT,BD ngày càng đa dạng, nền nếp, đoàn kết, đổi mới, sáng tạo, kỷ cương, chất lượng không ngừng được nâng cao.

Đặc biệt, Học viện đã phối hợp hiệu quả với các cơ quan Trung ương tổ chức thành công nhiều lớp bồi dưỡng, cập nhật kiến thức cho các đối tượng

cán bộ trọng yếu: Ủy viên Trung ương và Ủy viên dự khuyết Trung ương Đảng; cán bộ quy hoạch cấp chiến lược; Phó Trưởng ban Đảng, Thứ trưởng và tương đương; Phó Bí thư/Chủ tịch Hội đồng nhân dân, Chủ tịch Ủy ban nhân dân các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương... Qua đó, góp phần quan trọng vào việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ cấp chiến lược của Đảng và Nhà nước.

Song song với công tác ĐT,BD, công tác NCKH của Học viện cũng có nhiều chuyển biến tích cực, hướng mạnh vào tổng kết thực tiễn, phát triển lý luận, bảo vệ và phát huy nền tảng tư tưởng của Đảng. Các công trình nghiên cứu tập trung làm rõ và phát triển sáng tạo các nguyên lý cơ bản của chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh; luận giải con đường đi lên chủ nghĩa xã hội ở Việt Nam; cung cấp luận cứ khoa học cho việc hoạch định đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước. Đồng thời, Học viện giữ vai trò nòng cốt trong cuộc đấu tranh phản bác các quan điểm sai trái, thù địch, bảo vệ vững chắc nền tảng tư tưởng của Đảng trong bối cảnh mới.

Với những thành tựu toàn diện và vượt bậc đó, uy tín khoa học và học thuật của Học viện ngày càng được khẳng định, không chỉ trong nước mà còn vươn tầm quốc tế, xứng đáng là trung tâm quốc gia hàng đầu về nghiên cứu LLCT, tham mưu chính sách chiến lược và ĐT,BD đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý của Đảng và HTCT.

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***

Trong từng giai đoạn phát triển, chức năng, nhiệm vụ và cơ cấu tổ chức của Học viện CTQG Hồ Chí Minh luôn được điều chỉnh, kiện toàn cho phù hợp với yêu cầu cách mạng và nhiệm vụ chính trị của Đảng. Trước tháng 8 năm 2018, Học viện hoạt động với tư cách là đơn vị sự nghiệp trực thuộc Ban Chấp hành Trung ương Đảng và Chính phủ, chịu sự chỉ đạo trực tiếp và thường xuyên của Bộ Chính trị, Ban Bí thư.

Từ ngày 08/8/2018, Bộ Chính trị đã ban hành Quyết định số 145-QĐ/TW, và tiếp đó là 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.

Theo các quyết định trên, Học viện CTQG Hồ Chí Minh giữ vai trò là trung tâm quốc gia hàng đầu trên các lĩnh vực trọng yếu sau: (1) Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý trung và cao cấp; cán bộ khoa học LLCT của Đảng, Nhà nước, Mặt trận Tổ quốc Việt Nam và các tổ chức chính trị - xã hội. (2) Đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao, từ trình độ đại học đến sau đại học, cho đội ngũ CBCCVC của HTCT. (3) Nghiên cứu khoa học lý luận và thực tiễn về chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh; lý luận về đường lối đổi mới, chủ trương của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước; khoa học chính trị, lãnh đạo, quản lý, hành chính, quản trị công và nhiều lĩnh vực liên quan khác, nhằm phục vụ công tác đào tạo, giảng dạy, học tập. (4) Cung cấp luận cứ khoa học cho việc hoạch định, hoàn thiện đường lối, chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước; góp phần xây dựng, phát triển và bảo vệ vững chắc nền tảng tư tưởng của Đảng, đấu tranh phản bác các quan điểm sai trái, thù địch. (5) Tư vấn lý luận và phản biện khoa học trong các lĩnh vực văn hoá, văn học, nghệ thuật; chủ trì, điều phối và định hướng hoạt động khoa học của các cơ quan Đảng ở Trung ương. Với sứ mệnh đặc biệt quan trọng, Học viện CTQG Hồ Chí Minh không chỉ là “trường Đảng cao cấp nhất” mà còn là “tổng hành dinh về lý luận” của Đảng, nơi hội tụ trí tuệ, đào tạo nhân tài, đóng góp thiết thực cho công cuộc xây dựng và bảo vệ Tổ quốc trong thời kỳ mới.

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

Học viện CTQG Hồ Chí Minh có 13 nhiệm vụ quan trọng: (1) Đào tạo, bồi dưỡng CBCCVC của HTCT; (2) Nghiên cứu khoa học LLCT; (3) Nghiên cứu, tham mưu, đề xuất, cung cấp luận cứ khoa học cho Trung ương Đảng, Nhà nước trong việc hoạch định đường lối, chủ trương, chính sách xây dựng và phát triển đất nước, xây dựng Đảng và Nhà nước, đổi mới tổ chức và hoạt động của HTCT, cải cách hành chính, cải cách công vụ, công chức, tổ chức bộ máy hành chính; (4) Chủ trì, phối hợp với các cơ quan có liên quan xây dựng, hướng dẫn và thống nhất quản lý việc thực hiện chương trình, nội dung ĐT, BD, hướng dẫn chuyên môn, nghiệp vụ cho các trường chính trị cấp tỉnh;

(5) Chủ trì, phối hợp với các cơ quan, đơn vị, địa phương tuyển sinh và ĐT,BD các hệ lớp thuộc lĩnh vực ĐT,BD của Học viện; (6) Chủ trì, hướng dẫn việc sưu tầm tư liệu, nghiên cứu, biên soạn, chỉ đạo chuyên môn, hướng dẫn nghiệp vụ nghiên cứu lịch sử Đảng, thân thế, sự nghiệp của Chủ tịch Hồ Chí Minh và các lãnh tụ của Đảng, Nhà nước; (7) Hợp tác quốc tế trong ĐT,BD cán bộ, trao đổi học thuật và NCKH, chủ trì và phối hợp tổ chức Hội thảo lý luận và đối thoại chính sách giữa Đảng ta với các đảng cộng sản và công nhân, các lực lượng tiến bộ, các chính đảng và đảng cầm quyền ở các nước trên thế giới; (8) Quản lý tổ chức bộ máy, biên chế và cán bộ, viên chức; (9) Quản lý tài chính, tài sản; (10) Xuất bản và phát hành sách, tạp chí, bản tin, các ấn phẩm khoa học, tài liệu ĐT,BD cán bộ; (11) Thực hiện các nhiệm vụ khác do Bộ Chính trị, Ban Bí thư giao; (12) Chịu trách nhiệm trước Bộ Chính trị, Ban Bí thư về việc thực hiện chức năng, nhiệm vụ được giao; (13) Thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của Hội đồng Lý luận Trung ương.

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. Cơ quan Hội đồng Lý luận Trung ương đặt tại Học viện; Chủ tịch Hội đồng là Giám đốc Học viện (hoặc đồng chí được Bộ Chính trị phân công), có không quá 05 Phó Chủ tịch, trong đó 01 Phó Chủ tịch là Phó Giám đốc Học viện, 01 Phó Chủ tịch là Chủ tịch Viện Hàn lâm khoa học xã hội Việt Nam kiêm nhiệm. Học viện là đơn vị tài chính cấp I theo phân cấp của Trung ương.

Về cơ cấu tổ chức, theo Quyết định 214-QĐ/TW ngày 28/12/2024 của Bộ chính trị về chức năng, nhiệm vụ, tổ chức bộ máy của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Học viện 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. Cụ thể, 09 vụ, đơn vị chức năng gồm: (1) Vụ Tổ chức cán bộ; (2) Vụ Quản lý đào tạo, bồi dưỡng; (3) Vụ Quản lý khoa học; (4) Vụ Các trường chính trị; (5) Vụ Hợp tác quốc tế; (6) Vụ Kế hoạch - Tài chính; (7) Ban Thanh tra; (8) Văn phòng Học viện; (9) Trung tâm Công nghệ và Chuyển đổi số. Khối 13 viện

ngiên cứu, giảng dạy gồm: (1) Viện Triết học; (2) Viện Kinh tế chính trị học; (3) Viện Chủ nghĩa xã hội khoa học; (4) Viện Hồ Chí Minh và các lãnh tụ của Đảng; (5) Viện Lịch sử Đảng; (6) Viện Xây dựng Đảng; (7) Viện Kinh tế - Xã hội và Môi trường; (8) Viện Chính trị và Quan hệ quốc tế; (9) Viện Nhà nước và Pháp luật; (10) Viện Quyền con người; (11) Viện Văn hóa và Phát triển; (12) Viện Lãnh đạo học và Hành chính công; (13) Viện Dân tộc và Tôn giáo. Khởi thông tin, xuất bản gồm: (1) Viện Thông tin khoa học; (2) Tạp chí Lý luận chính trị; (3) Nhà xuất bản Lý luận chính trị.

Khối học viện trực thuộc. Hệ thống trực thuộc của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh gồm 06 học viện: Học viện Chính trị khu vực I (Hà Nội), Học viện Chính trị khu vực II (Thành phố Hồ Chí Minh), Học viện Chính trị khu vực III (Đà Nẵng), Học viện Chính trị khu vực IV (Cần Thơ), Học viện Báo chí và Tuyên truyền (Hà Nội) và Học viện Hành chính và Quản trị công (trụ sở chính tại Hà Nội, 01 phân hiệu tại Thành phố Hồ Chí Minh và 01 phân hiệu tại tỉnh Quảng Nam). Tổng số cấp phó của các đơn vị trực thuộc Học viện không quá 90 người; số lượng cụ thể của từng đơn vị do Giám đốc Học viện quyết định trên cơ sở chức năng, nhiệm vụ và yêu cầu tổ chức.

Chức năng của các học viện chính trị khu vực. Bốn Học viện Chính trị khu vực (I, II, III, IV) là đơn vị trực thuộc, thực hiện nhiệm vụ ĐT, BD đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý chủ chốt và cán bộ khoa học LLCT của Đảng, Nhà nước, các đoàn thể chính trị - xã hội trên địa bàn được phân cấp; đồng thời NCKH về chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh; nghiên cứu đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước, cũng như các lĩnh vực khoa học chính trị theo đặt hàng và phân công của Học viện. Qua đó, các học viện khu vực vừa là cơ sở đào tạo nòng cốt, vừa là đầu mối nghiên cứu gắn với thực tiễn vùng, bảo đảm tính thống nhất về nội dung, chuẩn đầu ra và chất lượng trong toàn hệ thống.

Học viện Báo chí và Tuyên truyền (AJC). Theo Quyết định số 839/QĐ-HVCTQG ngày 06/3/2025, Học viện Báo chí và Tuyên truyền được xác định là cơ sở đào tạo hàng đầu của cả nước về các ngành lý luận Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh; đào tạo đội ngũ cán bộ tư tưởng - văn hóa, báo chí - truyền thông của Đảng và Nhà nước. Trên tinh thần tinh gọn, hiện đại hóa

quản trị, Học viện Báo chí và Tuyên truyền đã được kiện toàn cơ cấu còn 25 đầu mối (trên cơ sở giải thể 01 đơn vị, sáp nhập 03 đơn vị), qua đó điều chỉnh chức năng, nhiệm vụ, tối ưu hóa mô hình tổ chức để phù hợp Quyết định 214-QĐ/TW và nâng cao hiệu quả quản trị học thuật.

Học viện Hành chính và Quản trị công (APAG). Theo Quyết định số 55-QĐ/HVCTQG ngày 08/01/2025, APAG là cơ sở giáo dục đại học trực thuộc Học viện, có chức năng đào tạo các trình độ đại học, thạc sĩ, tiến sĩ; NCKH, chuyển giao công nghệ; hợp tác quốc tế và cung ứng dịch vụ công trong các lĩnh vực hành chính, quản lý nhà nước, quản trị công, pháp lý theo yêu cầu của Đảng, Nhà nước, Học viện và nhu cầu xã hội. Cấu trúc trụ sở chính tại Hà Nội cùng hai phân hiệu (Thành phố Hồ Chí Minh, Quảng Nam) cho phép APAG phủ rộng địa bàn, đáp ứng yêu cầu ĐT,BD và nghiên cứu gắn với thực tiễn quản trị công ở cả ba miền, đồng thời bảo đảm liên thông chương trình, chuẩn đầu ra và kiểm định chất lượng trong toàn hệ thống.

Năm 2021, theo Quy định số 34-QĐ/TW ngày 14/10/2021 của Ban Bí thư, Học viện đã thành lập Ban Công tác đảng - đoàn thể, là đơn vị tương đương cấp Vụ. Công tác đảng và đoàn thể trong hệ thống Học viện được tổ chức, vận hành theo Quy định số 34-QĐ/TW về chức năng, nhiệm vụ, tổ chức bộ máy của đảng ủy đơn vị sự nghiệp Trung ương, bảo đảm thống nhất sự lãnh đạo của Đảng trong toàn hệ thống.

Tổng thể, cơ cấu mới theo Quyết định 214-QĐ/TW bảo đảm *tinh gọn đầu mối, rõ chức năng, liên thông nhiệm vụ*, đồng thời tăng cường năng lực quản trị, nghiên cứu và đào tạo của Học viện trong bối cảnh chuyển đổi số, chuẩn hóa theo vị trí việc làm và yêu cầu phát triển bền vững của HTCT.

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

2.1.2.1. Khái niệm

** Khái niệm viên chức*

Theo quy định tại Điều 2 của Luật Viên chức số 58/2010/QH12 ngày 15 tháng 11 năm 2010, được sửa đổi, bổ sung bởi Luật số 52/2019/QH14 ngày 25 tháng 11 năm 2019 sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Cán bộ, công chức và Luật 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”.

Từ khái niệm trên cho thấy viên chức có những đặc điểm sau:

Thứ nhất, viên chức phải là công dân Việt Nam. Đây là tiêu chí bắt buộc đầu tiên nhằm bảo đảm tính quốc tịch và chính trị đối với người làm việc trong các đơn vị sự nghiệp công lập của Nhà nước. Quy định này phản ánh quan điểm quản lý nhân sự công của Việt Nam, vốn nhấn mạnh tính bảo mật, tính chính trị và trách nhiệm công vụ gắn liền với công dân Việt Nam. Trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập, điều kiện quốc tịch này cũng thể hiện nguyên tắc “chủ quyền nhân sự” trong hệ thống hành chính công.

Đối với Học viện CTQG Hồ Chí Minh, tiêu chí là công dân Việt Nam càng trở nên quan trọng hơn, bởi đây là cơ quan trực thuộc Trung ương Đảng, thực hiện nhiệm vụ chiến lược về ĐT, BD cán bộ lãnh đạo, quản lý và nghiên cứu LLCT. Tính chất đặc biệt này đòi hỏi ĐNVCL không chỉ có năng lực chuyên môn, mà còn phải có lập trường chính trị rõ ràng, trung thành tuyệt đối với Đảng, Tổ quốc và nhân dân - điều chỉ có thể được đảm bảo nếu đối tượng là công dân Việt Nam.

Thứ hai, viên chức được tuyển dụng theo vị trí việc làm. Điều 20 Luật Viên chức năm 2010 quy định cụ thể hơn về việc tuyển dụng viên chức như sau: “Việc tuyển dụng viên chức phải căn cứ vào nhu cầu công việc, vị trí việc làm, tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp và quỹ tiền lương của đơn vị sự nghiệp công lập”.

Thứ ba, địa điểm công tác của viên chức là đơn vị sự nghiệp công lập. Đơn vị sự nghiệp công lập gồm: (1) Đơn vị sự nghiệp công lập được giao quyền tự chủ hoàn toàn về thực hiện nhiệm vụ, tài chính, tổ chức bộ máy, nhân sự; (2) Đơn vị sự nghiệp công lập chưa được giao quyền tự chủ hoàn toàn về thực hiện nhiệm vụ, tài chính, tổ chức bộ máy, nhân sự.

Thứ tư, viên chức làm việc theo chế độ hợp đồng làm việc. Căn cứ theo Khoản 5 Điều 3 Luật Viên chức, hợp đồng làm việc là sự thỏa thuận bằng văn bản giữa viên chức hoặc người được tuyển dụng làm viên chức với người đứng đầu đơn vị sự nghiệp công lập về vị trí việc làm, tiền lương, chế độ đãi ngộ, điều kiện làm việc quyền và nghĩa vụ của mỗi bên.

Thứ năm, viên chức được hưởng lương từ quỹ lương của đơn vị sự nghiệp công lập. Theo quy định của Luật Viên chức, viên chức được trả lương tương xứng với vị trí việc làm, chức danh nghề nghiệp, chức vụ quản lý và kết quả thực hiện công việc hoặc nhiệm vụ được giao; được hưởng phụ cấp và chính sách ưu đãi trong trường hợp làm việc ở miền núi, biên giới, hải đảo, vùng sâu, vùng xa, vùng dân tộc thiểu số, vùng có điều kiện kinh tế - xã hội đặc biệt khó khăn hoặc làm việc trong ngành nghề có môi trường độc hại, nguy hiểm, lĩnh vực sự nghiệp đặc thù.

** 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.

Viên chức Học viện làm việc theo chế độ hợp đồng làm việc, được hưởng lương từ quỹ lương của đơn vị trực thuộc Học viện theo quy định của pháp luật. Với tính chất là cơ quan trung tâm LLCT, ĐNVC Học viện, ngoài các tiêu chuẩn chung, còn phải đáp ứng yêu cầu đặc biệt về lập trường chính trị kiên định, đạo đức cách mạng, tính mẫu mực và năng lực chuyên môn sâu về lý luận Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, đường lối của Đảng và khoa học lãnh đạo, quản lý, nhằm đảm bảo chất lượng, uy tín của công tác ĐT, BD cán bộ và NCKH phục vụ sự nghiệp cách mạng của Đảng và Tổ quốc.

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

Theo Từ điển Tiếng Việt, “đội ngũ” là tập hợp số đông người cùng chức năng nghề nghiệp, hợp thành lực lượng trong tổ chức.

Khái niệm “đội ngũ” được dùng khá phổ biến như: đội ngũ cán bộ, đội ngũ nhà văn, đội ngũ giáo viên, đội ngũ giảng viên, đội ngũ trí thức. Đội ngũ của một tổ chức cũng chính là nguồn nhân lực trong tổ chức đó gắn liền với công tác xây dựng, phát triển đội ngũ nói chung và công tác cán bộ nói riêng.

Từ các khái niệm trên và căn cứ chức năng, nhiệm vụ của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Như vậy, có thể hiểu: *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.

Đội ngũ viên chức của Học viện CTQG Hồ Chí Minh chia làm 4 nhóm sau:

(1) Viên chức làm công tác quản lý là những người được bổ nhiệm giữ chức vụ quản lý có thời hạn, chịu trách nhiệm điều hành, tổ chức thực hiện một hoặc một số công việc trong đơn vị và được hưởng phụ cấp chức vụ quản lý, có thể cũng đang tham gia quá trình giảng dạy.

(2) Viên chức làm công tác NCKH và tổng kết thực tiễn nhằm nâng cao chất lượng giảng dạy, góp phần bổ sung, phát triển và bảo vệ chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, quan điểm đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước.

(3) Viên chức vừa giảng dạy, vừa làm công việc nghiên cứu phục vụ cho công việc giảng dạy của mình.

(4) Viên chức làm công tác tham mưu về các lĩnh vực đào tạo, nghiên cứu khoa học, tổ chức cán bộ, kế hoạch - tài chính, công tác trường chính trị, làm việc ở các đơn vị chức năng, Văn phòng Học viện; viên chức làm công việc tham mưu, giúp việc xây dựng kế hoạch, chương trình và đào tạo, nghiên cứu (không làm công tác giảng dạy) tại các đơn vị chuyên môn, giảng dạy.

2.1.2.2. Tiêu chuẩn của đội ngũ viên chức Học viện

Những căn cứ pháp lý để xác định tiêu chuẩn của ĐNVC Học viện CTQG Hồ Chí Minh được hình thành trên ba trụ cột gắn kết chặt chẽ, gồm:

Một là, dựa trên hệ thống pháp luật về viên chức và đặc thù của hệ thống trường Đảng, tiêu chuẩn của ĐNVC Học viện CTQG Hồ Chí Minh trước hết được xác lập theo Luật Viên chức (sửa đổi, bổ sung) và các nghị định hướng dẫn về tuyển dụng, sử dụng, quản lý, đánh giá viên chức (đặc biệt Nghị định 115/2020/NĐ-CP). Khung pháp lý này quy định nghĩa vụ, đạo đức nghề nghiệp, quy tắc ứng xử; nguyên tắc quản lý theo vị trí việc làm; nội dung và quy trình đánh giá, phân loại hằng năm. Đây là nền tảng để xác định yêu cầu về phẩm chất chính trị, đạo đức công vụ, tinh thần trách nhiệm, kỷ luật, và hiệu quả thực thi nhiệm vụ.

Hai là, về chuyên môn, tiêu chuẩn được chuẩn hóa theo tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp giảng viên trong hệ thống giáo dục đại học (Thông tư 40/2020/TT-BGDĐT và Thông tư 04/2022/TT-BGDĐT) làm căn cứ tham chiếu: bằng cấp phù hợp vị trí, năng lực sư phạm, ngoại ngữ, công nghệ thông tin, năng lực xây dựng chương trình, giáo trình, hướng dẫn NCKH và tổng kết thực tiễn, cùng yêu cầu về sức khỏe nghề nghiệp. Tùy từng vị trí (giảng dạy, nghiên cứu, tham mưu), Học viện cụ thể hóa thành tiêu chí đầu ra và thang đánh giá kết quả.

Ba là, phù hợp đặc thù hệ thống trường Đảng, Học viện ban hành quy chế, quy định nội bộ về tiêu chuẩn giảng viên và viên chức (quy định về trình độ LLCT, phẩm chất chính trị, chuẩn đạo đức nghề nghiệp, năng lực NCKH, quy tắc ứng xử). Với các vị trí đặc thù (như giảng dạy LLCT), yêu cầu đảng viên được xác định trong quy chế nội bộ và gắn với quy định của Đảng về chuẩn mực, kỷ luật và công tác kiểm tra, giám sát (như Quy định số 37-QĐ/TW (25/10/2021) *về những điều đảng viên không được làm*, Quy định số 69-QĐ/TW (06/7/2022) *về kỷ luật tổ chức đảng, đảng viên vi phạm* và các quy định hiện hành). Tổng thể các căn cứ trên bảo đảm tiêu chuẩn viên chức của Học viện vừa tuân thủ pháp luật, vừa đáp ứng sứ mệnh ĐT,BD cán bộ và yêu cầu đặc thù của hệ thống trường Đảng.

Từ các căn cứ trên, có thể xác định bộ tiêu chuẩn của ĐNVCL Học viện CTQG Hồ Chí Minh vừa tuân thủ pháp luật, vừa phản ánh sứ mệnh ĐT,BD cán bộ và đáp ứng yêu cầu đặc thù của cơ quan trường Đảng trong giai đoạn mới, đó là:

Một là, tiêu chuẩn về phẩm chất chính trị, đạo đức.

Viên chức của Học viện CTQG Hồ Chí Minh phải là đảng viên Đảng Cộng sản Việt Nam, phải luôn có ý thức chấp hành đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước; có ý thức phấn đấu thực hiện thắng lợi mục tiêu, lý tưởng của Đảng, nghị quyết của cấp ủy, kiên quyết đấu tranh với những quan điểm, tư tưởng sai trái của các thế lực thù địch; thực hiện nghiêm các quy định của ngành giáo dục và đào tạo; quy định của Học viện; có phẩm chất đạo đức cách mạng trong sáng cần, kiệm, liêm, chính, chí công, vô tư. Viên chức Học viện luôn phải có thái độ khách quan, trung thực

và ý thức tổ chức kỷ luật cao; thực sự tâm huyết với sự nghiệp ĐT,BD, NCKH và sự nghiệp phát triển Học viện.

Hai là, tiêu chuẩn về trình độ chuyên môn.

Giảng viên Học viện phải có bằng tốt nghiệp đại học loại khá trở lên phù hợp với vị trí việc làm, ngành hoặc chuyên ngành giảng dạy; “có trình độ lý luận chính trị, chứng chỉ bồi dưỡng nghiệp vụ sư phạm, tin học, ngoại ngữ đáp ứng yêu cầu theo tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp viên chức. Có năng lực nghiên cứu khoa học, tổng kết thực tiễn; có đủ sức khỏe theo yêu cầu nghề nghiệp; là đảng viên Đảng Cộng sản Việt Nam đối với những giảng viên từ 30 tuổi trở lên” [104]. Đội ngũ viên chức, đặc biệt là đội ngũ giảng viên Học viện phải được chuẩn hóa, trải qua quá trình ĐT,BD về phương pháp giảng dạy hiện đại, bồi dưỡng kiến thức kinh điển Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh; kiến thức quốc phòng an ninh, quản lý nhà nước... đáp ứng yêu cầu nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác ĐT,BD.

Ba là, tiêu chuẩn về năng lực công tác.

Tiêu chuẩn về năng lực công tác của ĐNVC Học viện trước hết là các yêu cầu chung áp dụng cho mọi vị trí: vững vàng về phẩm chất chính trị - tư tưởng, gương mẫu trong bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng; nắm vững chuyên môn, phương pháp và biết cập nhật tri thức mới, tổng kết thực tiễn để chuyển hóa vào công việc; thành thạo công nghệ số, quản trị dữ liệu và tác nghiệp trên các nền tảng số; có kỹ năng giao tiếp, thuyết trình, hợp tác liên đơn vị, quản lý thời gian và giải quyết vấn đề trên cơ sở tư duy phản biện; giữ kỷ luật và đạo đức nghề nghiệp, đề cao trách nhiệm, minh bạch, tinh thần giải trình và văn hóa trường Đảng. Các điều kiện bảo đảm gồm sức khỏe, nhân thân rõ ràng, đáp ứng đầy đủ văn bằng, chứng chỉ và tiêu chuẩn chức danh theo vị trí việc làm... để minh chứng kết quả đầu ra và phục vụ quy hoạch, sử dụng, ĐT,BD, xét nâng hạng, khen thưởng, kỷ luật.

Đối với viên chức làm công tác quản lý, tiêu chuẩn năng lực nhấn mạnh khả năng hoạch định chiến lược và kế hoạch; tổ chức, điều hành theo vị trí việc làm; quản trị chất lượng đào tạo và NCKH; quản trị rủi ro, đổi mới và chuyển đổi số; phát triển đội ngũ và kế thừa; điều phối, liên thông trong toàn hệ thống. Viên chức quản lý phải ra quyết định dựa trên dữ liệu, biết đánh giá

tác động chính sách, thiết lập và theo dõi các chỉ tiêu/KPI, công khai kết quả và kịp thời điều chỉnh; đồng thời am hiểu pháp chế, tài chính, ngân sách, quy trình và chuẩn kiểm định. Minh chứng của năng lực quản lý thể hiện ở các kế hoạch, đề án được phê duyệt và triển khai hiệu quả; quy chế, quy trình được chuẩn hoá; báo cáo đánh giá cải tiến chất lượng định kỳ; kết quả kiểm định, khảo thí, thanh tra đạt yêu cầu; môi trường làm việc kỷ cương nhưng khuyến khích đổi mới sáng tạo và tinh gọn, hiệu quả.

Đối với viên chức làm nghiên cứu khoa học và tổng kết thực tiễn, tiêu chuẩn năng lực cốt lõi là thiết kế và tổ chức nghiên cứu với phương pháp luận chủ nghĩa Mác - Lênin; điều phối đề tài và nhóm nghiên cứu; tiến hành khảo sát, điền dã, tổng hợp tư liệu, khái quát hóa quy luật và kiến tạo tri thức mới gắn nhu cầu của Đảng, Nhà nước, địa phương và đơn vị. Kết quả nghiên cứu phải được chuyển hóa thành khuyến nghị chính sách, tài liệu tham khảo, mô-đun bồi dưỡng, sản phẩm chuyển giao; tham gia phản biện khoa học, cung cấp luận cứ cho hoạch định và thực thi đường lối, chính sách. Minh chứng gồm đề tài các cấp, bài báo chuyên ngành, sách chuyên khảo, báo cáo tổng kết, kỷ yếu hội thảo; các sản phẩm chuyển giao được tiếp nhận, áp dụng; bộ dữ liệu và tư liệu hóa theo chuẩn; tuân thủ nghiêm chuẩn mực đạo đức học thuật, trích dẫn và công bố khoa học.

Đối với viên chức vừa giảng dạy vừa nghiên cứu, tiêu chuẩn năng lực kết hợp cả hai phương diện. *Về giảng dạy*: có nền tảng kiến thức vững, thiết kế học phần theo chuẩn đầu ra; phát triển chương trình, giáo trình, tài liệu; vận dụng phương pháp dạy học tích cực và đánh giá vì học tập; sử dụng công nghệ giảng dạy và học liệu số; thực hiện cố vấn học tập, hướng dẫn khóa luận, luận văn, luận án theo quy định. *Về nghiên cứu*: chủ động cập nhật kết quả nghiên cứu vào bài giảng; xây dựng tình huống, nghiên cứu trường hợp; kết nối lý luận với thực tiễn và thực tiễn với lý luận để nâng chất lượng nghiên cứu, giảng dạy. Kết quả đầu ra thể hiện ở khối lượng giờ chuẩn và phản hồi tích cực của người học, bộ bài giảng và học liệu được thẩm định, công bố khoa học hoặc đề tài gắn với học phần, các sáng kiến chuyên môn được nghiệm thu và áp dụng; qua đó góp phần trực tiếp nâng cao chất lượng đào tạo.

Đối với viên chức làm công tác tham mưu, tiêu chuẩn năng lực nhấn mạnh khả năng thu thập, phân tích, tổng hợp thông tin; tham mưu thể chế, kế hoạch, chương trình; thiết kế quy trình và công cụ thực thi; quản trị ngân sách và nguồn lực; thẩm định pháp chế, kiểm tra, giám sát; truyền thông nội bộ và cải tiến thủ tục hành chính theo hướng tinh gọn, số hóa. Viên chức tham mưu phải có năng lực mô hình hóa phương án chính sách, lập báo cáo và bảng chỉ số theo thời gian thực, xây dựng hệ thống cảnh báo sớm rủi ro; làm việc theo tinh thần phục vụ, bảo đảm chất lượng tham mưu, đúng hạn và khả thi cao. Minh chứng là các đề án, quy chế, quy trình được ban hành; báo cáo tham mưu có căn cứ và có tác động; hệ thống theo dõi, đánh giá, vận hành hiệu quả; mức độ hài lòng của đơn vị thụ hưởng dịch vụ tham mưu ở mức cao; góp phần trực tiếp nâng cao hiệu quả hoạt động của cơ quan, đơn vị.

Việc đánh giá năng lực công tác của bốn nhóm trên được triển khai theo tiếp cận đa chiều và dựa trên kết quả đầu ra: tự đánh giá kết hợp đánh giá của đồng nghiệp, người học/đơn vị thụ hưởng và cấp quản lý; gắn với chu trình cải tiến liên tục từ lập kế hoạch, thực thi, theo dõi, đánh giá, điều chỉnh. Hồ sơ minh chứng được số hóa theo từng vị trí việc làm/chức danh, cập nhật định kỳ và liên thông với các khâu quy hoạch, sử dụng, ĐT,BD, xét nâng hạng và khen thưởng, kỷ luật; đồng thời tích hợp tiêu chí bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng phù hợp đặc thù từng nhóm (nội dung giảng dạy, sản phẩm nghiên cứu, tham mưu truyền thông, pháp chế...). Cách tiếp cận này bảo đảm tính chuẩn hoá, minh bạch và trách nhiệm giải trình; khuyến khích đổi mới, sáng tạo; nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực theo hướng tinh gọn, chất lượng và bền vững.

2.1.2.3. Nhiệm vụ của đội ngũ viên chức Học viện

Theo chức năng và tổ chức bộ máy của Học viện, ĐNVCL đảm nhiệm nhiều nhiệm vụ quan trọng, mang tính đặc thù và đòi hỏi cao về phẩm chất chính trị, năng lực chuyên môn và ý thức tổ chức, kỷ luật.

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; cụ thể hóa mục tiêu, chỉ tiêu và chuẩn đầu ra của đơn vị; phân bổ và giám sát nguồn lực; xây dựng, ban hành và cập nhật quy chế, quy trình; thiết lập hệ thống theo dõi,

đánh giá, kiểm tra, thanh tra nội bộ, quản trị rủi ro, bảo đảm kỷ cương nhưng khuyến khích đổi mới. Nhà quản lý đồng thời giữ vai trò “nhạc trưởng” kết nối các khoa/viện, đơn vị chức năng và các học viện khu vực, điều phối kế hoạch tuyển sinh - mở lớp, bố trí giảng viên, bảo đảm điều kiện đào tạo, gắn kết kết quả NCKH với cập nhật chương trình; chủ động tham mưu cho cấp ủy trong bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng, dẫn dắt công tác truyền thông, hợp tác địa phương và quốc tế nhằm nâng cao vị thế, uy tín Học viện.

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; điều tra, khảo sát, điền dã và tổng kết thực tiễn để bổ sung, phát triển LLCT của Đảng; hình thành báo cáo tư vấn, khuyến nghị chính sách phục vụ Trung ương, Bộ Chính trị, Ban Bí thư, các ban, bộ, ngành và địa phương. Sản phẩm nghiên cứu phải được chuẩn hóa thành giáo trình, tài liệu giảng dạy, mô-đun bồi dưỡng và ấn phẩm khoa học; đồng thời tham gia phản biện khoa học, đấu tranh phản bác quan điểm sai trái, thù địch, nhất là trên không gian mạng, góp phần xây dựng môi trường học thuật lành mạnh. Nhiệm vụ còn bao gồm kiến tạo cơ sở dữ liệu, chuẩn hóa quy trình học thuật, bảo đảm đạo đức khoa học và chuyển giao kết quả vào thực tiễn quản lý, đào tạo.

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 - là những cán bộ nguồn, cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp. Nhiệm vụ trọng tâm của viên chức giảng dạy là thiết kế học phần theo chuẩn đầu ra; cập nhật chương trình, giáo trình, học liệu số; tổ chức dạy học theo phương pháp tích cực, đánh giá vì học tập; cố vấn học tập, hướng dẫn khóa luận, luận văn, luận án theo quy định. Đồng thời, giảng viên phải thực hiện nhiệm vụ đổi mới nội dung, phương pháp giảng dạy, tích hợp nghiên cứu thực tiễn với chương trình đào tạo, bảo đảm bài giảng mang tính khoa học, tính đảng và tính thực tiễn sâu sắc. Bên cạnh nhiệm vụ giảng dạy, giảng viên còn phải thực hiện NCKH - một yêu cầu bắt buộc nhằm nâng cao chất lượng giảng dạy và góp phần cung cấp luận cứ khoa học cho việc hoạch định đường

lối, chính sách của Đảng và Nhà nước. Ở các học viện khu vực, Học viện Báo chí và Tuyên truyền, Học viện Hành chính và Quản trị công, lực lượng này còn đảm nhiệm tổ chức các lớp ĐH, SDH, bồi dưỡng chức danh, bồi dưỡng quy hoạch cán bộ, phối hợp với địa phương để đưa tri thức LLCT vào giải quyết các vấn đề thực tiễn.

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; thiết kế quy trình, biểu mẫu, công cụ thực thi; quản trị tài chính, tài sản, nhân sự; pháp chế, kiểm tra, giám sát; tổ chức tuyển sinh, quản lý lớp học, lịch giảng, thi, kiểm tra, công nhận tốt nghiệp; vận hành hệ thống thông tin, cơ sở dữ liệu, bảo đảm an toàn, an ninh thông tin và truyền thông nội bộ. Lực lượng tham mưu là “hậu cần - kỹ thuật” của toàn hệ thống, bảo đảm hoạt động thông suốt, đúng hạn, đúng quy định, hiệu quả; đồng thời phối hợp với các đơn vị chuyên môn chuyên hóa kết quả NCKH vào chương trình ĐT, BD, nâng cao chất lượng dịch vụ học thuật và mức độ hài lòng của người học, đối 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, bồi dưỡng cán bộ quy hoạch cấp chiến lược và phối hợp với các cơ quan địa phương để thực hiện nhiệm vụ ĐT, BD cán bộ một cách thiết thực và hiệu quả.

Như vậy, ĐNVC Học viện CTQG Hồ Chí Minh là lực lượng nòng cốt trong việc thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của Học viện. Với đặc điểm là vừa giảng dạy, vừa nghiên cứu, vừa quản lý, tham mưu - đội ngũ này phải luôn bảo đảm tiêu chuẩn cao về tư tưởng chính trị, năng lực chuyên môn và đạo đức nghề nghiệp, từ đó góp phần giữ vững vai trò trung tâm quốc gia về ĐT, BD cán bộ và phát triển lý luận của Đảng.

2.1.2.4. Vai trò của đội ngũ viên chức Học viện

Đội ngũ viên chức của Học viện CTQG Hồ Chí Minh có vai trò trung tâm trong thực hiện chức năng ĐT, BD cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp của HTCT và NCKH LLCT của Đảng.

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.

Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý trung, cao cấp, cán bộ khoa học LLCT của Đảng, Nhà nước và các tổ chức chính trị - xã hội là chức năng chính của Học viện. Đội ngũ viên chức của Học viện, đặc biệt là đội ngũ giảng viên là lực lượng chủ yếu thực hiện chức năng cung cấp tri thức, góp phần xây dựng ở người học bản lĩnh chính trị; phát triển trí tuệ, năng lực tư duy lãnh đạo và kỹ năng nghề nghiệp theo chuyên ngành đào tạo.

Đội ngũ viên chức của Học viện giữ vai trò nòng cốt, trực tiếp trong công tác tuyên truyền đường lối của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước đến học viên, sinh viên. Thông qua quá trình giảng dạy và giáo dục, đội ngũ này góp phần giúp người học hình thành niềm tin khoa học, rèn luyện và củng cố phẩm chất chính trị, năng lực tư duy độc lập và khả năng nhận định, đánh giá thông tin trong bối cảnh đa chiều. Đồng thời, ĐNVC còn cung cấp các luận cứ khoa học làm cơ sở để nhận diện bản chất, âm mưu và thủ đoạn của các thế lực thù địch; trang bị cho người học kỹ năng cơ bản để đấu tranh, phản bác các quan điểm sai trái, thù địch, đặc biệt là trên không gian mạng hiện nay.

Hai là, ĐNVC của Học viện là lực lượng chủ yếu tham gia NCKH, góp phần phát triển khoa học LLCT của Đảng.

Hoạt động NCKH được xác định là một trong hai nhiệm vụ trọng tâm; là nhân tố quan trọng, khẳng định vị thế của Học viện, phục vụ trực tiếp và đặc lực cho sự nghiệp đào tạo, thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của Học viện. Với chức năng là trung tâm quốc gia NCKH lý luận Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước, các khoa học chính trị, khoa học lãnh đạo, quản lý, các công trình khoa học đó chất lọc thành các báo cáo kiến nghị, đề xuất với Đảng, Nhà nước, các bộ, ngành, địa phương, qua đó góp phần phát triển lý luận, tham mưu, đề xuất chủ trương, chính sách cho Đảng và Nhà nước.

Bên cạnh đó, hoạt động đào tạo không thể tách rời hoạt động NCKH. Nghiên cứu khoa học là điều kiện, là căn cứ bảo đảm và nâng cao chất lượng

đào tạo, nhân tố quan trọng khẳng định vị thế, tầm vóc của Học viện, thúc đẩy sự phát triển bền vững của Học viện. Nghiên cứu khoa học của Học viện nhằm phục vụ cho đổi mới các nội dung, chương trình ĐT,BD, phương pháp giảng dạy, qua đó nâng cao trình độ lý luận, kiến thức thực tiễn cho đội ngũ cán bộ khoa học của Học viện.

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.

Viên chức, đặc biệt là giảng viên Học viện mẫu mực về nhân cách, lối sống, đạo đức, tác phong, thẩm mỹ; mẫu mực về cái đẹp từ quan điểm, tư tưởng, lối sống, ngôn từ... góp phần định hướng nhân cách toàn diện cho người học. Sự ảnh hưởng từ nhân cách của cán bộ, viên chức, giảng viên Học viện thể hiện qua từng lời nói, hành động đại diện cho môi trường văn hóa sư phạm của Học viện. Điều đặc biệt đối người giảng viên Học viện là ở chỗ, không chỉ dạy kiến thức khoa học nói chung mà dạy tri thức lý luận, dạy cán bộ “học để sửa chữa tư tưởng... Học để tu dưỡng đạo đức cách mạng... Học để tin tưởng... Học để hành” [124, tr.360].

Với ý thức trách nhiệm cao trước Đảng, trước nhân dân, bằng trí tuệ và niềm say mê sáng tạo trong giảng dạy, nghiên cứu LLCT, không ngừng học tập, nâng cao trình độ, giữ vững bản lĩnh chính trị, trau dồi đạo đức cách mạng, các thế hệ cán bộ, viên chức của Học viện đã góp phần đào tạo hàng triệu lượt cán bộ cho Đảng, Nhà nước, Mặt trận Tổ quốc và các tổ chức chính trị - xã hội, đóng góp tích cực và có hiệu quả vào sự nghiệp đấu tranh giải phóng dân tộc, thống nhất đất nước trước đây cũng như trong công cuộc xây dựng và bảo vệ Tổ quốc hiện nay.

Bốn là, ĐNVC của Học viện là lực lượng trực tiếp góp phần nâng cao vị thế, uy tín của Học viện.

Đội ngũ viên chức, giảng viên Học viện có vai trò quan trọng trong công tác ĐT,BD cán bộ lãnh đạo, quản lý trung, cao cấp, cán bộ khoa học LLCT của Đảng, Nhà nước, Mặt trận Tổ quốc và các đoàn thể chính trị - xã hội; có vai trò quan trọng trong việc NCKH lý luận chủ nghĩa Mác - Lênin và tư tưởng Hồ Chí Minh, nghiên cứu đường lối, chủ trương, chính sách và pháp

luật của Đảng, Nhà nước, NCKH chính trị, khoa học lãnh đạo, quản lý: phát triển Học viện thành trung tâm ĐT,BD cán bộ lãnh đạo trung, cao cấp và trung tâm nghiên LLCT từng bước hiện đại, hội nhập, mang đậm bản sắc trường Đảng Trung ương, có uy tín, vị thế cao ở Khu vực Đông Nam Á và châu Á. Đến nay, Học viện đã có quan hệ với hơn 200 đối tác quốc tế đại diện cho hơn 60 nước và vùng lãnh thổ, bao gồm các đối tác truyền thống, ổn định và cả những đối tác mới. Đội ngũ viên chức, giảng viên của Học viện là những người hiện thực hóa các nhiệm vụ chính trị to lớn đó, góp phần phát triển Học viện ngày càng tương xứng với vị thế, uy tín mà Đảng, Nhà nước và nhân dân giao phó.

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

Thông qua hoạt động giảng dạy và bồi dưỡng LLCT, đội ngũ trực tiếp truyền thụ và khẳng định tính khoa học, cách mạng của chủ nghĩa Mác – Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh; bồi dưỡng bản lĩnh chính trị, niềm tin, thế giới quan và phương pháp luận khoa học cho người học, giúp họ nhận thức đúng, hành động đúng trong thực tiễn công tác và đời sống xã hội. Cùng với đó, bằng NCKH và chuyên gia tri thức, đội ngũ bổ sung, vận dụng và phát triển nền tảng tư tưởng của Đảng trong điều kiện mới; cung cấp luận cứ khoa học cho công tác tham mưu, hoạch định và tổ chức thực thi đường lối, chính sách. Trên cơ sở kết quả nghiên cứu, giảng viên định hướng tiếp nhận, sàng lọc thông tin, trang bị cho người học kỹ năng nhận diện, phân tích, phản biện và đấu tranh phản bác quan điểm sai trái, thù địch; đặc biệt chú trọng không gian mạng, nơi hình thành nhanh các dòng chảy thông tin và các thao túng nhận thức.

Để phát huy vai trò tuyến đầu, Học viện coi trọng chu trình khép kín giảng dạy, nghiên cứu, thực tiễn, truyền thông: lồng ghép, cập nhật chương trình, giáo trình (CCLLCT, sau đại học) theo hướng chuẩn hóa nội dung cốt lõi, hiện đại hóa phương pháp, tăng cường tình huống, mô phỏng, nghiên cứu trường hợp; mở rộng diễn đàn học thuật, tọa đàm chuyên đề... để lan tỏa tri thức đúng đắn. Đồng thời, đội ngũ chủ động chuyển đổi số công tác bảo vệ nền tảng tư tưởng: xây dựng kho tư liệu số, bản đồ hóa luận điểm - phản biện, phát triển ấn phẩm và sản phẩm đa phương tiện; tổ chức tổ công tác/nhóm chuyên gia theo dõi, cảnh báo sớm, phản hồi kịp thời các thông tin xấu độc.

Vai trò này được bảo đảm bằng cơ chế phối hợp nhiều chủ thể: gắn hoạt động của giảng viên với cấp ủy, cơ quan chuyên trách, các viện/khoa và địa phương; thiết lập bộ tiêu chí đánh giá năng lực bảo vệ nền tảng tư tưởng (kiến thức, kỹ năng, thái độ, sản phẩm học thuật và hiệu quả xã hội); khuyến khích nêu gương, lan tỏa giá trị chuẩn mực trường Đảng trong giảng dạy, nghiên cứu và đời sống. Qua đó, ĐNVC góp phần xây dựng môi trường học thuật, xã hội lành mạnh, củng cố “miền dịch” nhận thức, nâng cao sức đề kháng tư tưởng của cán bộ, đảng viên và nhân dân trước các thách thức mới.

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.

Trải qua các chặng đường phát triển, đến nay Học viện đã hình thành ĐNVC ổn định về quy mô, nâng dần về chất lượng, chuyển trọng tâm từ tăng lượng sang tối ưu cơ cấu và hiệu quả sử dụng; đóng góp xứng đáng vào sự nghiệp cách mạng của Đảng, của dân tộc.

Tính đến tháng 31/12/2024, tổng số viên chức trên toàn hệ thống Học viện là 2980 người. Trong đó, số lượng giảng viên là 1431 người, chiếm tỷ lệ 48%; Học viện Chính trị khu vực I (Thành phố Hà Nội) có 159 giảng viên/305 cán bộ, chiếm tỷ lệ 52%; Học viện Chính trị khu vực II (Thành phố Hồ Chí Minh) có 136 giảng viên/255 cán bộ giảng viên, chiếm tỷ lệ 53%; Học viện Chính trị khu vực III (Thành phố Đà Nẵng) có 90 giảng viên/216 cán bộ, chiếm tỷ lệ 41,6%; Học viện Chính trị khu vực IV (Thành phố Cần Thơ) có 68 giảng viên/126 cán bộ, chiếm tỷ lệ 54%; Học viện Báo chí và Tuyên truyền (Thành phố Hà Nội) có 242 giảng viên/367 cán bộ, chiếm tỷ lệ 71%.

Giảng viên Học viện có cơ cấu khá hợp lý về độ tuổi và giới tính. Tính đến tháng 4/2025, giảng viên dưới 35 tuổi là 214 người (chiếm 15%); số giảng viên ở độ tuổi 35-50 tuổi là 898 người (chiếm 62,7%); số giảng viên trên 50 tuổi là 319 người (chiếm 22,3%). Số lượng giảng viên ở độ tuổi dưới 35 được coi là lực lượng giảng viên trẻ chiếm tỷ lệ ngày càng cao; tuy nhiên, giảng viên trẻ chưa có nhiều kinh nghiệm thực tiễn, chưa tham gia giảng dạy hoặc chưa đảm nhiệm được nhiều chuyên đề, bài giảng ở các hệ lớp khác

nhau, “một số giảng viên trẻ sau 10 năm chưa tham gia giảng dạy các hệ lớp sau đại học sau khi có học vị tiến sĩ” [8].

Hiện nay, tại Trung tâm Học viện, những giảng viên có thể đảm nhận được cả ba hệ đào tạo hoặc giảng toàn bộ một môn thường có tuổi đời, tuổi nghề cao, có nhiều năm tích lũy tri thức. Còn giảng viên trẻ, khi tham gia giảng dạy hệ đại học phải bảo đảm tiêu chuẩn là đảng viên, có trình độ thạc sĩ trở lên, có chứng chỉ nghiệp vụ sư phạm, hoặc phương pháp giảng dạy hiện đại; chứng chỉ bồi dưỡng kiến thức kinh điển Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh... và qua nhiều khâu thẩm định bài giảng (trước đây là thông qua ban, thông qua viện và các giảng viên có tuổi nghề tham gia dự giờ góp ý cho giảng viên trẻ). Đối với giảng viên của Học viện Báo chí và Tuyên truyền và Học viện Hành chính và Quản trị công, tiêu chuẩn lên lớp hệ đại học (giảng các môn đại cương) yêu cầu tốt nghiệp đại học phù hợp với chuyên ngành đào tạo, thông qua bài ở tổ bộ môn hoặc khoa. Phần đông giảng viên trong độ tuổi 35-50 có học vị tiến sĩ trở lên, có nhiều kinh nghiệm trong công tác NCKH và giảng dạy. Các giảng viên trên 50 tuổi là lực lượng giảng viên có thâm niên cao, có nhiều kinh nghiệm trong nghiên cứu và giảng dạy, có trải nghiệm phong phú cả về lý luận và thực tiễn. Tuy nhiên, đa số lực lượng này đang đảm nhiệm các vị trí lãnh đạo, quản lý ở các đơn vị sắp đến tuổi nghỉ hưu, đã nghỉ quản lý.

Hai là, ĐNVC của Học viện là những người có bản lĩnh chính trị vững vàng, phẩm chất đạo đức tốt.

Khác với các cơ sở đào tạo đại học khác, đối tượng học viên của Học viện đa phần là cán bộ trung, cao cấp của Đảng, Nhà nước, do đó ĐNVC của Học viện nhất thiết phải là đảng viên.

Cán bộ, viên chức Học viện phải là đảng viên thực sự gương mẫu, có phẩm chất “cần, kiệm, liêm chính, chí công, vô tư”. Đối với giảng viên của Học viện, đạo đức cách mạng đòi hỏi càng cao hơn, bởi họ không chỉ là giảng viên khoa học, có nhiệm vụ giáo dục cho học viên, sinh viên các tri thức khoa học lý luận, mà còn là người tuyên truyền chủ trương, chính sách của Đảng, Nhà nước.

Đội ngũ viên chức Học viện phải là những người có lối sống giản dị, lành mạnh, trung thực, ngay thẳng, trong sạch, luôn vững vàng trước những tác động tiêu cực của cơ chế thị trường và những luận điệu xuyên tạc, vu khống của những thế lực thù địch, tích cực góp phần giữ được môi trường giáo dục lành mạnh và khoa học.

Ba là, ĐNVC Học viện có trình độ chuyên môn, LLCT cao.

Đặc thù của Học viện là ĐNVC Học viện phải thực hiện nhiệm vụ ĐT,BD, góp phần xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý cho cả HTCT của đất nước, thực hiện một khâu quan trọng nhất trong chính trị là phát triển lực lượng tinh hoa chính trị. Đồng thời, họ còn phải thực hiện nhiệm vụ cung cấp luận cứ khoa học, tham mưu cho Đảng, Nhà nước trong việc xây dựng, bổ sung, phát triển đường lối, chủ trương, chính sách, pháp luật. Bên cạnh đó, viên chức Học viện có nhiệm vụ quan trọng trong việc đấu tranh loại bỏ những quan điểm phản động, xuyên tạc, chống đối của các thế lực thù địch. Xuất phát từ các đặc điểm trên, cán bộ, viên chức, giảng viên của Học viện phải thực sự có chuyên môn cao, có sự kết hợp tương đối giữa trình độ lý luận, chuyên môn và kiến thức thực tiễn. Đội ngũ viên chức đặc biệt là giảng viên của Học viện phải có khối lượng kiến thức chuyên môn sâu rất cao về chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, các khoa học chính trị..., có phương pháp NCKH chuyên ngành và liên ngành, góp phần hình thành thế giới quan khoa học và phương pháp luận nghiên cứu cho học viên.

Đối tượng giảng dạy của Học viện CTQG Hồ Chí Minh rất đa dạng, không chỉ là cán bộ, lãnh đạo, quản lý được cử đi học mà còn gồm cả đối tượng là sinh viên.

Học viện Báo chí và Tuyên truyền thuộc hệ thống giáo dục quốc dân, mỗi năm đào tạo 1.800-2.000 sinh viên. Với giá trị cốt lõi là “bản lĩnh, năng động, sáng tạo”, ĐNVC của Học viện Báo chí và Tuyên truyền có ưu thế trẻ trung, năng động, chuyên môn nghiệp vụ cao, dễ dàng tiếp cận và bắt nhịp với những xu thế đào tạo hiện đại.

Học viện Hành chính và Quản trị công với định hướng trở thành một cơ sở giáo dục đại học và NCKH ngang tầm khu vực châu Á - Thái Bình Dương về hành chính, quản trị công, chính sách công, quản trị nhân lực, pháp lý; đào

tạo các trình độ đại học, thạc sĩ, tiến sĩ trong lĩnh vực hành chính, quản lý nhà nước, quản trị công, luật và các lĩnh vực khác theo quy định của Đảng, Nhà nước và Học viện CTQG Hồ Chí Minh. Đội ngũ viên chức của Học viện Hành chính và Quản trị công có đặc điểm sáng tạo, chuyên nghiệp và năng động, cống hiến vì mục tiêu chung thực hiện ĐT,BD của Học viện.

Bốn là, ĐNVC Học viện phải đáp ứng yêu cầu “gắn lý luận với thực tiễn” trong công tác đào tạo.

Giảng viên của Học viện phải là những người thầy đảm trách huấn - luyện về tư tưởng, huấn luyện về chính trị, huấn luyện về lý luận, huấn luyện về nghiệp vụ, huấn luyện về chuyên môn để học viên có thể áp dụng trong thực tiễn công tác, làm việc tốt hơn, cống hiến được nhiều hơn... Khác với các cơ sở ĐT,BD khác, giảng viên của Học viện phải “đạt chuẩn” về trình độ chuyên môn, có kiến thức sâu rộng và toàn diện, am hiểu thực tiễn xã hội để lý giải các vấn đề chính trị thì mới huấn luyện người khác được. Đây là đặc điểm nghề nghiệp đòi hỏi giảng viên của Học viện phải học tập và rèn luyện suốt đời để có thể giúp người học biết cách vận dụng tốt lý luận vào thực tiễn công việc, gắn lý luận với thực tiễn và cao hơn nữa là kiểm nghiệm tính đúng đắn của lý luận, bổ sung cho lý luận thông qua kết quả hoạt động thực tiễn lãnh đạo, quản lý của mình. Nhiệm vụ của người giảng viên LLCT không chỉ truyền thụ kiến thức mà còn trao đổi kinh nghiệm, làm sáng tỏ những vấn đề thực tiễn đặt ra hoặc chưa rõ, làm cơ sở cho việc giáo dục, định hướng tư tưởng đúng đắn cho học viên. Do vậy, giảng viên của Học viện luôn nhận thức sâu sắc ý nghĩa và tầm quan trọng của việc tăng cường tính thực tiễn trong giảng dạy LLCT đối với sự phát triển, hoàn thiện bản lĩnh, tác phong công tác, năng lực của người dạy và người học theo tinh thần Đại hội XIII “khoa học, sáng tạo, hiện đại và gắn lý luận và thực tiễn” [52].

Năm là, ĐNVC Học viện có năng lực NCKH sáng tạo tri thức mới về khoa học LLCT.

Học viện là trung tâm quốc gia về NCKH LLCT và ĐT,BD cán bộ lãnh đạo, quản lý trung, cao cấp của Đảng và Nhà nước. Nghiên cứu khoa học là chức năng thể hiện bản sắc trường Đảng, không chỉ là một trong những nhân tố quan trọng, quyết định chất lượng ĐT,BD cán bộ, mà còn thực hiện sứ

mệnh to lớn và hết sức vẻ vang của Học viện là góp phần bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng, cung cấp luận cứ khoa học cho công tác hoạch định đường lối, chủ trương, chính sách phát triển đất nước.

Đội ngũ viên chức, đặc biệt là đội ngũ cán bộ khoa học của Học viện có trình độ chuyên môn cao, có uy tín, năng lực nghiên cứu và có đam mê, nhiệt huyết trong NCKH và sáng tạo tri thức mới về khoa học LLCT.

Sáu là, ĐNVCL Học viện là chủ thể xây dựng, phát triển văn hóa Trường Đảng.

Văn hóa Trường Đảng, với tư cách là hệ thống giá trị, chuẩn mực tốt đẹp kết tinh các giá trị lý luận của chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, đường lối của Đảng, chính sách của Nhà nước, tinh hoa văn hóa dân tộc và nhân loại có tác dụng định hướng, điều chỉnh nhận thức, hành động của đội ngũ cán bộ, giảng viên và học viên, cũng như các hoạt động của Trường Đảng theo những mục tiêu xác định. Các thể hệ cán bộ, viên chức Học viện có nhiệm vụ bảo vệ, phát huy những truyền thống văn hóa tốt đẹp của Trường Đảng, đồng thời không ngừng tiếp thu, chắt lọc, bồi đắp, lan tỏa thêm những giá trị, chuẩn mực văn hóa mới. Chất lượng đội ngũ cán bộ có ý nghĩa quyết định đối với việc xây dựng, phát triển văn hóa Trường Đảng, góp phần khẳng định vị trí, vai trò của Trường Đảng trong xây dựng HTCT trong sạch, vững mạnh.

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 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

Theo *Đại từ điển Tiếng Việt*, quản lý có nghĩa là: “Công việc điều hành, chỉ đạo, tổ chức, kiểm tra, giám sát và sử dụng con người, tài sản, phương tiện, nguồn lực để đạt được mục tiêu đề ra” [156, tr.982]. Quản lý bao gồm việc tổ chức, phân công, giám sát và đánh giá sao cho mỗi cá nhân, mỗi bộ phận đều thực hiện đúng chức năng, đồng thời phối hợp nhịp nhàng để đạt mục tiêu chung. Ở cấp độ tổ chức đào tạo và nghiên cứu, quản lý tốt sẽ đảm bảo chương trình học thuật được vận hành suôn sẻ, chất lượng đầu ra không ngừng nâng cao.

Quản lý là một hoạt động mang tính phổ quát, tồn tại trong mọi tổ chức và lĩnh vực của đời sống xã hội. Theo cách hiểu phổ thông, quản lý là quá trình lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, điều phối và kiểm soát các nguồn lực nhằm đạt được những mục tiêu xác định. Quản lý bao gồm các chức năng cơ bản như xác lập mục tiêu, phân tích thông tin, ra quyết định, giao nhiệm vụ, giám sát và điều chỉnh nhằm tối ưu hóa hiệu quả hoạt động của tổ chức. Trong tiến trình này, nhà quản lý đóng vai trò trung tâm trong điều hành tổ chức hoặc một bộ phận tổ chức, có nhiệm vụ chiến lược trong xây dựng định hướng, tổ chức thực hiện và kiểm tra kết quả.

Theo Đại từ điển tiếng Việt của Nguyễn Như Ý (chủ biên), “*đội ngũ*” là “Khối đông người được tập hợp và tổ chức thành một lực lượng có quy củ; tập hợp một số đông người có cùng chức năng hoặc nghề nghiệp” [156, tr.456]. “Đội ngũ” là tập hợp con người - nguồn lực chủ thể mang tính tổ chức và hệ thống. Trong bối cảnh giáo dục và đào tạo cán bộ, “đội ngũ” không chỉ đơn thuần là số lượng mà còn hàm chứa chất lượng: trình độ, động lực, kỷ luật và tinh thần trách nhiệm chung. Một “đội ngũ” vững mạnh là tiền đề để bất cứ tổ chức nào, đặc biệt là Học viện, hoàn thành sứ mệnh ĐT,BD cán bộ lãnh đạo, quản lý, nghiên cứu và tư vấn chiến lược cho Đảng, Nhà nước.

Trong khu vực hành chính công, QLVC là một bộ phận không thể tách rời của quản lý nguồn nhân lực nhà nước. Theo quy định của Luật Viên chức năm 2010, viên chức là những người làm việc trong đơn vị sự nghiệp công lập, được tuyển dụng theo vị trí việc làm, thực hiện nhiệm vụ chuyên môn, phục vụ cho mục tiêu công của Nhà nước. Do đó, QLVC không chỉ là hoạt động điều hành nhân sự, mà còn là một phần cốt lõi trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực công, góp phần quyết định hiệu quả hoạt động của các cơ quan, đơn vị sự nghiệp.

Trong bối cảnh đổi mới và hiện đại hóa nền hành chính quốc gia, quản lý ĐNVC là một trong những nội dung trọng tâm của quản lý tổ chức, đặc biệt tại các đơn vị sự nghiệp công lập như Học viện CTQG Hồ Chí Minh. Quản lý viên chức không đơn thuần là việc áp đặt các quy chế, mệnh lệnh hành chính lên người lao động, mà là quá trình tổ chức, điều hành và hỗ trợ nhằm tạo điều kiện tốt nhất để viên chức phát huy tối đa năng lực, đóng góp vào sự phát triển chung của tổ chức.

Trên cơ sở đó, có thể xác định khái niệm: *Quản lý đội ngũ viên chức là quá trình tác động có định hướng, có kế hoạch của chủ thể quản lý đến đội ngũ viên chức dựa trên quản lý theo vị trí việc làm, tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp và hồ sơ số nhân sự, thông qua các nội dung như: quy hoạch, tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng, thực hiện chế độ chính sách, kiểm tra, đánh giá nhằm phát triển đội ngũ đủ về số lượng, hợp lý về cơ cấu và vững vàng về chất lượng, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ chính trị, chuyên môn của tổ chức.*

Hoạt động quản lý ĐNVC thực hiện các chức năng chủ yếu sau:

Thứ nhất, định hướng phát triển của toàn thể đội ngũ cũng như từng cá nhân viên chức, bảo đảm sự nhất quán giữa mục tiêu của tổ chức và con đường phát triển nghề nghiệp cá nhân.

Thứ hai, tạo điều kiện thuận lợi về thể chế, môi trường làm việc và cơ hội học tập để viên chức chủ động thích nghi với yêu cầu mới, sẵn sàng thay đổi khi tổ chức có điều chỉnh chiến lược, cơ cấu hoặc phương thức hoạt động.

Thứ ba, thúc đẩy sự phát triển về trình độ chuyên môn, kỹ năng, đạo đức nghề nghiệp và ý thức tổ chức kỷ luật của ĐNVC thông qua các chu kỳ đào tạo - đánh giá định kỳ, nhằm nâng cao chất lượng nhân lực, bảo đảm tính kế thừa và bền vững trong phát triển nguồn nhân lực công.

Căn cứ Điều 47 của Luật Viên chức năm 2010 và các văn bản hướng dẫn thi hành, QLVC được tổ chức theo cơ chế thống nhất và phân cấp, thể hiện qua bốn cấp độ:

Một là, Chính phủ thống nhất quản lý nhà nước về viên chức trên phạm vi cả nước, đảm bảo vai trò điều phối và định hướng chiến lược phát triển nguồn nhân lực công.

Hai là, Bộ Nội vụ chịu trách nhiệm chính trong thực hiện quản lý nhà nước về viên chức. Cơ quan này có thẩm quyền xây dựng hệ thống văn bản pháp quy, quy hoạch nguồn nhân lực, ban hành tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp, hướng dẫn tổ chức cơ sở dữ liệu viên chức, tổ chức thanh tra, kiểm tra và báo cáo định kỳ với Chính phủ.

Ba là, các bộ, ngành ngang bộ thực hiện chức năng QLVC trong phạm vi lĩnh vực chuyên môn được giao, bảo đảm đồng bộ về nội dung quản lý và tính chuyên sâu theo ngành, lĩnh vực.

Bốn là, Ủy ban nhân dân cấp tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương thực hiện QLVC tại địa phương, phù hợp với tình hình thực tế và yêu cầu phát triển của từng địa phương.

Theo Quyết định số 145-QĐ/TW ngày 08/8/2018 về chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, tổ chức bộ máy của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh và Quyết định số 214-QĐ/TW ngày 28/12/2024 về chức năng, nhiệm vụ, tổ chức bộ máy của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh: Học viện là cơ quan trực thuộc Ban Chấp hành Trung ương Đảng; đặt dưới sự lãnh đạo, chỉ đạo trực tiếp, toàn diện, thường xuyên của Bộ Chính trị, Ban Bí thư. Theo đó, là cơ sở ĐT, BD cán bộ lãnh đạo, quản lý của Đảng và Nhà nước, Học viện CTQG Hồ Chí Minh có vị trí đặc biệt trong HTCT Việt Nam. Đội ngũ viên chức của Học viện không chỉ đảm nhiệm chức năng chuyên môn, nghiên cứu, đào tạo mà còn góp phần truyền bá, bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng, nên việc quản lý đội ngũ này đòi hỏi sự bài bản, khoa học và phù hợp với định hướng chính trị - tư tưởng.

Từ các luận điểm nêu trên, có thể đưa ra khái niệm quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh như sau: *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 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.*

Phân tích khái niệm quản lý ĐNVC của Học viện, cho thấy:

Chủ thể lãnh đạo, chỉ đạo QLVC, gồm: Đảng ủy, Ban Giám đốc Học viện và Ban Thường vụ Đảng ủy Học viện CTQG Hồ Chí Minh: là chủ thể chính, chịu trách nhiệm mọi mặt trong việc xây dựng, quản lý ĐNVC Học viện CTQG Hồ Chí Minh.

Chủ thể trực tiếp thực hiện quản lý: Đảng ủy, Ban Giám đốc các học viện trực thuộc, cấp ủy, thủ trưởng các vụ, viện... trực thuộc Học viện: là chủ thể chịu trách nhiệm trực tiếp và thường xuyên trong việc quản lý ĐNVC

(trong tổ chức, điều hành, đánh giá, phát triển ĐNVC) theo phân cấp quản lý và quy định của pháp luật.

Lực lượng tham gia quản lý: (1) Các hội đồng, tổ chức chức năng (như Hội đồng tuyển dụng, Hội đồng thi đua khen thưởng, Hội đồng xét nâng ngạch,...) đảm bảo quy trình tuyển dụng công khai, công bằng, lựa chọn được ứng viên có năng lực chuyên môn phù hợp với vị trí việc làm; xem xét, thẩm định kết quả đánh giá, xếp loại chất lượng viên chức hằng năm của các đơn vị; thẩm định hồ sơ, thành tích (NCKH, giảng dạy, quản lý) và sự tuân thủ quy định chuyên môn để xác định viên chức đủ tiêu chuẩn nâng ngạch, thăng hạng. (2) Các phòng/ban chuyên môn, đơn vị chức năng như Vụ Tổ chức cán bộ là cơ quan đầu mối chính, tham mưu cho Đảng ủy, Ban Giám đốc về toàn bộ quy trình QLVC; Ban Tổ chức cán bộ là cánh tay nối dài của Vụ Tổ chức cán bộ tại các Học viện trực thuộc. Chịu trách nhiệm trực tiếp về công tác nhân sự tại đơn vị mình; (3) Bản thân viên chức cũng tham gia quản lý thông qua hình thức tự đánh giá, phản hồi, góp ý lẫn nhau trong tổ chức.

Đối tượng quản lý: Toàn bộ ĐNVC đang công tác tại Học viện, bao gồm viên chức hành chính, giảng viên, nghiên cứu viên, viên chức làm công tác phục vụ đào tạo, nghiên cứu, quản lý và hỗ trợ khác.

Mục tiêu quản lý: *Thứ nhất*, bảo đảm sử dụng ĐNVC đúng năng lực, vị trí việc làm, chuyên môn đào tạo. *Thứ hai*, phát triển đội ĐNVC đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục chính trị, đào tạo lý luận và NCKH. *Thứ ba*, xây dựng ĐNVC có phẩm chất chính trị vững vàng, năng lực chuyên môn cao, đạo đức nghề nghiệp trong sáng, có khả năng thích ứng với yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới. *Thứ tư*, tạo ra môi trường làm việc hiệu quả, công khai, minh bạch và khuyến khích đổi mới sáng tạo, góp phần nâng cao uy tín và vị thế của Học viện.

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

Nguyên tắc QLVC là cơ sở định hướng và chuẩn mực pháp lý - chính trị quan trọng trong toàn bộ hoạt động QLVC tại Học viện CTQG Hồ Chí Minh. Việc tuân thủ đúng các nguyên tắc này không chỉ bảo đảm tính hợp pháp và hiệu quả trong quản lý nhân sự công, mà còn góp phần xây dựng

ĐNVCL đủ phẩm chất, năng lực, uy tín, đáp ứng yêu cầu phát triển của Học viện, trung tâm quốc gia về đào tạo LLCT và NCKH LLCT. Các nguyên tắc được cụ thể hóa như sau:

Một là, bảo đảm sự lãnh đạo của Đảng Cộng sản Việt Nam và sự thống nhất quản lý của Nhà nước. Đây là nguyên tắc nền tảng, chi phối toàn bộ hoạt động QLVC trong HTCT nước ta. Sự lãnh đạo toàn diện và trực tiếp của Đảng là nhân tố quyết định đến định hướng tư tưởng, chính trị và mục tiêu chiến lược trong xây dựng và phát triển ĐNVCL. Đồng thời, sự thống nhất quản lý của Nhà nước bảo đảm tính hệ thống, pháp lý và nhất quán trong cơ chế tổ chức, vận hành và kiểm soát hoạt động của viên chức trong toàn hệ thống công quyền. Học viện CTQG Hồ Chí Minh, với vị thế là cơ quan trực thuộc Trung ương Đảng, càng cần phải thực hiện nghiêm nguyên tắc này: (1). Đảng ủy, Ban Giám đốc Học viện chịu trách nhiệm cao nhất về phẩm chất chính trị, lập trường tư tưởng và tính Đảng trong công tác quy hoạch, tuyển dụng, đánh giá và bố trí sử dụng viên chức. (2) Vụ Tổ chức cán bộ có trách nhiệm tham mưu cho Ban Giám đốc thể chế hóa, cụ thể hóa các nghị quyết, quy định của Đảng và pháp luật của Nhà nước thành các quy chế, quy trình nghiệp vụ QLVC thống nhất trong toàn hệ thống Học viện.

Hai là, bảo đảm quyền chủ động và đề cao trách nhiệm của người đứng đầu đơn vị sự nghiệp công lập. Trong bối cảnh đẩy mạnh phân cấp, phân quyền và trao quyền tự chủ cho các đơn vị sự nghiệp công lập, người đứng đầu các đơn vị trực thuộc Học viện (Viện trưởng, Trưởng Khoa) có vai trò trung tâm trong việc hoạch định, tổ chức thực hiện, giám sát và chịu trách nhiệm toàn diện về quản lý ĐNVCL. Thủ trưởng đơn vị có quyền chủ động, sáng tạo trong việc đánh giá, sử dụng và phát triển nguồn nhân lực theo yêu cầu chuyên môn đặc thù của đơn vị mình. Tuy nhiên, quyền chủ động phải đi kèm trách nhiệm giải trình và phải tuân thủ sự kiểm soát quyền lực. Thủ trưởng đơn vị phải chịu trách nhiệm trực tiếp về chất lượng chuyên môn của ĐNVCL mà mình phụ trách, đặc biệt là kết quả giảng dạy, NCKH và tổng kết thực tiễn phục vụ các lớp bồi dưỡng.

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. Đây là nguyên tắc phản ánh tư duy quản lý hiện đại, đặt trọng tâm vào năng lực thực tiễn và hiệu quả công việc thay vì bằng cấp hay thâm niên. Học viện CTQG Hồ Chí Minh áp dụng phương pháp quản lý theo vị trí việc làm, gắn kết chặt chẽ giữa tiêu chuẩn chức danh, mô tả công việc và cam kết hợp đồng làm việc để xây dựng hệ thống quản lý nhân sự linh hoạt, khách quan và chuyên nghiệp. Các Hội đồng chức năng (như Hội đồng Tuyển dụng, Hội đồng Thăng hạng) có trách nhiệm thẩm định, đánh giá viên chức một cách công minh, dựa trên kết quả đầu ra, mức độ hoàn thành nhiệm vụ và tinh thần trách nhiệm, nhằm bảo đảm công bằng và động lực phát triển nghề nghiệp.

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. Nguyên tắc này thể hiện tinh thần nhân văn, tiến bộ và công bằng xã hội trong quản lý ĐNVC. Học viện quán triệt việc không phân biệt giới tính trong tuyển dụng, bổ nhiệm và đào tạo, đồng thời tạo điều kiện và cơ hội thăng tiến bình đẳng cho đội ngũ cán bộ nữ. Học viện thực hiện đầy đủ các chính sách ưu tiên đối với viên chức là người có tài năng, người dân tộc thiểu số, người có công với cách mạng, nhằm thu hút, trọng dụng nhân tài và xây dựng ĐNVC đa dạng, toàn diện, đáp ứng chiến lược phát triển nguồn nhân lực quốc gia. Các tổ chức chính trị - xã hội có trách nhiệm giám sát việc thực hiện các chính sách ưu đãi này.

Như vậy, các nguyên tắc nêu trên là kim chỉ nam để Học viện CTQG Hồ Chí Minh tổ chức, điều hành và phát triển ĐNVC một cách đúng đắn, khoa học và phù hợp với yêu cầu đổi mới công tác cán bộ trong thời kỳ đẩy mạnh cải cách hành chính, xây dựng nền công vụ chuyên nghiệp, hiện đại, liêm chính và phục vụ nhân dân.

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

Nội dung quản lý ĐNVC tại Học viện CTQG Hồ Chí Minh được xây dựng trên cơ sở Điều 48, Luật Viên chức (quy định các nội dung quản lý cơ bản), Điều 1, Quy định số 105-QĐ/TW (nêu rõ nguyên tắc Đảng thống nhất lãnh đạo công tác cán bộ) và cập nhật tinh thần Quy định số 377-QĐ/TW ngày 08/10/2025 của Bộ Chính trị về phân cấp quản lý cán bộ, đồng thời bám

sát Quy chế nội bộ của Học viện. Việc cụ thể hóa này nhằm phân định rõ thẩm quyền và trách nhiệm của từng cấp quản lý trong từng khâu nghiệp vụ.

2.2.2.1. Phân cấp quản lý đội ngũ viên chức

Phân cấp trong quản lý ĐNVC là sự phân định thẩm quyền, trách nhiệm giữa các cấp quản lý trên cơ sở bảo đảm sự phù hợp giữa khối lượng và tính chất thẩm quyền với năng lực và điều kiện thực tế của từng cấp quản lý nhằm tăng cường chất lượng, hiệu lực và hiệu quả của quản lý ĐNVC. Mục tiêu phân cấp trong quản lý ĐNVC nhằm tạo tính chủ động, sáng tạo, độc lập, tự chủ, tự chịu trách nhiệm... theo chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước.

Theo tinh thần Điều 1 Quy định số 105-QĐ/TW (về nguyên tắc Đảng thống nhất lãnh đạo công tác cán bộ) và Quy định số 377-QĐ/TW ngày 08/10/2025 về phân cấp quản lý cán bộ, công chức, viên chức và Quyết định số 1434 /QĐ-HVCT-HCQG ngày 02/5/2013 của Giám đốc Học viện Chính trị - Hành chính quốc gia Hồ Chí Minh (nay là Học viện CTQG Hồ Chí Minh), phân cấp trong quản lý ĐNVC Học viện được thực hiện như sau:

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 từ cấp Phó Trưởng phòng và tương đương trở lên ở Trung tâm Học viện; từ cấp Trưởng khoa và tương đương trở lên ở các Học viện trực thuộc (bao gồm cả việc giao nhiệm vụ phụ trách, giao quyền cho cán bộ lãnh đạo, quản lý đối với các đơn vị thuộc Học viện trực thuộc khi chưa bổ nhiệm được cấp trưởng); bổ nhiệm lần đầu công chức, viên chức ngạch chuyên viên chính và tương đương; nâng bậc lương đối với Giám đốc và các Phó Giám đốc Học viện trực thuộc; nâng bậc lương thường xuyên, nâng lương trước thời hạn và phụ cấp thâm niên vượt khung ngạch chuyên viên cao cấp và tương đương trong toàn Học viện; quyết định kéo dài thời gian công tác hoặc quyết định nghỉ hưu đối với cán bộ thuộc quyền quản lý. Giám đốc Học viện quyết định việc phân bổ chỉ tiêu biên chế hằng năm cho các đơn vị trực thuộc; quyết định việc ban hành các quy định về công

tác cán bộ và kiểm tra việc thực hiện các quy định về công tác cán bộ trong toàn Học viện.

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 sau đây: Tuyển dụng, tiếp nhận cán bộ theo yêu cầu công tác và chỉ tiêu biên chế được Ban Giám đốc Học viện giao hằng năm; bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm, từ chức cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp Phó Trưởng phòng, ban, khoa và tương đương trở xuống; quyết định nghỉ hưu, thôi việc, chấm dứt hợp đồng làm việc đối với cán bộ theo phân cấp của Học viện; quyết định nâng bậc lương đối với ngạch chuyên viên chính và tương đương trở xuống; điều động, luân chuyển, biệt phái, bố trí, phân công công tác và thực hiện đánh giá cán bộ theo thẩm quyền; quyết định việc kéo dài thời gian công tác để làm chuyên môn và nâng lương thường xuyên, phụ cấp nghề nghiệp, nghỉ hưu đối với viên chức theo phân cấp của Học viện; quản lý mọi mặt cán bộ mà trực tiếp và thường xuyên là các chuyên viên chính và tương đương trở xuống; thực hiện chế độ, chính sách đối với cán bộ trong phạm vi được phân cấp; xây dựng quy hoạch, ĐT, BD đội ngũ cán bộ trong Học viện và tổ chức triển khai thực hiện.

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 sau đây: Chủ trì, phối hợp với cấp ủy đơn vị tiến hành xây dựng quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý, cán bộ khoa học, cán bộ chuyên môn của đơn vị; xây dựng kế hoạch ĐT, BD cán bộ; kế hoạch đưa cán bộ đi luân chuyển, thực tế ngắn hạn, dài hạn tại các bộ, ban, ngành và địa phương; sắp xếp, bố trí cán bộ vào các vị trí việc làm phù hợp; chủ trì, phối hợp trong việc nhận xét, đánh giá cán bộ của đơn vị hằng năm hoặc theo yêu cầu đột xuất; đề nghị Ban Giám đốc, Đảng ủy Học viện bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm, từ chức đối với các chức danh cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp Phó Trưởng phòng và tương đương trở lên; kéo dài thời gian công tác đối với cán bộ khoa học theo quy định của Nhà nước và của Học viện; đề nghị Giám đốc Học viện

khen thưởng các danh hiệu thi đua và xử lý kỷ luật cán bộ thuộc đơn vị có sai phạm.

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

Nội dung này được quy định chi tiết tại Điều 48 Luật Viên chức và là khâu khởi đầu mang tính chiến lược, đảm bảo sự phát triển ổn định, chủ động, bền vững ĐNVC. Quy hoạch ĐNVC Học viện phải căn cứ trên cơ sở pháp lý và thực tiễn. Căn cứ các quy định của Đảng, Nhà nước và yêu cầu thực tế để xác định mục tiêu, xây dựng kế hoạch phát triển ĐNVC Học viện. Công tác quy hoạch phải đi tắt đón đầu, tạo nguồn, đáp ứng cho từng giai đoạn; phải xây dựng được tiêu chí về trình độ, phẩm chất và năng lực đối với từng vị trí việc làm trong từng giai đoạn; phải xây dựng được ĐNVC đủ số lượng, đồng bộ cơ cấu, đảm bảo chất lượng, xác định nội dung, số lượng viên chức ĐT,BD từng năm.

Học viện cần bám sát thực hiện Đề án nâng cao năng lực đội ngũ CBCCVC Học viện CTQG Hồ Chí Minh và các trường chính trị tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương giai đoạn 2019-2030 đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt (Quyết định số 587/QĐ-TTg ngày 17/5/2019 của Thủ tướng Chính phủ) để xây dựng quy hoạch ĐNVC theo các định hướng gồm:

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. Việc xác định số lượng cần bổ sung phải căn cứ vào khối lượng công việc, số lớp, số học viên dự kiến, cũng như tốc độ mở rộng quy mô và lĩnh vực đào tạo, nghiên cứu của Học viện. Đồng thời, cần tính đến yếu tố nghỉ hưu, chuyển công tác và biến động nhân sự để bảo đảm kế hoạch tuyển dụng và đào tạo kế thừa không bị gián 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. Cơ cấu trình độ được xác định bởi các tiêu chí về trình độ đào tạo, yêu cầu về phẩm chất, năng lực nghề nghiệp đối với viên chức. Quy hoạch cũng phải đảm bảo cơ cấu hợp lý giữa đội ngũ cán bộ khoa học và đội ngũ cán bộ thực hiện công việc tham mưu.

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. Quy hoạch về chất lượng ĐNVC phải căn cứ tiêu chuẩn chung của từng chức danh nghề nghiệp được quy định tại Luật Viên chức và các nghị định, thông tư hướng dẫn, đồng thời, kết hợp với các yêu cầu cụ thể mang tính đặc thù theo khung năng lực của ĐNVC Học viện, đáp ứng thực hiện nhiệm vụ chính trị của Học viện. Quy hoạch về chất lượng cũng nhằm nâng cao năng lực công tác của ĐNVC Học viện.

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

Tuyển dụng, ĐT,BD là chuỗi hoạt động gồm các khâu có tính chiến lược trong quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh, nhằm đảm bảo xây dựng một đội ngũ có phẩm chất chính trị vững vàng, năng lực chuyên môn cao và phong cách làm việc chuyên nghiệp, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của công tác ĐT,BD cán bộ và nghiên cứu LLCT, hành chính (Điều 48 Luật Viên chức).

Việc tuyển dụng viên chức tại Học viện được thực hiện theo đúng quy định của Luật Viên chức năm 2010 (sửa đổi, bổ sung năm 2019), Nghị định số 115/2020/NĐ-CP và Nghị định số 85/2023/NĐ-CP của Chính phủ. 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. Đặc biệt, với đặc thù ĐT,BD cán bộ lãnh đạo, quản lý, Học viện ưu tiên tuyển chọn viên chức từ nguồn đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ở các bộ, ban, ngành, đoàn thể ở Trung ương và địa phương về học tập tại Học viện. Sau khi tốt nghiệp cao cấp LLCT hoặc cử nhân chính trị chuyên ngành với kết quả học tập tốt, có năng khiếu và sở trường về nghiên cứu, giảng dạy lý luận, Học viện lựa chọn giữ lại để bổ sung vào ĐNVC đặc biệt là đội ngũ cán bộ khoa học của Học viện. Đây là những cán bộ có vốn kiến thức thực tiễn phong phú và có khả năng khái quát những vấn đề nảy sinh trong thực tiễn để làm phong phú thêm tri thức lý luận. Sau khi được đào tạo tiếp sẽ có khả năng đi sâu nghiên cứu và thuyết trình tốt một số vấn đề lý luận và thực tiễn mà yêu cầu ĐT,BD cán bộ và NCKH ở Học viện đang đặt ra. Học viện còn chú ý đến việc đào tạo cán bộ khoa học là giảng của các trường chính trị tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương, giảng viên các trường đại học, cao đẳng về học cao học và nghiên cứu sinh tại Học viện.

Hoạt động ĐT,BD viên chức được tổ chức trên cơ sở quy định tại Nghị định số 101/2017/NĐ-CP và Chỉ thị số 28/CT-TTg năm 2018 của Thủ tướng Chính phủ. Quá trình này nhằm cập nhật, nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp, phẩm chất chính trị, đạo đức công vụ, bảo đảm ĐNVC đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong từng giai đoạn. 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.

Quá trình tổ chức ĐT,BD ĐNVC có thể khái quát như sau: (1) Tổ chức khảo sát và thống kê nhu cầu ĐT,BD của ĐNVC; (2) Sử dụng kết quả đánh giá ĐNVC làm căn cứ để cử viên chức đi đào tạo, hay tổ chức bồi dưỡng đáp ứng yêu cầu vị trí việc làm; (3) Xây dựng kế hoạch ĐT,BD cho đội ngũ giảng viên đảm bảo tính cụ thể, khả thi; (4) Lựa chọn phương thức ĐT,BD phù hợp với nhu cầu của đội ngũ giảng viên; (5) Tổ chức đánh giá kết quả ĐT,BD, tổng kết, rút kinh nghiệm sau khi kết thúc mỗi hoạt động ĐT,BD.

Nội dung ĐT,BD, tập trung chủ yếu nhằm: (1) Đào tạo theo tiêu chuẩn chức danh trình độ trung cấp, cao cấp LLCT cho viên chức. (2) Đào tạo trình độ thạc sĩ: gồm viên chức trẻ giữ ngạch chuyên viên và tương đương có trình độ đại học. (3) Đào tạo trình độ tiến sĩ: gồm viên chức trẻ giữ ngạch viên chức (trong quy hoạch) có trình độ thạc sĩ. (4) Bồi dưỡng LLCT theo tiêu chuẩn quy định cho viên chức danh lãnh đạo, quản lý các cấp, viên chức thuộc danh sách quy hoạch và nguồn theo hướng dẫn của Trung ương; cập nhật nội dung các nghị quyết, đường lối của Đảng; cập nhật nâng cao trình độ LLCT đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ. (5) Bồi dưỡng kiến thức về quốc phòng - an ninh theo chương trình quy định cho viên chức thuộc các nhóm đối tượng theo hướng dẫn của Hội đồng giáo dục quốc phòng và an ninh Trung ương. (6) Bồi dưỡng kiến thức theo tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp viên chức, tiêu chuẩn chức vụ lãnh đạo và quản lý. (7) Bồi dưỡng, cập nhật kiến thức, kỹ năng, phương pháp quản lý chuyên ngành; kiến thức, phương pháp thực hiện nhiệm vụ được giao.

Hình thức ĐT,BD đa dạng, kết hợp giữa đào tạo chính quy và không chính quy, giữa học tập nghiên cứu lý thuyết và tham quan, nghiên cứu thực tiễn, giữa ĐT,BD tại các cơ sở đào tạo trong nước và nước ngoài; phát huy tự học, tự nghiên cứu, tự bồi dưỡng.

Với đặc thù yêu cầu cao về chất lượng đội ngũ, Học viện xác định tuyển dụng đi đôi với ĐT,BD không chỉ là nhiệm vụ thường xuyên mà còn là giải pháp lâu dài nhằm tạo dựng nguồn nhân lực chất lượng cao, bảo đảm thực hiện hiệu quả sứ mệnh của Học viện trong sự nghiệp đào tạo cán bộ và phát triển LLCT của Đảng.

2.2.2.4. Sử dụng đội ngũ viên chức Học viện

Theo Điều 48 Luật Viên chức, sử dụng viên chức là khâu trung tâm trong công tác quản lý ĐNVC vì thực hiện tốt khâu này mới sử dụng hợp lý, đúng người, đúng việc, giúp viên chức phát huy năng lực, sở trường. Sử dụng viên chức hợp lý, sắp xếp vào các vị trí, chức danh phù hợp nhất với khả năng của từng viên chức, tạo cho họ động lực để phát huy tối đa tiềm năng của mình trong quá trình công tác.

Việc sử dụng ĐNVC trước hết phải mang tính chiến lược, nghĩa là bao gồm cả việc sử dụng hiện tại và cả định hướng sử dụng tiếp theo trong tương lai (điều động, bổ nhiệm...); và phát huy quyền chủ động của từng đơn vị trong việc bố trí, sắp xếp, giao nhiệm vụ trực tiếp cho từng viên chức thông qua việc sử dụng viên chức phù hợp với năng lực, sở trường của từng người để mang lại hiệu quả cao nhất.

Việc sử dụng chính là đảm bảo hiệu quả phân công, bố trí viên chức vào vị trí công việc phù hợp với năng lực của họ. Khi phân công công việc cho viên chức phải đảm bảo yêu cầu: Phù hợp về năng lực; quan tâm đến nhu cầu, nguyện vọng của cá nhân; khuyến khích sự phát triển của cá nhân. Tức là vừa phải dựa vào khung năng lực ĐNVC Học viện cần có, làm cơ sở để đánh giá viên chức, để xác định trình độ năng lực và bố trí công việc cho viên chức phù hợp, đồng thời sử dụng viên chức gắn với việc ĐT,BD và tạo môi trường phát triển để viên chức luôn cập nhật kiến thức mới, nâng cao kỹ năng nghề nghiệp, đáp ứng nhu cầu đào tạo của nhà trường.

Như vậy, 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

Đánh giá viên chức và thực hiện chính sách tiền lương, đãi ngộ đối với viên chức là hai nội dung có mối quan hệ hữu cơ, đóng vai trò quan trọng trong quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh. Việc đánh giá đúng, khách quan là cơ sở để xác định chế độ đãi ngộ phù hợp, đồng thời chính sách lương, thưởng hợp lý sẽ tạo động lực nâng cao chất lượng đội ngũ, thu hút và giữ chân nhân tài.

Luật Viên chức 2010 xác định: “Mục đích của đánh giá viên chức để làm căn cứ tiếp tục bố trí, sử dụng, bổ nhiệm, miễn nhiệm, đào tạo, bồi dưỡng, khen thưởng, kỷ luật và thực hiện chế độ, chính sách đối với viên chức” [135].

Đánh giá ĐNVC là nội dung quan trọng của chu trình quản lý ĐNVC nhằm kiểm tra, đánh giá phát triển ĐNVC theo định kỳ; kiểm tra, đánh giá hiệu quả tuyển dụng, ĐT, BD ĐNVC sẽ góp phần phát huy những điểm mạnh, kịp thời điều chỉnh những hạn chế cho phù hợp mục tiêu đề ra về cả hai phía đội ngũ giảng viên và tổ chức. Đồng thời, để quản lý và sử dụng có hiệu quả ĐNVC, cần có chính sách khen thưởng và kỷ luật bảo đảm khách quan, công bằng và kịp thời.

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. Các thang điểm gồm:

Thứ nhất, tư tưởng chính trị: Đánh giá bản lĩnh chính trị, lập trường tư tưởng, trung thành với sự nghiệp cách mạng của Đảng, Nhà nước và

nhân dân; việc chấp hành đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước, quy định của Học viện; ý thức, trách nhiệm trong nghiên cứu, học tập, vận dụng chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, các nghị quyết và các văn bản của Đảng; thái độ, trách nhiệm với việc bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng, đấu tranh, phản bác các quan điểm sai trái, thù địch...

Thứ hai, phẩm chất đạo đức, lối sống: Đánh giá việc đáp ứng các chuẩn mực đạo đức, lối sống; khách quan, trung thực trong báo cáo, đề xuất, tham gia đóng góp ý kiến cho công tác tham mưu, quản lý ở lĩnh vực được phân công; tinh thần đoàn kết nội bộ, cộng tác giúp đỡ đồng nghiệp hoàn thành tốt nhiệm vụ, xây dựng cơ quan, đơn vị trong sạch, vững mạnh; các biểu hiện tham nhũng, tiêu cực, lãng phí, quan liêu, cơ hội, vụ lợi, hách dịch, cửa quyền, lối sống “tự diễn biến”, “tự chuyển hóa”; tính trung thực, lối sống giản dị, tinh thần đoàn kết, trách nhiệm nêu gương; việc thực hiện các nội quy, quy tắc nơi công cộng và nơi cư trú...

Thứ ba, thực hiện quy chế làm việc, giữ gìn kỷ cương, kỷ luật và tác phong, lễ lối làm việc: Đánh giá trách nhiệm của viên chức trong công việc; việc dự họp và tham gia các buổi học tập, quán triệt thực hiện nghị quyết đầy đủ, đúng giờ; việc học tập, rèn luyện nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng trong quản lý và giải quyết công việc; thái độ, phong cách ứng xử, lễ lối làm việc chuẩn mực, đáp ứng yêu cầu của văn hóa công vụ; trách nhiệm giữ gìn, bảo vệ tài sản công; sử dụng tiết kiệm của công và các nguồn lực khác.

Thứ tư, kết quả thực hiện nhiệm vụ chuyên môn: Đánh giá việc thực hiện, chức trách nhiệm vụ được giao việc thực hiện cam kết tu dưỡng, rèn luyện, phấn đấu trong năm; các nhiệm vụ do lãnh đạo phân công.

Đây là những nội dung, tiêu chí và thang điểm đánh giá rất cụ thể, thường xuyên được hoàn thiện, bổ sung qua các năm trên cơ sở rút kinh nghiệm từ những vấn đề đặt ra trong đánh giá viên chức hằng năm và căn cứ vào tình hình thực tiễn. Trên cơ sở đó, Học viện có những quy định cụ thể về tiêu chuẩn với từng kết quả thực hiện nhiệm vụ của từng viên chức theo các mức xếp loại như hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, hoàn thành tốt nhiệm vụ, hoàn thành nhiệm vụ và không hoàn thành nhiệm vụ.

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. Trong quản lý ĐNVC, đãi ngộ được xem là một hình thức ghi nhận sự tiến bộ và những đóng góp của mỗi cá nhân nhằm tạo động lực để thúc đẩy họ nâng cao năng lực thực hiện nhiệm vụ. Việc đãi ngộ viên chức chính là thực hiện việc chi trả tiền lương và tạo môi trường làm việc thuận lợi dựa theo năng lực và sự cống hiến của mỗi người để tạo động lực cho viên chức phấn đấu nâng cao năng lực thực hiện nhiệm vụ. Đối với những viên chức có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, năng lực nổi bật xứng đáng được hưởng mức tiền lương cao tương xứng với sự cống hiến, đóng góp của họ vào việc thực hiện mục tiêu chiến lược của Học viện, đồng thời được tạo điều kiện về cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ giảng dạy, nghiên cứu tốt hơn so với những người bình thường; những viên chức sau quá trình được ĐT,BD nâng cao năng lực, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ tốt hơn so với trước đây cũng cần được nâng mức lương để ghi nhận sự tiến bộ của họ.

Trong quản lý ĐNVC, cán bộ lãnh đạo, quản lý cần nắm vững quyền và nhiệm vụ của viên chức, các chế độ chính sách đối với ĐNVC, từ đó có biện pháp quản lý thực hiện tốt các chế độ chính sách đối với ĐNVC, góp phần khắc phục hiện tượng “chảy máu chất xám” trong giai đoạn hiện nay.

Đối với Học viện, chính sách đãi ngộ ĐNVC bao gồm chính sách tiền lương, phụ cấp giảng dạy, phụ cấp thâm niên nhà giáo, chế độ kéo dài thời gian công tác, chính sách ĐT,BD, chính sách khen thưởng, chế độ phúc lợi...

Chính sách đãi ngộ có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng ĐNVC Học viện. Với đặc thù của Học viện, yêu cầu đặt ra đối với ĐNVC, đặc biệt là giảng viên rất cao. Giảng viên trẻ mới ra trường được tuyển dụng vào Học viện sẽ phải trải qua quá trình đào tạo sau đại học (thạc sỹ, tiến sỹ), trau dồi về kiến thức thực tiễn, năng lực nghiên cứu, giảng dạy, nghĩa là sau khá nhiều thời gian mới có thể đứng lớp. Vì vậy, chính sách lương và các chế độ phụ cấp ưu đãi khác cần phải đủ hiệu quả để thu hút và giữ chân các giảng viên trẻ để họ có thể yên tâm công tác và tham gia quá trình ĐT,BD, rèn luyện để trở thành cán bộ khoa học chất lượng cao.

Bên cạnh đó, cần có một chế độ chính sách hợp lý thể hiện sự đãi ngộ thích đáng với số lượng và chất lượng của viên chức Học viện. Đồng thời, phải thực hiện tốt việc nâng lương sớm đối với viên chức đạt thành tích xuất sắc theo đúng nghĩa và đúng người để kịp thời động viên, khuyến khích viên chức thi đua phấn đấu đạt được thành tích xuất sắc.

Việc kết hợp hài hòa giữa đánh giá định kỳ với thực hiện chế độ, tiền lương và các chính sách đãi ngộ đối với viên chức không chỉ giúp nâng cao chất lượng ĐNVC mà còn góp phần thực hiện hiệu quả các mục tiêu chiến lược của Học viện trong DT, BD cán bộ và nghiên cứu lý luận chính trị - hành chính.

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

Hoạt động kiểm tra, giám sát đối với ĐNVC khi được giao nhiệm vụ là công việc thường xuyên của nhà lãnh đạo quản lý. Thông qua kiểm tra, giám sát giúp cán bộ lãnh đạo, quản lý nắm rõ năng lực, trình độ, kết quả công việc, phẩm chất đạo đức làm căn cứ bố trí, sử dụng, bổ nhiệm, đề bạt, DT, BD và thực hiện chính sách đối với viên chức cũng như có những quyết định quản lý phù hợp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ này, đồng thời cũng góp phần xây dựng, hoàn thiện cơ cấu, tổ chức, bộ máy (Điều 48 Luật 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

Yếu tố con người giữ vai trò đặc biệt quan trọng trong sự phát triển của một quốc gia nói chung và của một tổ chức, một nhà trường nói riêng. Sinh thời, Chủ tịch Hồ Chí Minh từ những ngày đầu thành lập Đảng đã nhấn mạnh: “Muốn xây dựng chủ nghĩa xã hội, phải có con người xã hội chủ nghĩa” [51, tr.318]. Do đó, Văn kiện Đại hội XIII của Đảng với hướng chiến lược nhằm: “phát triển con người toàn diện và xây dựng nền văn hóa Việt Nam tiên tiến, đậm đà bản sắc dân tộc, quản lý phát triển xã hội, an ninh con người...” [52,

tr.38]. Chính vì vậy, quản lý con người, quản lý nhân sự là rất cần thiết trong quản lý, điều hành tổ chức.

Quản lý ĐNVC Học viện giúp cho việc sử dụng ĐNVC đạt hiệu quả cao nhất, giúp phát huy hết tiềm năng của cá nhân, nâng cao chất lượng hoạt động của Học viện, thể hiện qua các vai trò chủ yếu sau:

Một là, quản lý ĐNVC góp phần tạo sự thống nhất về nhận thức và hành động trong toàn hệ thống Học viện.

Viên chức trong Học viện đảm nhiệm những vị trí công tác khác nhau, với đặc thù nghề nghiệp riêng biệt. Việc triển khai quản lý ĐNVC một cách đồng bộ, nhất quán giúp toàn thể viên chức nhận thức rõ ràng vai trò, vị trí, nhiệm vụ chính trị của mình trong hệ thống. Qua đó, từng cá nhân, từng đơn vị xác định đúng mục tiêu phấn đấu, phối hợp nhịp nhàng, giảm thiểu tình trạng mâu thuẫn, chông chéo. Đồng thời, việc nâng cao nhận thức tập thể còn bảo đảm sự thống nhất trong quá trình triển khai các nghị quyết, chương trình, kế hoạch đào tạo, nghiên cứu và quản trị nội bộ, góp phần xây dựng đội ngũ cán bộ chất lượng cao, đoàn kết, có tinh thần trách nhiệm và gắn bó với 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.

Việc đánh giá chính xác viên chức về năng lực, phẩm chất, kết quả công tác là căn cứ để sắp xếp, phân công, bổ nhiệm, quy hoạch, DT,BD phù hợp. Công tác này giúp Học viện chủ động xây dựng lộ trình phát triển cho từng cá nhân, tránh lãng phí nguồn lực, đồng thời phát huy tiềm năng của đội ngũ. Ngoài ra, kết quả quản lý ĐNVC còn tạo tiền đề cho việc xét nâng ngạch, thăng hạng, hưởng chính sách ưu đãi và khen thưởng, kỷ luật, bảo đảm công bằng, minh bạch, tạo môi trường làm việc lành mạnh, chuyên nghiệp.

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.

Thông qua quá trình theo dõi, đánh giá viên chức, lãnh đạo Học viện có thể nhận diện các cá nhân xuất sắc, có năng lực nghiên cứu, giảng dạy vượt trội, phẩm chất chính trị vững vàng để xây dựng kế hoạch đào tạo, luân chuyển, sử dụng hợp lý. Đây cũng là cơ sở để thiết lập đội ngũ cán bộ nguồn

cho các vị trí chiến lược, nhất là trong đào tạo cán bộ cấp cao cho Đảng và Nhà nước. Bên cạnh, quản lý ĐNVC hiệu quả sẽ góp phần sàng lọc, ngăn ngừa những biểu hiện suy thoái về tư tưởng, đạo đức, lối sống, làm trong sạch nội bộ, bảo vệ nền tảng chính trị - tư tưởng của Học viện. Đồng thời, thông qua việc quản lý, theo dõi kết quả làm việc và thái độ công tác của từng viên chức, Học viện có cơ sở chính xác để bình xét danh hiệu thi đua, hình thức khen thưởng một cách khách quan. Việc kịp thời khen thưởng các cá nhân, tập thể tiêu biểu góp phần củng cố niềm tin, tạo động lực và thúc đẩy các phong trào thi đua phát triển mạnh mẽ, thiết thực. Đây là cách thức hiệu quả để nuôi dưỡng tinh thần cống hiến, xây dựng văn hóa tổ chức tích cực, đề cao trách nhiệm và sự đổi mới sáng tạo trong mỗi đơn vị.

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.

Trong xu thế xây dựng nền hành chính hiện đại, minh bạch, công khai, việc quản lý ĐNVC hiệu quả không thể tách rời việc ứng dụng công nghệ thông tin, xây dựng cơ sở dữ liệu tập trung, tích hợp liên thông giữa các đơn vị. Công tác này góp phần thúc đẩy quá trình số hóa hồ sơ viên chức, báo cáo thống kê điện tử, tự động hóa các quy trình đánh giá, khen thưởng, xét nâng lương... Qua đó, Học viện từng bước nâng cao chất lượng điều hành, giảm thủ tục hành chính, tăng tính phản hồi nhanh và hiệu quả quản lý nhân sự, phù hợp với mục tiêu cải cách hành chính, nâng cao năng lực cạnh tranh và phát triển bền vững.

Đội ngũ viên chức 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, là lực lượng chủ yếu tham gia NCKH, góp phần phát triển khoa học LLCT của Đảng, là lực lượng đóng vai trò rất quan trọng trong bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng. Quản lý ĐNVC Học viện là toàn bộ các hoạt động phát triển, ĐT,BD, bố trí, sử dụng ĐNVC Học viện, cũng là quản lý nguồn nhân lực khoa học LLCT đóng vai trò trung tâm trong ĐT,BD cán bộ lãnh đạo, quản lý của HTCT và phát triển khoa học LLCT của Đảng. Do đó, mục đích của quản lý ĐNVC Học viện là phát triển đội ngũ, phát huy cao nhất tiềm năng của đội ngũ cán bộ khoa học LLCT nòng cốt, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động LLCT ở nước ta hiện nay.

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 NCKH chính trị - hành chính.

Học viện CTQG Hồ Chí Minh không chỉ là cơ sở giáo dục mà còn giữ vai trò là trung tâm LLCT hàng đầu, cơ quan tư vấn chiến lược quan trọng của Đảng và Nhà nước. Vì vậy, công tác quản lý ĐNVC tại Học viện phải đặt trong mối quan hệ hữu cơ với hai chức năng trọng yếu: ĐT,BD cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp và NCKH LLCT, hành chính.

Viên chức của Học viện không đơn thuần đảm nhiệm nhiệm vụ giảng dạy mà còn thực hiện đồng thời nhiều nhiệm vụ có tính chất học thuật và chính trị, như nghiên cứu, xây dựng luận cứ khoa học cho việc hoạch định đường lối, chính sách, phản biện xã hội, đấu tranh bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng. Do đó, công tác quản lý phải bảo đảm sự kết hợp chặt chẽ giữa yêu cầu chính xác, chặt chẽ về hành chính và sự linh hoạt, mềm dẻo trong đánh giá, sử dụng nguồn lực trí tuệ.

Việc đánh giá, phân công và phát triển ĐNVC cần căn cứ trên các tiêu chí định lượng cụ thể như khối lượng và chất lượng giờ giảng, số lượng và giá trị các công trình khoa học, đề tài nghiên cứu, mức độ tham gia hội thảo, hoạt động tư vấn chính sách và hiệu quả truyền bá LLCT. Quản lý ĐNVC của Học viện, do đó, phải phản ánh đúng đặc trưng kép của họ: vừa là nhà giáo - người truyền thụ tri thức, vừa là chiến sĩ - người tiên phong trên mặt trận tư tưởng, lý luận của Đảng.

Hai là, quản lý ĐNVC phụ thuộc vào đặc thù phân bố và định mức giờ giảng giữa các viện, khoa chuyên môn.

Khác với nhiều đơn vị sự nghiệp công lập thông thường, định mức lao động của viên chức tại Học viện được tính toán chủ yếu qua giờ giảng - một đơn vị khối lượng lao động có tính chuyên môn cao và đặc thù. Tuy nhiên, do sự phân hóa nhiệm vụ giữa các viện (viện chủ lực đào tạo hệ cao cấp, đại học, sau đại học, viện chuyên về nghiên cứu hoặc tư vấn chính sách), khối lượng giờ giảng phân bố không đồng đều. Điều này đặt ra yêu cầu quản lý ĐNVC phải có tính linh hoạt trong đánh giá, ghi nhận kết quả chuyên môn, thông qua

cơ chế quy đổi tương thích giữa giờ giảng, NCKH và các công tác học thuật khác. Đồng thời, cũng cần có sự điều phối chiến lược để đảm bảo công bằng và tạo điều kiện phát triển đồng đều giữa các đơn vị.

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”.

Một đặc trưng nổi bật trong quản lý ĐNVC tại Học viện là sự thống nhất giữa lãnh đạo của Đảng và quản lý chuyên môn. Giám đốc Học viện đồng thời giữ chức Bí thư Đảng ủy; ở các đơn vị trực thuộc, người đứng đầu thường kiêm nhiệm thủ trưởng cơ quan và Bí thư chi bộ hoặc Bí thư Đảng ủy bộ phận. Cách bố trí này bảo đảm công tác đánh giá viên chức được thực hiện trên hai nhóm tiêu chí: (1) Kết quả, hiệu quả thực hiện nhiệm vụ chuyên môn; (2) Phẩm chất chính trị, ý thức tổ chức kỷ luật, tinh thần trách nhiệm và đạo đức công vụ. Trên cơ sở quy định và quy trình đánh giá nội bộ thống nhất, sự kết hợp nêu trên cung cấp căn cứ toàn diện, góp phần nâng cao tính khách quan trong đánh giá, đồng thời hỗ trợ phát hiện, quy hoạch và bồi dưỡng ĐNVC đáp ứng yêu cầu ĐT, BD cán bộ và xây dựng Đảng.

Bốn là, quản lý ĐNVC có tính chính trị sâu sắc, gắn với nhiệm vụ bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng.

Là trung tâm quốc gia về LLCT, nơi xây dựng và truyền bá chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, chủ trương, đường lối của Đảng, Học viện CTQG Hồ Chí Minh có vai trò tiên phong trong bảo vệ hệ tư tưởng của Đảng trước các quan điểm sai trái, thù địch. Viên chức tại Học viện, nhất là đội ngũ giảng viên, chuyên gia, nhà nghiên cứu, không chỉ đảm nhiệm chức năng học thuật mà còn là những “chiến sĩ tư tưởng” trên mặt trận đấu tranh lý luận. Do đó, quản lý ĐNVC đòi hỏi tiêu chí đặc biệt cao về bản lĩnh chính trị, sự kiên định lập trường, tinh thần trách nhiệm trước Đảng và nhân dân. Việc quản lý không thể tách rời việc theo dõi, bồi dưỡng, cảnh báo và phòng ngừa “tự diễn biến”, “tự chuyển hóa”, bảo vệ an ninh tư tưởng trong nội bộ Học viện và cả trong hoạt động đối ngoại học thuật.

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.

Một điểm nhấn nổi bật trong quản lý ĐNVC tại Học viện là yêu cầu xây dựng đội ngũ chuyên gia đầu ngành không chỉ giỏi chuyên môn mà còn

có khả năng định hướng dư luận, tham gia hoạch định đường lối, chính sách vĩ mô. Những viên chức này được quy hoạch, bồi dưỡng bài bản qua nhiều giai đoạn, được ưu tiên giao nhiệm vụ trọng điểm như chủ biên giáo trình, chủ trì đề tài cấp Nhà nước, diễn giả các lớp bồi dưỡng cấp cao, tham gia phản biện chính sách trung ương... Việc phát hiện, bồi dưỡng, quản lý và giữ chân đội ngũ này cần một cơ chế linh hoạt, đặc thù, có kết hợp giữa đánh giá định lượng (sản phẩm khoa học, giờ giảng) và định tính (uy tín học thuật, ảnh hưởng trong giới nghiên cứu, mức độ tham mưu chiến lược cho Đảng). Đây là điểm khác biệt rõ ràng với các đơn vị sự nghiệp thông thường và là thế mạnh chiến lược của Học viện trong công cuộc xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo tương lai cho Đảng và Nhà nước.

Tiểu kết chương 2

Quản lý ĐNVC có vai trò then chốt, là yếu tố quyết định đến chất lượng hoạt động đào tạo, NCKH và tư vấn chính sách tại Học viện CTQG Hồ Chí Minh. Trong điều kiện hiện nay, khi đất nước đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế, đòi hỏi công tác này phải không ngừng đổi mới, phù hợp với yêu cầu xây dựng Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa và đội ngũ cán bộ cấp chiến lược của Đảng.

Qua nghiên cứu lý luận và thực tiễn, có thể thấy quản lý ĐNVC của Học viện cần được đặt trong mối quan hệ biện chứng giữa nguyên tắc chính trị của Đảng, yêu cầu pháp lý của Nhà nước và đặc điểm chuyên môn sâu của môi trường giáo dục LLCT. Từ việc quy hoạch, tuyển dụng, sử dụng, đánh giá, ĐT, BD, đến việc đãi ngộ và phát triển đội ngũ cần được tổ chức một cách khoa học, đồng bộ, đảm bảo dân chủ, công khai, minh bạch, đúng pháp luật và phù hợp với nhiệm vụ chính trị đặc thù của Học viện.

Để đáp ứng yêu cầu của thời kỳ mới, cần tiếp tục đổi mới tư duy và phương thức quản lý ĐNVC theo hướng chuyển mạnh từ “quản lý hành chính” sang “quản trị nguồn nhân lực chiến lược”. Đồng thời, phát huy vai trò lãnh đạo của Đảng ủy Học viện, trách nhiệm của người đứng đầu đơn vị, nâng cao năng lực chuyên môn và tinh thần trách nhiệm của cán bộ làm công tác tổ chức - cán bộ. Ngoài ra, cần đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin, thực hiện số hóa quy trình quản lý nhân sự, từ đó nâng cao hiệu quả và hiện đại hóa quản lý ĐNVC.

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

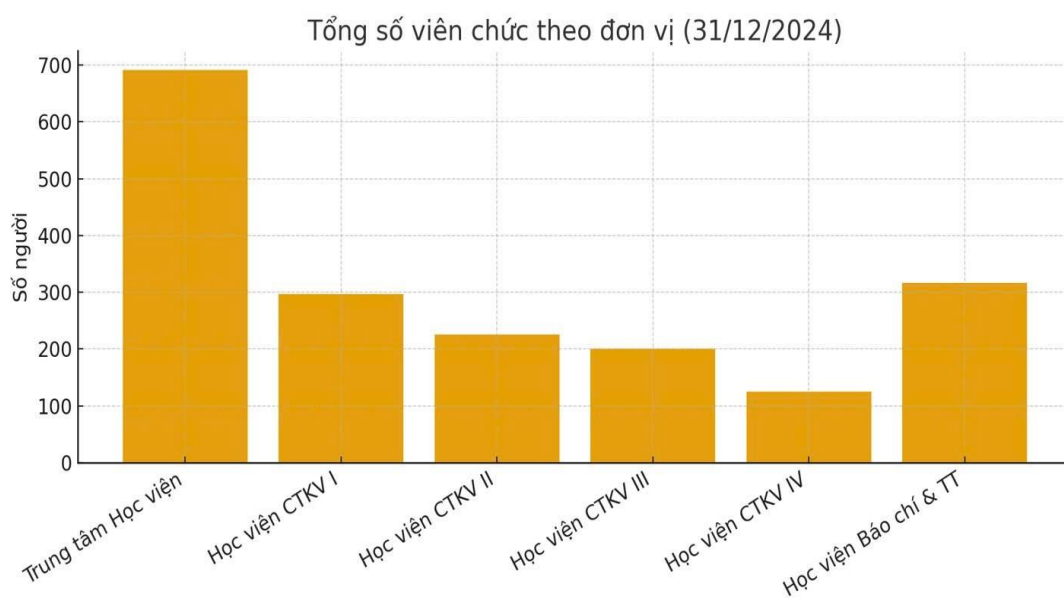
QUẢN LÝ ĐỘI NGŨ VIÊN CHỨC CỦA HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH HIỆN NAY - THỰC TRẠNG, NGUYÊN NHÂN, KINH NGHIỆM VÀ NHỮNG VẤN ĐỀ ĐẶT RA

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.

Phân cấp quản lý ĐNVC là một phương thức tổ chức quản lý có tính khoa học, phản ánh xu hướng hiện đại trong điều hành bộ máy hành chính và tổ chức nhân sự công. Về bản chất, phân cấp là việc trao quyền và xác định rõ ràng trách nhiệm giữa các cấp quản lý trong cùng một hệ thống, trên cơ sở đảm bảo tính thống nhất trong lãnh đạo, nhưng linh hoạt và phù hợp với điều kiện cụ thể của từng đơn vị, cấp độ quản lý. 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. 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. Theo định biên năm 2024, Học viện được Ban Tổ chức Trung ương giao 1.903 chỉ tiêu biên chế, trong đó: Trung tâm Học viện: 722; Học viện Chính trị khu vực I: 279; Học viện Chính trị khu vực II: 239; Học viện Chính trị khu vực III: 195; Học viện Chính trị khu vực IV: 120; Học viện Báo chí và Tuyên truyền: 348. 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 [xem biểu đồ 3.1 và phụ lục 2].

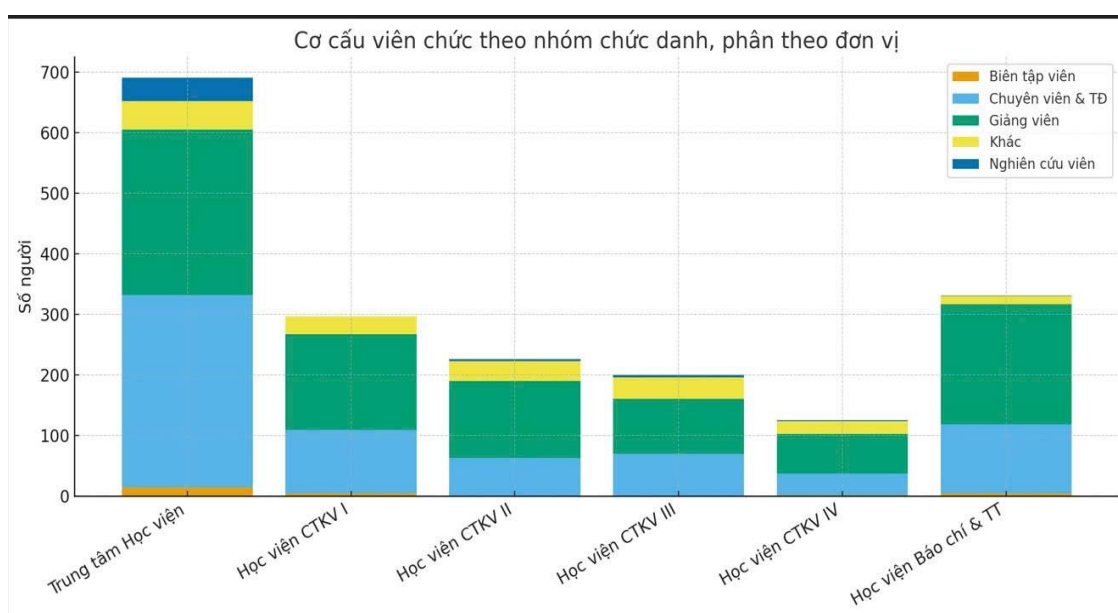


**Biểu đồ 3.1: Thống kê đội ngũ viên chức Học viện
(tính đến ngày 31/12/2024)**

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. Hiệu quả của cơ chế phân cấp quản lý thể hiện rõ qua một số khía cạnh sau:

Tăng tính chủ động trong tổ chức và điều hành ĐNVCL. Việc ủy quyền cho các cấp đơn vị quản lý trực tiếp đã giúp rút ngắn thời gian xử lý các quy trình nhân sự, như tuyển dụng, bổ nhiệm, đánh giá, khen thưởng, kỷ luật. Theo báo cáo, chỉ trong năm 2024, Trung tâm Học viện và các Học viện khu vực đã hoàn tất 123 hồ sơ bổ nhiệm và bổ nhiệm lại, gần 400 lượt nâng lương thường xuyên, điều này cho thấy hệ thống vận hành nhân sự đã thực sự chủ động, hiệu quả.

Nâng cao hiệu quả sử dụng biên chế và phân bổ ĐNVCL của học viện. Tính đến cuối năm 2024, Học viện đã sử dụng 1.856/1.903 biên chế được giao (đạt tỷ lệ 97,5%), thể hiện sự linh hoạt và chủ động của các đơn vị trong việc đề xuất, tuyển dụng và sử dụng nhân sự theo nhu cầu thực tế [xem biểu đồ 3.2, phụ lục 2].



Biểu đồ 3.2: Cơ cấu đội ngũ viên chức Học viện theo nhóm chức danh, phân theo đơn vị

Đảm bảo sự thống nhất và gắn kết giữa các cấp quản lý. Dù được phân cấp, các nội dung quản lý cán bộ vẫn được đặt dưới sự kiểm tra, hướng dẫn thống nhất của Ban Giám đốc Học viện và Vụ Tổ chức cán bộ. Điều này giúp hạn chế tình trạng lạm quyền, đảm bảo kỷ cương hành chính. Trong năm 2023-2024, không có trường hợp nào bị xử lý do sai phạm trong thực hiện phân cấp cán bộ.

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. Phân cấp quản lý ĐNVC là một phương thức tổ chức quản lý có tính khoa học, phản ánh xu hướng hiện đại trong điều hành bộ máy hành chính và tổ chức nhân sự công. 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 CBCCVC 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 [Phụ lục 1]; quy mô này đòi hỏi sự phân cấp phải được thực hiện đồng bộ và chuyên nghiệp hơn. Hiệu quả của cơ chế phân

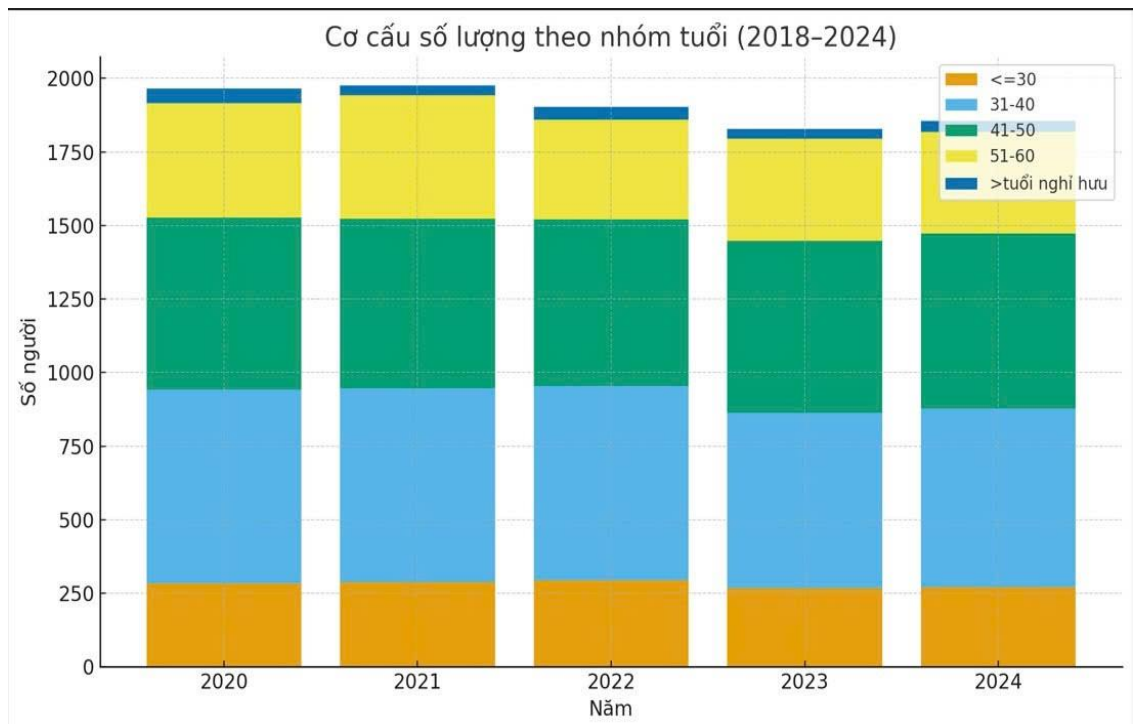
cấp quản lý thể hiện rõ qua việc Vụ Tổ chức cán bộ đã tham mưu cho Đảng ủy và Ban Giám đốc kế hoạch điều động, bố trí, sắp xếp để xử lý quy trình tiếp nhận và ổn định tổ chức cho hơn 365 lượt cán bộ tiếp nhận trong năm 2025 [Phụ lục 1]. Việc ủy quyền cho các Học viện khu vực và đơn vị trực thuộc xử lý gần 400 lượt nâng lương thường xuyên cho thấy hệ thống vận hành nhân sự đã thực sự chủ động, hiệu quả và không bị tắc nghẽn ở cấp Trung tâm Học viện.

Phát huy tốt vai trò của cấp cơ sở trong đánh giá và phát triển nguồn nhân lực. Các đơn vị chuyên môn đã chủ động tham gia xây dựng quy hoạch, kế hoạch bồi dưỡng, đánh giá cán bộ - là một bước tiến quan trọng trong việc xây dựng hệ thống quản trị nhân sự hiện đại và phù hợp với đặc thù Học viện. Đây cũng là tiền đề để thực hiện chuyển đổi số trong công tác quản lý cán bộ - một nhiệm vụ chiến lược đã được nêu rõ trong các nghị quyết gần đây của Đảng ủy Học viện.

Kết quả khảo sát điều tra xã hội học của đề tài luận án cho thấy, trong phân cấp quản lý ĐNVC của học viện, có 46,2% ý kiến được hỏi đánh giá là “tốt” và “khá” đối với việc phân quyền và trách nhiệm giữa các cấp trong hệ thống [phụ lục 14].

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 CTQG Hồ Chí Minh - nơi giữ trọng trách ĐT, BD đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý trung cao cấp cho Đảng, Nhà nước - thì công tác quy hoạch ĐNVC có vai trò sống còn trong việc bảo đảm chất lượng nguồn nhân lực phục vụ nhiệm vụ chính trị cốt lõi của Học viện. Công tác xây dựng kế hoạch, quy hoạch cán bộ tại Học viện đã bám sát tinh thần của Quyết định số 587/QĐ-TTg ngày 17/5/2019 của Thủ tướng Chính phủ về phê duyệt Đề án nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức của Học viện CTQG Hồ Chí Minh và các trường chính trị tỉnh, thành phố giai đoạn 2019-2030. Quy hoạch được thực hiện trên ba trụ cột: quy hoạch về số lượng - quy hoạch về cơ cấu - quy hoạch về chất lượng, với các tiêu chuẩn, tiêu chí cụ thể cho từng vị trí việc làm và từng giai đoạn phát triển.



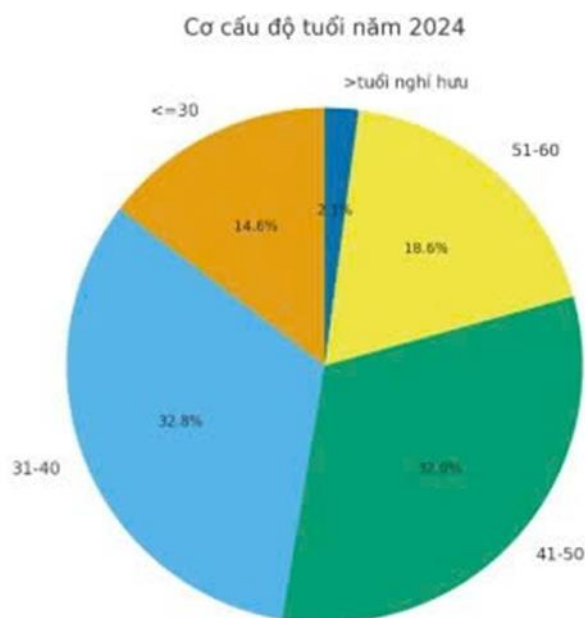
Biểu đồ 3.3: Cơ cấu độ tuổi viên chức của đội ngũ viên chức Học viện qua các năm (2020-2024)

Về số lượng: Đội ngũ viên chức bảo đảm yêu cầu phát triển và kế thừa.

Học viện đã thực hiện quy hoạch số lượng viên chức một cách chủ động, bám sát nhu cầu thực tiễn của từng đơn vị trực thuộc. Theo báo cáo, tính đến năm 2024, Học viện được giao 1.903 biên chế, trong đó đã sử dụng 1.856 người (đạt 97,5%), cho thấy năng lực hấp thụ và phân bổ nhân lực hiệu quả, không để biên chế bị lãng phí. Đặc biệt, trong giai đoạn 2020-2024, Học viện đã chủ động tăng cường tuyển dụng viên chức trẻ, với tỷ lệ viên chức dưới 40 tuổi luôn chiếm trên 47% tổng số viên chức toàn hệ thống (cụ thể năm 2024 là 879 người, chiếm 47,4%) [xem biểu đồ 3.3, phụ lục 4]. Đây là nhóm nhân sự được xem là lực lượng kế cận, có sức trẻ, tinh thần đổi mới, khả năng thích nghi nhanh với khoa học - công nghệ và phương pháp giảng dạy hiện đại. Sự gia tăng số lượng viên chức trẻ thể hiện hiệu quả công tác quy hoạch mang tính chủ động, đi trước một bước trong chuẩn bị đội ngũ kế thừa, nhất là trong bối cảnh nhiều giảng viên cao cấp đến tuổi nghỉ hưu và tốc độ đào tạo giảng viên mới vẫn chưa theo kịp nhu cầu thực tiễn.

Về cơ cấu: đồng bộ, hợp lý theo chức năng, nhiệm vụ. Bên cạnh số lượng, công tác quy hoạch về cơ cấu cũng được Học viện đặc biệt chú trọng nhằm tạo nên một hệ thống nhân lực cân đối, không rơi vào tình trạng “thừa - thiếu cục bộ”. Quy hoạch cơ cấu tập trung vào ba yếu tố: độ tuổi, giới tính, vị trí việc làm và chức danh nghề nghiệp.

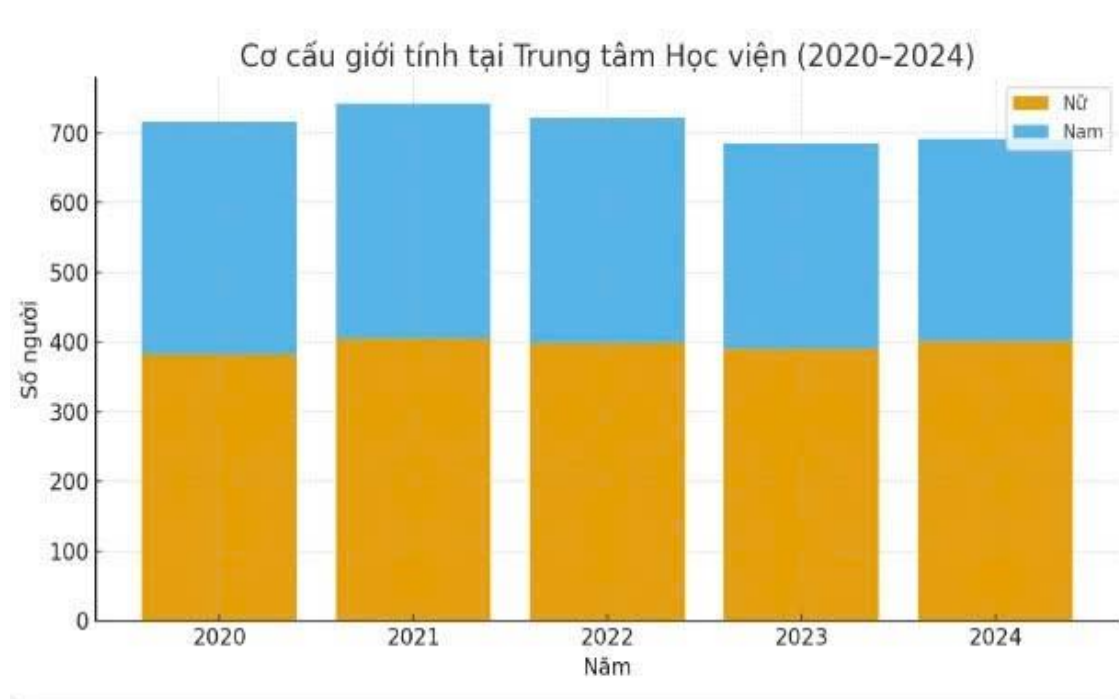
Cơ cấu độ tuổi: Viên chức từ 31-50 tuổi chiếm 66% tổng số, đây là lứa tuổi trưởng thành về chuyên môn, có khả năng đảm nhiệm các nhiệm vụ nghiên cứu, giảng dạy, quản lý. Viên chức từ 51-60 tuổi chiếm 18,5%, đây là nhóm cán bộ có học hàm, học vị cao, giữ vai trò chủ lực về chuyên môn, dẫn dắt thế hệ trẻ [xem biểu đồ 3.4, phụ lục 4].



Biểu đồ 3.4: Cơ cấu độ tuổi của đội ngũ viên chức Học viện năm 2024

Cơ cấu giới tính: Tỷ lệ viên chức nữ tại Học viện tăng qua các năm. Nếu như năm 2020, tỷ lệ viên chức nữ tại Học viện chiếm 53,4% thì đến năm 2024, tỷ lệ này chiếm 58%, trong đó có sự gia tăng đáng kể đội ngũ nữ có học vị tiến sĩ, thạc sĩ. Năm 2024, có tới 140 nữ viên chức có trình độ tiến sĩ, phản ánh xu thế phát triển cân bằng và tạo điều kiện thực chất cho phụ nữ tham gia vào đội ngũ khoa học và quản lý. Cơ cấu ĐNVC của Học viện cơ

bản hài hòa về giới tính là việc đảm bảo tỷ lệ thích hợp giữa giảng viên nam và giảng viên nữ trong từng đơn vị nghiên cứu, giảng dạy và đảm bảo tỷ lệ giới tính theo chuyên ngành được đào tạo, tỷ trọng của viên chức nữ Học viện thường cao hơn so với nam giới (nữ giới chiếm tỉ lệ hơn 50%) [xem phụ lục 3.5, phụ lục 7].



Biểu đồ 3.5: Cơ cấu giới tính của đội ngũ viên chức tại Trung tâm Học viện qua các năm (2020-2024)

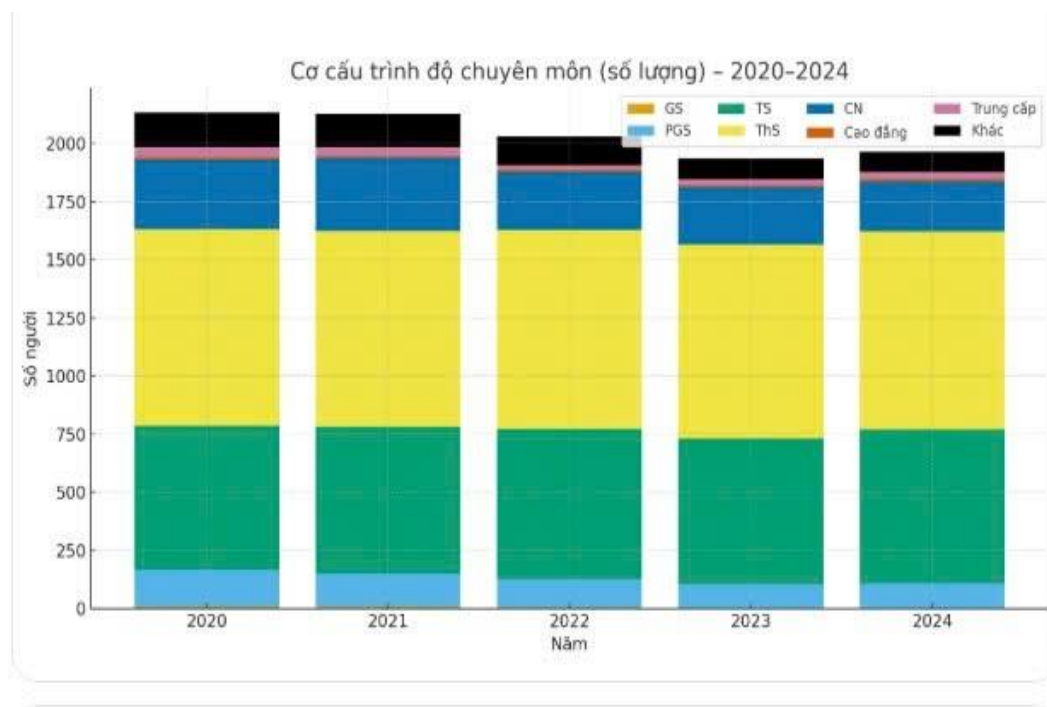
Cơ cấu chức danh nghề nghiệp: Đối với ngạch giảng viên, Học viện hiện có 178 giảng viên cao cấp, 394 giảng viên chính, 341 giảng viên. Đối với ngạch nghiên cứu viên, có 11 nghiên cứu viên cao cấp, 12 nghiên cứu viên chính, 25 nghiên cứu viên. Đối với ngạch biên tập viên, có 02 biên tập viên cao cấp, 06 biên tập viên chính, 16 biên tập viên. Đối với ngạch chuyên viên, có 25 chuyên viên cao cấp, 275 chuyên viên chính, 406 chuyên viên và 179 người giữ chức danh nghề nghiệp khác [phụ lục 2]. Cơ cấu này được điều chỉnh định kỳ, bảo đảm tỷ lệ hợp lý giữa các cấp độ chuyên môn, tránh tình trạng dồn ứ ngạch hoặc “không có đầu ra” cho những viên chức trẻ đang tích lũy lên chức danh cao hơn.

Về chất lượng: Chất lượng ĐNVC là đích đến cuối cùng trong mọi quy hoạch nhân sự. Học viện đã xây dựng hệ tiêu chí đánh giá chất lượng

đội ngũ gắn với tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp, yêu cầu đặc thù của từng chuyên ngành và khả năng thực hiện nhiệm vụ chính trị đặc biệt.

Trình độ chuyên môn: Tính đến cuối năm 2024, Học viện có 661 tiến sĩ (35,6%), 851 thạc sĩ (45,9%), cho thấy tỷ lệ viên chức có trình độ cao tăng đều và ổn định so với năm 2020 (khi đó số tiến sĩ mới là 617 người) [biểu đồ 3.6, phụ lục 5].

Số viên chức có học vị tiến sĩ gia tăng qua các năm: Năm 2020, đội ngũ này chiếm 31,4% tổng số viên chức Học viện, đến năm 2024 là 35,6%. Số viên chức có học vị thạc sĩ cũng gia tăng qua các năm: Năm 2020, đội ngũ này chiếm 43,1% tổng số viên chức Học viện, đến năm 2024 là 45,9%. Lý do là những năm gần đây, Học viện chủ trương ưu tiên tuyển giảng viên có trình độ thạc sỹ trở lên. Số viên chức có trình độ cao đẳng, trung cấp và trình độ khác chiếm tỉ lệ thấp, đây là những viên chức ở các vị trí thừa hành, phục vụ.



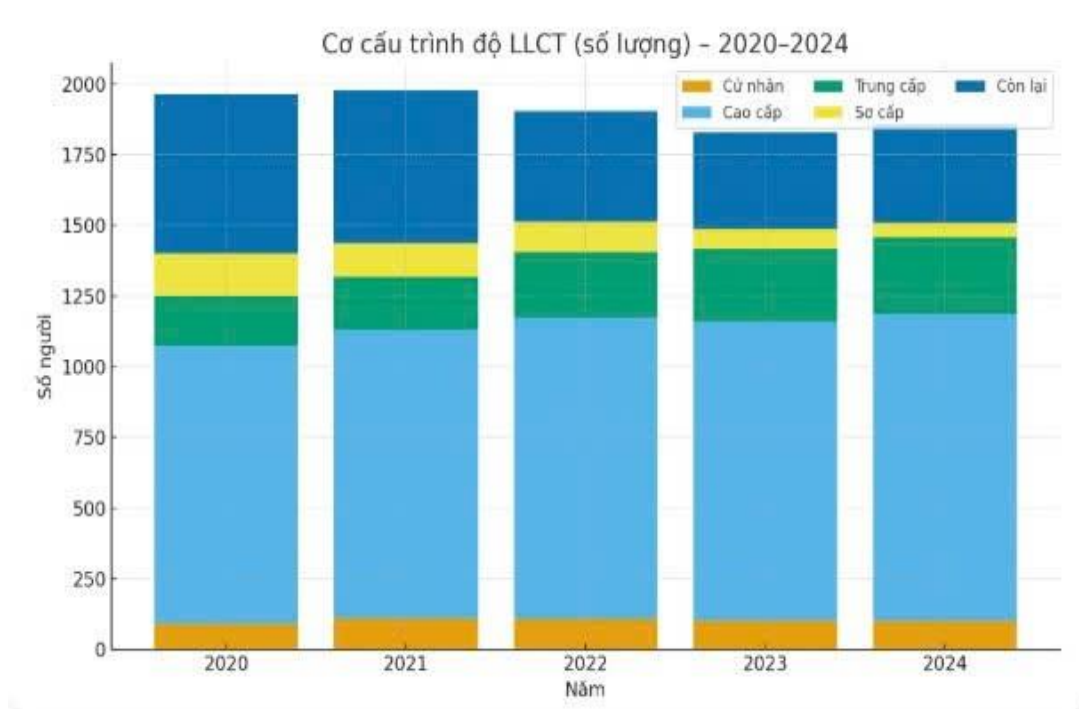
Biểu đồ 3.6: Cơ cấu trình độ chuyên môn của đội ngũ viên chức Học viện qua các năm (2020-2024)

Trình độ LLCT: Trình độ LLCT của ĐNVC Học viện ngày càng được nâng cao, thể hiện ở việc số lượng viên chức có trình độ cử nhân/cao cấp LLCT tăng đều qua các năm. Năm 2020, có 1.097 viên chức có trình độ cử nhân/cao cấp LLCT; đến năm 2024, số lượng này là 1.286. Điều này cho

thấy sự quan tâm thường xuyên của Học viện đối với công tác ĐT,BD LLCT cho ĐNVC [xem phụ lục 3.7, phụ lục 6].

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. Công tác xây dựng kế hoạch, quy hoạch cán bộ tại Học viện đã bám sát tinh thần của Quyết định số 587/QĐ-TTg ngày 17/5/2019 về phê duyệt Đề án nâng cao năng lực đội ngũ CBCCVC.

Sau khi sáp nhập Học viện Hành chính và Quản trị công, tính đến tháng 9/2025, tổng số CBCCVC 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. Về chất lượng, quy hoạch tiếp tục tập trung vào tiêu chuẩn cao: Đội ngũ giảng viên (1.429 người) có tới 203 giảng viên cao cấp và nghiên cứu viên (48 người) có 11 nghiên cứu viên cao cấp [Phụ lục 1], cho thấy sự ưu tiên về chuẩn hóa học hàm, học vị. 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.



Biểu đồ 3.7: Cơ cấu trình độ lý luận chính trị của đội ngũ viên chức Học viện qua các năm (2020-2024)

Trình độ ngoại ngữ, tin học: Có 524 viên chức có trình độ cử nhân ngoại ngữ trở lên (28,2%), trong đó phần lớn là tiếng Anh. Đây là điều kiện để triển khai hội nhập, giao lưu quốc tế và tăng cường công bố quốc tế trong NCKH [112].

Kết quả khảo sát điều tra xã hội học của đề tài luận án cho thấy, Học viện đã chú trọng xây dựng kế hoạch và quy hoạch ĐNVC trên một số phương diện: Tỷ lệ đánh giá “tốt” và “khá” chiếm 44,7%, trong đó: 45/330 phiếu đánh giá “tốt” (13,7%); 102/330 phiếu đánh giá “khá” (31%) [phụ lục 14]. Điều này cho thấy một bộ phận viên chức ghi nhận nỗ lực của Học viện trong việc ban hành các kế hoạch trung hạn, dài hạn về phát triển ĐNVC, nhất là tại các đơn vị có tính chất đào tạo, nghiên cứu trọng điểm.

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.

Công tác tuyển chọn cán bộ là một cấu phần trọng yếu, chi phối trực tiếp chất lượng, năng lực hoạt động của mỗi đơn vị thuộc Học viện CTQG Hồ Chí Minh. Ý thức sâu sắc vai trò đặc biệt quan trọng đó, trong những năm qua, Học viện đã tập trung cải tiến mạnh mẽ công tác tuyển dụng theo hướng: chuẩn hóa điều kiện đầu vào, minh bạch quy trình, ưu tiên chất lượng - hiệu quả, gắn tuyển dụng với chiến lược phát triển lâu dài của toàn Học viện và từng đơn vị trực thuộc.

Công tác tuyển dụng viên chức được đảm bảo tiêu chí cao về chuyên môn và chính trị. 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.

Cụ thể, Học viện đã quy định chặt chẽ và nhất quán các tiêu chí tuyển dụng, trong đó tập trung vào các nhóm điều kiện sau: Về học vấn: yêu cầu tối thiểu phải có bằng thạc sĩ đối với vị trí giảng viên; ưu tiên ứng viên đã có bằng tiến sĩ trong hoặc ngoài nước; về LLCT: ưu tiên ứng viên đã hoàn thành chương trình cao cấp LLCT; về ngoại ngữ: yêu cầu trình độ tương đương IELTS 5.0 trở lên; về phẩm chất đạo đức, tư tưởng: có quan điểm chính trị rõ ràng, phẩm chất đạo đức tốt, được tổ chức Đảng, cơ quan cũ nhận xét tích cực.

Học viện không tổ chức tuyển dụng dàn trải mà tiến hành tuyển chọn có định hướng chiến lược: chú trọng bổ sung đội ngũ giảng viên cho các ngành trọng điểm như Xây dựng Đảng, Chính trị học, Kinh tế chính trị, Hồ Chí Minh học, Quan hệ quốc tế, đồng thời có định hướng bồi dưỡng cán bộ nguồn trẻ, cán bộ có năng lực nghiên cứu và khả năng phát triển thành giảng viên cao cấp trong tương lai.

Minh bạch hóa quy trình, tăng cường cạnh tranh lành mạnh trong tuyển dụng. Một trong những cải tiến quan trọng trong công tác tuyển dụng tại Học viện là xây dựng quy trình tuyển dụng chặt chẽ, khách quan và minh bạch, nhằm nâng cao chất lượng đầu vào và đảm bảo công bằng trong tiếp cận cơ hội. Tuyển dụng viên chức được tổ chức định kỳ hàng năm, dưới sự giám sát chặt chẽ của Hội đồng tuyển dụng và sự hướng dẫn chuyên môn từ Vụ Tổ chức cán bộ. Toàn bộ quá trình tuyển dụng được thông báo công khai trên cổng thông tin điện tử của Học viện và các kênh thông tin chính thống. Các bước thực hiện bao gồm: 1) Xác định nhu cầu tuyển dụng theo vị trí việc làm, được tổng hợp từ đề xuất của các đơn vị trực thuộc. 2) Thẩm định nhu cầu, trình Giám đốc Học viện phê duyệt kế hoạch tuyển dụng. 3) Thành lập Hội đồng tuyển dụng với cơ cấu hợp lý, có thành viên chuyên môn và đại diện các đơn vị liên quan. 4) Tổ chức thi tuyển hoặc xét tuyển, gồm kiểm tra kiến thức chung, chuyên môn, ngoại ngữ và phỏng vấn. 5) Công bố kết quả, tiếp nhận và bố trí công tác.

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. Riêng năm 2023, có 217 hồ sơ dự tuyển, trong đó có 87 ứng viên có bằng tiến sĩ, cho thấy mức độ cạnh tranh ngày càng tăng trong tuyển dụng đầu vào của Học viện.

Thông qua việc đổi mới công tác tuyển dụng đã đem lại nhiều kết quả tích cực: Bổ sung được nguồn nhân lực trẻ, chất lượng cao: Giai đoạn 2020-2024, Học viện tuyển dụng được 219 viên chức mới, trong đó có 98 tiến sĩ (chiếm 44,7%), và hơn 160 người dưới 40 tuổi (chiếm 73%), tạo ra một thế hệ kế cận có tiềm năng phát triển lâu dài; Tăng tỷ lệ viên chức có trình độ ngoại ngữ: Nhiều ứng viên có chứng chỉ quốc tế (IELTS, TOEFL), góp phần

tăng năng lực hội nhập và nghiên cứu quốc tế của Học viện. Đây cũng là nguồn nhân lực chiến lược cho các chương trình hợp tác quốc tế, công bố quốc tế và đào tạo bồi dưỡng cán bộ cho các nước bạn; Tạo động lực thi đua trong đội ngũ: Việc chuẩn hóa đầu vào buộc các đơn vị và cá nhân trong hệ thống phải không ngừng đổi mới, nâng cao chất lượng ĐT,BD để duy trì vị thế, từ đó thúc đẩy tinh thần thi đua, học tập trong toàn bộ viên chức của Học viện.

Công tác tuyển dụng và ký hợp đồng đã có bước cải tiến nhất định, đặc biệt trong việc thực hiện đúng quy trình, công khai, minh bạch, và bám sát các quy định của Luật Viên chức, Luật Lao động cũng như chỉ đạo của Trung ương và Học viện. Kết quả khảo sát điều tra xã hội học của đề tài luận án cho thấy, số người được hỏi đã đưa ra ý kiến đánh giá “tốt” và “khá” chiếm 45%, bao gồm: 44/330 phiếu (13,4%) đánh giá “tốt” và 104/330 phiếu (31,6%) đánh giá “khá” [phụ lục 14].

Thực tiễn cũng cho thấy, 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. Trong tiến trình đổi mới và nâng cao chất lượng hoạt động của Học viện CTQG Hồ Chí Minh, ĐT,BD ĐNVC giữ vai trò hết sức quan trọng và mang tính quyết định lâu dài. Với chức năng là trung tâm quốc gia về ĐT,BD cán bộ lãnh đạo, quản lý của Đảng và Nhà nước, Học viện xác định: phát triển con người, nhất là đội ngũ giảng viên, chuyên gia lý luận, nghiên cứu viên là một trong những khâu đột phá chiến lược, là giải pháp nội sinh để nâng cao năng lực hệ thống và thực hiện thắng lợi các mục tiêu chính trị - tư tưởng được giao. 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. Việc chuyển từ cách tiếp cận hành chính sang tiếp cận phát triển nguồn nhân lực toàn diện, từ thụ động sang chủ động hội nhập, từ đào tạo theo ngạch sang đào tạo theo năng lực, là một dấu ấn cải tiến đáng kể, góp phần hình thành một ĐNVC có chất lượng ngày càng cao, bản lĩnh chính trị vững vàng, chuyên môn sâu và có khả năng thích ứng tốt với yêu cầu thời kỳ mới.

Học viện đã không ngừng đổi mới nội dung và đa dạng hóa phương thức ĐT,BD. Một trong những ưu điểm nổi bật trong công tác ĐT,BD của Học viện là sự linh hoạt, đa dạng trong tổ chức hình thức và nội dung, bảo đảm phù hợp với đặc điểm từng nhóm viên chức, đồng thời gắn kết chặt chẽ giữa nhu cầu thực tiễn và chiến lược phát triển dài hạn.

Trên cơ sở phân loại vị trí việc làm và quy hoạch cán bộ, Học viện đã xây dựng chương trình đào tạo phong phú, có tính hệ thống, bao gồm: Đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn - học vị: Tạo điều kiện để viên chức đi học cao học, nghiên cứu sinh trong và ngoài nước, ưu tiên những ngành, lĩnh vực phục vụ trực tiếp cho đào tạo LLCT, như: Xây dựng Đảng, Chính trị học, Kinh tế chính trị, Hồ Chí Minh học...; bồi dưỡng cập nhật tri thức, kỹ năng nghề nghiệp: Tổ chức các lớp tập huấn chuyên đề về phương pháp giảng dạy, công nghệ giáo dục, công bố khoa học quốc tế, kỹ năng số, kỹ năng làm việc trong môi trường đa văn hóa...; đào tạo LLCT và quản lý nhà nước: Gắn với chương trình chuẩn hóa cán bộ, đặc biệt là đào tạo cao cấp LLCT, bồi dưỡng quản lý cấp khoa, phòng, trung tâm...; tự đào tạo nội bộ thông qua nhóm nghiên cứu, hội thảo chuyên đề, công trình khoa học: Đây là hình thức vừa hiệu quả, vừa linh hoạt giúp viên chức học tập từ chính đồng nghiệp, từ thực tiễn nghiên cứu - giảng dạy. Cách tiếp cận đào tạo linh hoạt, toàn diện này không chỉ giúp ĐNVC phát triển năng lực chuyên môn mà còn tạo điều kiện nâng cao tư duy lý luận, bản lĩnh chính trị và khả năng hội nhập quốc tế - những tiêu chí ngày càng quan trọng trong bối cảnh mới.

Chính sách ĐT,BD đã thực sự mang lại kết quả rõ nét trong việc nâng cao chất lượng ĐNVC. Theo báo cáo của Học viện, đến năm 2024, Học viện có 661 tiến sĩ (chiếm 35,6%) và 851 thạc sĩ (chiếm 45,9%), tổng cộng trên 81,5% đội ngũ có trình độ sau đại học. So với năm 2020, số lượng tiến sĩ tăng 44 người, thạc sĩ tăng 25 người - cho thấy xu hướng nâng chuẩn học thuật rõ rệt. Tính đến năm 2024, có 178 giảng viên cao cấp, 394 giảng viên chính, và 341 giảng viên - phản ánh cơ cấu nghề nghiệp đang từng bước chuẩn hóa theo hướng tăng chất lượng và chiều sâu. Ngoài ra, số lượng cán bộ có trình độ cử nhân ngoại ngữ trở lên đạt 524 người (28,2%),

trong đó nhiều người có chứng chỉ quốc tế (IELTS, TOEFL), đủ năng lực tham gia hội thảo quốc tế, giảng dạy bằng tiếng nước ngoài và viết bài công bố quốc tế.

Việc ĐT,BD ĐNVC được Học viện thực hiện nghiêm túc, kỹ lưỡng, chú trọng phẩm chất, trình độ chuyên môn, năng lực thực tiễn. Năm 2025 là năm đột phá về quy mô ĐT,BD nội bộ. Tổng cộng có 825 lượt cán bộ được cử đi ĐT,BD (tiền sỹ: 34; thạc sỹ: 1; cử nhân: 2; bồi dưỡng: 825), cho thấy Ban Giám đốc đã tập trung nguồn lực vào tái đào tạo để chuẩn hóa và nâng cao năng lực của ĐNVC hiện tại. Vụ Tổ chức cán bộ (tham mưu) và Vụ Quản lý đào tạo, bồi dưỡng (thực thi) đã thể hiện trách nhiệm cao trong việc thiết kế các chương trình bồi dưỡng theo Nghị định 101/2017/NĐ-CP, đặc biệt là các chương trình bồi dưỡng LLCT và quản lý hành chính công mới cho ĐNVC được tiếp nhận từ Học viện Hành chính và Quản trị công (365 người) [Phụ lục 1]. Đây là minh chứng cho việc Học viện chủ động thực hiện tái chuẩn hóa nhân sự sau sáp nhập.

Học viện đã tập trung nâng cao năng lực số và tư duy hội nhập trong điều kiện thời đại công nghiệp cách mạng lần thứ tư hiện nay. Trong bối cảnh chuyển đổi số và hội nhập quốc tế, Học viện đặc biệt chú trọng đào tạo các năng lực mới cho ĐNVC. Nhiều chương trình tập huấn được triển khai nhằm nâng cao kỹ năng sử dụng công nghệ giáo dục, thiết kế bài giảng số, phân tích dữ liệu nghiên cứu, và quản lý học tập trực tuyến.

Theo báo cáo năm 2023, trên 70% viên chức đã thành thạo công cụ số phục vụ dạy học, nghiên cứu; nhiều người có thể thiết kế bài giảng E-learning, sử dụng phần mềm trực quan hóa dữ liệu, phần mềm kiểm tra đạo văn và hệ thống LMS. Bên cạnh đó, các lớp bồi dưỡng ngoại ngữ, kỹ năng công bố quốc tế, kỹ năng trình bày tại hội nghị khoa học quốc tế cũng được triển khai định kỳ. Đây là những nền tảng quan trọng giúp ĐNVC Học viện ngày càng tự tin tham gia các hoạt động khoa học tầm khu vực và toàn cầu.

Công tác ĐT,BD ĐNVC của Học viện đã gắn kết giữa đào tạo - sử dụng - quy hoạch cán bộ. Học viện đã xây dựng được mối liên kết hữu cơ giữa ba khâu: đào tạo - sử dụng - quy hoạch, tạo thành quy trình khép kín, bài bản và hiệu quả. Cán bộ sau khi hoàn thành các chương trình đào tạo

được bố trí công việc phù hợp với chuyên môn mới, được đưa vào diện quy hoạch lãnh đạo, quản lý, hoặc giao chủ nhiệm các đề tài khoa học cấp Học viện, cấp Nhà nước. Cách làm này không chỉ tránh lãng phí nguồn lực đào tạo, mà còn tạo động lực nghề nghiệp cho viên chức, khuyến khích họ chủ động học tập - nâng cao trình độ để thăng tiến. Mặt khác, việc gắn kết đào tạo với quy hoạch còn giúp Học viện xây dựng được đội ngũ kế cận vừa có học vấn cao, vừa có bản lĩnh chính trị và thực tiễn quản lý tốt.

Kết quả khảo sát điều tra xã hội học của đề tài luận án cho thấy, công tác ĐT, BD là một trong những nội dung có tỷ lệ hài lòng cao nhất trong khảo sát về quản lý ĐNVC tại Học viện, tỷ lệ đánh giá “tốt” và “khá” đạt 46,5%, trong đó: 43/330 phiếu (13,1%) đánh giá “tốt”, 110/330 phiếu (33,4%) đánh giá “khá” [phụ lục 14]. Điều đó góp phần khẳng định việc Học viện tổ chức nhiều lớp bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ, LLCT, phương pháp giảng dạy, NCKH, theo đúng kế hoạch hàng năm. Chương trình bồi dưỡng được xây dựng có định hướng cập nhật, phù hợp với yêu cầu đổi mới giáo dục, đào tạo cán bộ và chuyển đổi số trong giáo dục LLCT. Việc cử cán bộ, giảng viên đi học nâng cao trình độ (thạc sĩ, tiến sĩ) trong và ngoài nước được quan tâm, góp phần tăng tỷ lệ giảng viên có trình độ cao.

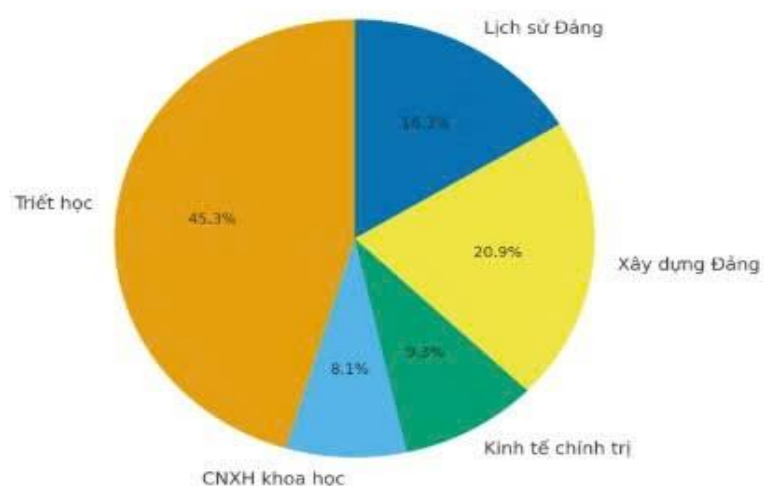
Bốn là, phần lớn ĐNVC của Học viện được sử dụng và bố trí công việc hợp lý, phù hợp với trình độ chuyên môn và năng lực công tác.

Sử dụng hiệu quả ĐNVC không chỉ là khâu nối tiếp sau tuyển dụng mà còn là yếu tố quyết định đến chất lượng hoạt động của mỗi đơn vị trong hệ thống Học viện CTQG Hồ Chí Minh. Trong bối cảnh hiện nay, khi yêu cầu đổi mới toàn diện công tác ĐT, BD cán bộ đặt ra ngày càng cao, việc bố trí, phân công, điều động và phát triển năng lực ĐNVC trở thành nội dung quan trọng hàng đầu của quản trị nhân lực hiện đại. Nhận thức được điều đó, Học viện đã tập trung triển khai nhiều giải pháp sử dụng viên chức theo hướng: đúng người, đúng việc; linh hoạt, hiệu quả; phát huy tối đa sở trường, chuyên môn của từng cá nhân gắn với mục tiêu phát triển chung của hệ thống. Cách tiếp cận này đã góp phần phát huy trí tuệ, năng lực chuyên môn, tinh thần cống hiến của ĐNVC, đồng thời tạo ra sự gắn bó, đồng thuận trong nội bộ.

Phần lớn ĐNVCL của Học viện được bố trí đúng vị trí việc làm, khai thác tốt chuyên môn và sở trường. Một trong những ưu điểm nổi bật trong công tác sử dụng viên chức tại Học viện là chú trọng phân công, bố trí đúng vị trí việc làm, đúng chuyên môn đào tạo. Việc sử dụng nguồn nhân lực được thực hiện trên cơ sở đánh giá năng lực đầu vào, hồ sơ chuyên môn và kết quả thực hiện nhiệm vụ qua từng năm.

Theo báo cáo năm 2024, tỷ lệ viên chức giảng dạy được bố trí đúng ngành đào tạo chuyên môn chiếm trên 91%, đặc biệt trong các ngành lý luận nền tảng như Triết học Mác - Lênin, Kinh tế chính trị, Xây dựng Đảng, Hồ Chí Minh học - là những ngành đòi hỏi chuyên sâu về lý luận, tính hệ thống cao (xem biểu đồ 3.8). Học viện cũng chú trọng luân chuyển nội bộ có định hướng nhằm tạo điều kiện cho viên chức phát triển toàn diện. Chẳng hạn, các giảng viên được phân công kiêm nhiệm công tác tổ chức hội thảo, làm thư ký khoa học hoặc cố vấn chuyên môn trong các đề án cấp nhà nước, qua đó vừa nâng cao năng lực tổ chức, vừa tạo điều kiện để người lao động hiểu sâu hơn về yêu cầu thực tiễn.

Tỷ trọng 5 chuyên ngành trong tổng GV+NCLV - Năm 2024



Biểu đồ 3.8: Cơ cấu trình độ chuyên môn của đội ngũ viên chức một số chuyên ngành tại Trung tâm Học viện qua các năm (2020-2024)

Trong quá trình sử dụng ĐNVCL, Học viện đã giao trách nhiệm cá nhân với kết quả công việc, phát huy tính tự chủ và sáng tạo. Công tác sử dụng viên chức tại Học viện đã có bước chuyển căn bản từ quản lý hành

chính cứng nhắc sang mô hình quản lý theo hiệu quả đầu ra, trong đó hiệu quả thực thi nhiệm vụ, đóng góp chuyên môn và khả năng đổi mới sáng tạo là những tiêu chí được đề cao trong phân công và đánh giá.

Tại nhiều đơn vị, đặc biệt là các viện chuyên môn, Ban Giám đốc đã thực hiện phân công giảng viên theo nhóm nghiên cứu, chủ đề chuyên sâu, yêu cầu mỗi cá nhân phải đăng ký kế hoạch công việc hàng năm, có sản phẩm cụ thể (số tiết giảng, công bố khoa học, tham gia hội thảo...). Điều này tạo ra động lực thi đua tích cực, giảm tình trạng ỷ lại, thụ động trong thực hiện nhiệm vụ.

Số liệu cho thấy, năm 2023, toàn Học viện có tới 875 đề tài nghiên cứu cấp cơ sở, trong đó phần lớn do các nhóm giảng viên trẻ chủ trì; trên 300 bài báo đăng tạp chí chuyên ngành, tăng 23% so với năm 2021 - là minh chứng rõ nét cho hiệu quả trong phân công, sử dụng và tạo động lực sáng tạo cho đội ngũ.

Học viện đã tăng cường điều động, biệt phái linh hoạt và hiệu quả. Bên cạnh việc bố trí nội bộ, Học viện đã chủ động thực hiện các đợt điều động, biệt phái viên chức đến các đơn vị có tính chất đặc thù hoặc đang thiếu hụt nhân lực tạm thời, như các Học viện khu vực, đơn vị nghiên cứu trọng điểm hoặc Ban quản lý các chương trình, đề án lớn.

Từ năm 2020-2024, đã có hơn 250 lượt viên chức được điều động, biệt phái, phần lớn là các giảng viên chính, giảng viên cao cấp có kinh nghiệm. Các đợt biệt phái đều có đánh giá chặt chẽ, kết thúc bằng báo cáo kết quả thực hiện nhiệm vụ và quy trình tái bố trí hợp lý. Điều này cho thấy sự linh hoạt và nhạy bén trong sử dụng nhân lực, giúp giải quyết tình trạng thiếu hụt cục bộ đồng thời phát triển năng lực quản lý - tổ chức cho viên chức.

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. Thẩm quyền và trách nhiệm về bố trí công việc thuộc về Thủ trưởng các đơn vị trực thuộc (Viện/Vụ/Khoa), trong khi Ban Giám đốc ra quyết định về luân chuyển và điều động. 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 [Phụ lục 1], 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. Hiệu quả cao được ghi nhận ở Trung tâm Học viện và các Học viện khu vực trong việc thực hiện các quyết định điều động này, giúp giữ vững sự ổn định.

Kết quả khảo sát điều tra xã hội học của đề tài luận án cho thấy, một số mặt tích cực trong công tác sử dụng ĐNVC của Học viện: Tỷ lệ đánh giá “tốt” và “khá” đạt 44,7%, trong đó: 40/330 phiếu (12,2%) đánh giá “tốt”; 107/330 phiếu (32,5%) đánh giá “khá” [phụ lục 14]. Điều này cho thấy gần một nửa ĐNVC ghi nhận nỗ lực của Học viện trong bố trí, phân công và sử dụng nhân sự đúng chuyên môn, phù hợp năng lực, đặc biệt tại các đơn vị có truyền thống đào tạo và nghiên cứu.

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 hệ thống tổ chức của Học viện CTQG Hồ Chí Minh, công tác đánh giá viên chức không chỉ là một hoạt động quản lý thường niên, mà còn là công cụ điều tiết chiến lược nhằm phát hiện, trọng dụng, phát triển và sàng lọc đội ngũ cán bộ, giảng viên, nghiên cứu viên theo hướng chuẩn hóa, hiện đại hóa và chuyên nghiệp hóa. Xuất phát từ đặc điểm đặc thù của ĐNVC trong Học viện - vừa đảm nhiệm vai trò giảng dạy, nghiên cứu, vừa là lực lượng quan trọng trong công tác đào tạo cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp - việc đánh giá viên chức được xác định là một trong những khâu then chốt trong công tác tổ chức - cán bộ, có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng ĐT,BD cán bộ và uy tín học thuật của Học viện.

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. Học viện đã đổi mới tư duy, nội dung và phương pháp đánh giá theo hướng thực chất. Trong thời gian qua, Học viện đã từng bước chuyển đổi từ mô hình đánh giá nặng về hình thức, mang tính cảm tính sang mô hình đánh giá dựa trên năng lực thực thi nhiệm vụ, kết quả đầu ra và hiệu quả đóng góp vào mục tiêu chung của đơn

vị. Đây là sự đổi mới mang tính bản chất, thể hiện tư duy quản trị tiên tiến, lấy hiệu quả công việc làm trung tâm thay cho hình thức hành chính. Đặc biệt, từ năm 2018, đánh giá cán bộ được thực hiện thống nhất toàn hệ thống với thang điểm chấm và tiêu chí cụ thể theo vị trí công tác. Trong đó, tiêu chí hoàn thành xuất sắc gồm sáng kiến công tác, vượt giờ giảng, trình độ nghiên cứu, bài đăng, chủ biên sách, tham gia đề tài nghiên cứu... được xác định cụ thể cho từng vị trí công việc.

Kết quả đánh giá ĐNVC được dùng làm cơ sở cho bổ nhiệm, xét thăng hạng, thưởng thu nhập tăng thêm, thi đua khen thưởng, và đánh giá chất lượng đảng viên. Chẳng hạn, viên chức được đánh giá, xếp loại xuất sắc 2 năm liên tục được đề nghị nhận bằng Bằng khen Giám đốc Học viện; trên 5 năm được đề xuất khen thưởng cao hơn, như Bằng khen Thủ tướng hoặc Huân chương Lao động.

Trong bối cảnh nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đang trở thành yêu cầu cấp thiết đối với các cơ sở đào tạo LLCT, Học viện đã xác định đánh giá viên chức không chỉ là hoạt động hành chính thường niên mà là công cụ điều tiết quan trọng trong quản trị nhân sự, là cơ sở để sàng lọc, phát triển, trọng dụng và phân công nhiệm vụ hiệu quả. Với cách tiếp cận khoa học, Học viện đã từng bước chuyển đổi từ phương pháp đánh giá truyền thống, nặng về hình thức và cảm tính sang mô hình đánh giá thực chất, định lượng hóa kết quả đầu ra, gắn với hiệu quả công việc, mức độ đóng góp và chuẩn hóa theo vị trí việc làm. Các tiêu chí đánh giá được xây dựng tương ứng với đặc thù nhiệm vụ của từng nhóm chức danh: giảng viên, nghiên cứu viên, cán bộ quản lý và hành chính. Đối với giảng viên, Học viện tập trung vào số giờ giảng, kết quả học viên phản hồi, số lượng bài viết, đề tài nghiên cứu và sản phẩm học thuật; đối với nghiên cứu viên là chất lượng công trình, mức độ ứng dụng và khả năng công bố; còn đối với cán bộ quản lý là năng lực điều hành, hiệu quả phối hợp và mức độ hoàn thành chỉ tiêu nhiệm vụ. Ngoài ra, Học viện đã áp dụng hình thức đánh giá định kỳ (hàng quý, hàng năm), kết hợp giữa tự đánh giá, đánh giá của lãnh đạo và phản hồi của đồng nghiệp nhằm bảo đảm tính công khai, minh bạch, dân chủ và khách quan trong toàn hệ thống.

Học viện đã việc gắn đánh giá với sản phẩm đầu ra cụ thể, như giờ giảng, công bố khoa học, đề tài nghiên cứu, tài liệu biên soạn..., qua đó tạo

chuyển biến rõ rệt về ý thức tự chịu trách nhiệm và động lực phấn đấu của mỗi cá nhân. Thực tế cho thấy, năm 2023 toàn hệ thống Học viện đã thực hiện 875 đề tài khoa học cấp cơ sở, 31 đề tài cấp Bộ, 7 đề tài cấp Nhà nước và công bố hơn 300 bài báo trên các tạp chí chuyên ngành uy tín trong và ngoài nước, tăng 23% so với năm 2021. Đây là kết quả trực tiếp từ việc xây dựng chính sách đánh giá thực chất, lấy hiệu quả thực hiện công việc làm trung tâm, đồng thời khắc phục căn bản tình trạng “bình quân chủ nghĩa”, tạo nên môi trường làm việc minh bạch và hướng tới chất lượng.

Học viện cũng đã chủ động liên kết kết quả đánh giá với các hoạt động đào tạo, quy hoạch và bổ nhiệm cán bộ. Theo đó, viên chức có thành tích nổi bật trong 2-3 năm liên tiếp được đưa vào quy hoạch lãnh đạo, ưu tiên cử đi đào tạo nâng cao và giao chủ nhiệm đề tài cấp cao, được xét phong học hàm - học vị và khen thưởng. Nhờ sự gắn kết chặt chẽ này, ĐNVC không chỉ phát triển theo chiều sâu mà còn có lộ trình nghề nghiệp rõ ràng, tạo động lực phấn đấu dài hạn và sự gắn bó ổn định với Học viện.

Công tác đánh giá ĐNVC, thực hiện chế độ tiền lương và các chính sách đãi ngộ được Học viện thực hiện khá đầy đủ, công bằng, minh bạch và kịp thời. Năm 2025, công tác đánh giá đã thể hiện tính nghiêm minh khi Hội đồng chức năng và Vụ Tổ chức cán bộ thực hiện đồng bộ 32 quyết định bổ nhiệm lại và 49 quyết định bổ nhiệm, điều động, sắp xếp tổ chức bộ máy [phụ lục 1], chứng minh kết quả đánh giá là căn cứ quan trọng cho các quyết định nhân sự cấp cao. Việc gắn đánh giá với sản phẩm đầu ra cụ thể (công trình khoa học, giờ giảng vượt chuẩn) đã tạo động lực cho ĐNVC.

Kết quả thực tiễn đã chứng minh tính hiệu quả của công tác đánh giá viên chức tại Học viện. Tỷ lệ viên chức được đánh giá hoàn thành tốt và xuất sắc nhiệm vụ hằng năm luôn đạt trên 90%; tỷ lệ không hoàn thành nhiệm vụ duy trì dưới 0,5% và tỷ lệ viên chức chuyển công tác hoặc nghỉ việc luôn ở mức rất thấp (dưới 3%/năm). Những con số này không chỉ phản ánh chất lượng đội ngũ mà còn khẳng định một môi trường làm việc lành mạnh, minh bạch và có tính cạnh tranh tích cực. Như vậy, có thể khẳng định rằng công tác đánh giá viên chức tại Học viện CTQG Hồ Chí Minh đã và đang được triển khai bài bản, khoa học, hiệu quả, là điểm tựa vững chắc cho

việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực - yếu tố then chốt bảo đảm uy tín, vị thế và sức mạnh nội sinh của Học viện trong tiến trình đổi mới toàn diện nền giáo dục lý luận CTQG.

Kết quả khảo sát điều tra xã hội học của đề tài luận án cho thấy, khoảng gần một nửa viên chức được khảo sát ghi nhận những cải thiện trong quy trình đánh giá, như tính công khai, quy định rõ ràng, gắn với kế hoạch công tác, tỷ lệ đánh giá “tốt” và “khá” đạt 45,9%, gồm: 45/330 phiếu (13,7%) đánh giá “tốt”, 106/330 phiếu (32,2%) đánh giá “khá” [phụ lục 14]. Điều này cho thấy công tác này tại học viện đã có những chuyển biến tích cực.

Thực tế cho thấy, chế độ tiền lương và các chính sách đãi ngộ tại Học viện đã phát huy vai trò là công cụ điều tiết hành vi, khuyến khích đổi mới, giữ chân người giỏi và tạo động lực phát triển nghề nghiệp. Đây là yếu tố quan trọng giúp Học viện duy trì sự ổn định của ĐNVC, tăng cường sức hấp dẫn đối với nguồn nhân lực chất lượng cao và khẳng định vị thế là trung tâm đào tạo LLCT hàng đầu của Đảng và Nhà nước trong giai đoạn hiện nay.

Học viện triển khai nghiêm túc, đầy đủ và đúng quy định các chế độ tiền lương, phụ cấp, nâng bậc lương theo niên hạn và kết quả công tác đối với toàn bộ viên chức trong hệ thống. Công tác chi trả lương được tổ chức đúng thời hạn, minh bạch, bảo đảm đầy đủ các thành phần thu nhập theo quy định hiện hành, bao gồm: lương cơ bản, các khoản phụ cấp chức vụ, trách nhiệm, thâm niên, ưu đãi theo ngành nghề (đặc biệt đối với giảng viên, nghiên cứu viên). Hằng năm, việc xét nâng lương thường xuyên và nâng lương trước thời hạn đều được tiến hành đúng quy trình, bảo đảm công bằng, dân chủ và tạo động lực phấn đấu. Theo thống kê năm 2023, tỷ lệ viên chức được nâng lương đúng hạn đạt trên 96%, trong đó có 15% được nâng lương trước hạn nhờ thành tích xuất sắc trong công tác.

Học viện đã triển khai các cơ chế khuyến khích thu nhập tăng thêm từ nguồn tự chủ, nhất là đối với các đơn vị có hoạt động ĐT, BD, nghiên cứu và hợp tác quốc tế hiệu quả. Nhiều khoa, viện, trung tâm đã chủ động tìm kiếm các nguồn lực ngoài ngân sách thông qua mở lớp, đấu thầu đề tài, tổ chức hội thảo... để tăng cường thu nhập hợp pháp cho cán bộ, viên chức.

Chính cơ chế này đã góp phần tạo động lực làm việc tích cực, khuyến khích đổi mới và nâng cao năng suất lao động của đội ngũ. Bên cạnh tiền lương, Học viện còn thực hiện đồng bộ các chính sách đãi ngộ về vật chất và tinh thần, như: hỗ trợ chi phí đào tạo, nâng cao trình độ; hỗ trợ nhà công vụ, chỗ ở cho giảng viên kiêm nhiệm hoặc giảng dạy ở xa; chi trả chi phí công tác, hội nghị, hội thảo đầy đủ và kịp thời. Việc quan tâm chăm lo đời sống tinh thần được thể hiện thông qua các hoạt động văn hóa - văn nghệ, thể thao, các chế độ ốm đau, thai sản, hiếu hỷ được chi trả đúng quy định và kịp thời. Trong năm 2023, Học viện đã dành ngân sách riêng để hỗ trợ đào tạo sau đại học cho hơn 70 viên chức, trong đó có trên 20 trường hợp đi đào tạo tại nước ngoài, góp phần nâng cao trình độ và khả năng hội nhập quốc tế cho đội ngũ. Ngoài ra, Học viện còn triển khai hiệu quả chính sách khen thưởng đột xuất, thưởng theo hiệu quả công việc nhằm ghi nhận, động viên kịp thời các cá nhân có thành tích đặc biệt. Đây là hình thức đãi ngộ tinh thần rất cần thiết trong môi trường làm việc mang tính chất đặc thù như Học viện - nơi yêu cầu cao về tư duy lý luận, bản lĩnh chính trị và tinh thần trách nhiệm xã hội.

Kết quả khảo sát điều tra xã hội học của đề tài luận án cho thấy, những chuyển biến bước đầu trong cải thiện điều kiện làm việc, chế độ phúc lợi, hỗ trợ thu nhập và chính sách động viên viên chức tại một số đơn vị trong hệ thống Học viện, tỷ lệ đánh giá “tốt” và “khá” đạt 39,5%, bao gồm: 37/330 phiếu (11,2%) đánh giá “tốt” và 93/330 phiếu (28,3%) đánh giá “khá” [phụ lục 14].

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.

Kiểm tra, giám sát là một những nội dung quan trọng trong quản lý ĐNVC, góp phần bảo đảm kỷ cương, nâng cao chất lượng ĐNVC và hiệu quả hoạt động của hệ thống Học viện. Trong thời gian qua, Học viện đã tăng cường kiểm tra, giám sát nhằm thực hiện nghiêm kỷ luật, kỷ cương hành chính, đồng thời gắn kết chặt chẽ với công tác đánh giá, bổ nhiệm, đào tạo và phát triển viên chức.

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, NCKH. Học viện cũng chú trọng giám sát chuyên đề: đạo đức công vụ, quản lý tài chính, chấp hành giờ làm việc, tinh thần thái độ phục vụ; kiểm tra đột xuất khi có dấu hiệu vi phạm hoặc phản ánh từ đơn vị, học viên.

Qua kiểm tra, giám sát ĐNVC đã góp phần thực hiện công tác khen thưởng, kỷ luật một cách bài bản, công khai, minh bạch và thực chất. Nhận thức rõ vai trò của khen thưởng, kỷ luật không chỉ là công cụ hành chính mà còn là yếu tố điều chỉnh hành vi, khuyến khích đổi mới sáng tạo và giữ gìn kỷ cương trong ĐNVC, Học viện đã từng bước hoàn thiện cơ chế, tiêu chí và quy trình thực hiện công tác này theo hướng hiện đại, hiệu quả và gắn liền với chiến lược phát triển ĐNVC.

Việc khen thưởng được gắn với kết quả công tác thực tế, sản phẩm đầu ra cụ thể và được định lượng bằng những tiêu chí rõ ràng như: số giờ giảng dạy, số lượng công trình nghiên cứu, mức độ đóng góp vào các nhiệm vụ chính trị của đơn vị, hiệu quả quản lý, sự lan tỏa trong tập thể... Qua đó, đã từng bước khắc phục được tính hình thức, cảm tính và tạo nên môi trường thi đua công bằng, minh bạch. Năm 2023, toàn hệ thống Học viện có trên 2.500 lượt cá nhân và 380 tập thể được công nhận danh hiệu Lao động tiên tiến, Chiến sĩ thi đua cơ sở; hơn 80 cá nhân được tặng Bằng khen cấp Bộ, cấp Học viện; 8 cá nhân được công nhận danh hiệu Chiến sĩ thi đua toàn quốc. Điều này cho thấy hiệu quả rõ rệt trong việc động viên, khuyến khích ĐNVC phát huy năng lực, cống hiến trí tuệ và sáng tạo vì sự phát triển chung của Học viện.

Công tác kỷ luật được Học viện thực hiện một cách nghiêm túc, đúng quy định, bảo đảm nguyên tắc khách quan, công khai, đúng người, đúng hành vi vi phạm và mang tính giáo dục cao. Điểm nổi bật là Học viện không coi kỷ luật là biện pháp xử lý đơn thuần, mà là một phần của quy trình điều chỉnh hành vi nghề nghiệp, nhằm giúp viên chức nhận thức đúng sai, từ đó khắc phục và phấn đấu tiến bộ. Trong giai đoạn 2021-2024, số lượng viên chức bị xử lý kỷ luật tại Học viện duy trì ở mức rất thấp, trung

bình dưới 5 trường hợp/năm, chủ yếu ở mức khiển trách hoặc cảnh cáo, cho thấy tính tự giác, kỷ cương và đạo đức nghề nghiệp của đội ngũ đã được củng cố vững chắc. Đặc biệt, việc xử lý kỷ luật luôn đi kèm với phân tích nguyên nhân khách quan, bối cảnh công tác và đánh giá quá trình khắc phục của viên chức sau vi phạm, đảm bảo tính nhân văn và không gây áp lực quá mức dẫn đến tâm lý tiêu cực.

Kiểm tra, giám sát đối với ĐNVCL được Học viện triển khai tổ chức thực hiện tương đối hiệu quả, công khai, minh bạch, đúng quy định, đặc biệt trong giai đoạn tổ chức lại bộ máy. Hoạt động kiểm tra, giám sát đã thể hiện rõ vai trò chính trị trong việc bảo đảm tính trong sạch của ĐNVCL. Trong năm 2025, số lượng cán bộ, viên chức tiếp nhận sau sáp nhập là 365 người [Phụ lục 1], điều này đòi hỏi sự kiểm tra, giám sát chặt chẽ về tiêu chuẩn và phẩm chất. Ủy ban Kiểm tra Đảng ủy Học viện đã thể hiện trách nhiệm và sự cảnh giác cao độ khi chủ động vào cuộc ngay trong khâu tiếp nhận cán bộ (của Học viện Hành chính và Quản trị công) và rà soát hồ sơ nhân sự được điều động, bổ nhiệm mới, qua đó góp phần quan trọng vào việc đảm bảo kỷ luật, kỷ cương trong toàn hệ thống. Việc kiểm tra, giám sát thường xuyên việc chấp hành nội quy, quy chế của Học viện; thực hiện nhiệm vụ giảng dạy, NCKH cũng được Thủ trưởng đơn vị duy trì nghiêm túc.

Học viện đã liên kết chặt chẽ kết quả khen thưởng và kỷ luật với các chính sách khác như quy hoạch cán bộ, bổ nhiệm, luân chuyển, đào tạo và phong học hàm. Những viên chức có thành tích nổi bật trong nhiều năm liên tiếp thường được đưa vào quy hoạch lãnh đạo, được cử đi học trong nước và nước ngoài, đồng thời được giao những nhiệm vụ chuyên môn, học thuật có tính chất trọng điểm. Ngược lại, các trường hợp vi phạm sẽ bị hạn chế tham gia hoạt động chuyên sâu, được giám sát chặt chẽ hơn trong quá trình rèn luyện tiếp theo. Chính sự gắn kết đồng bộ giữa khen thưởng - kỷ luật và quản lý nhân sự tổng thể đã góp phần tạo nên một hệ sinh thái làm việc dân chủ, minh bạch, công bằng và có trách nhiệm cao trong toàn hệ thống Học viện. Có thể khẳng định, công tác khen thưởng và kỷ luật của Học viện không chỉ mang tính biểu dương hay xử lý hành chính đơn thuần, mà đã trở thành một phần cấu thành trong văn hóa tổ chức, góp phần xây dựng ĐNVCL đủ tâm - tầm - tài, đáp ứng tốt yêu cầu trong tình hình mới.

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.

Phân cấp quản lý ĐNVC tại Học viện CTQG Hồ Chí Minh được thực hiện theo Quyết định số 1434/QĐ-HVCT-HCQG ngày 02/5/2013, với cơ chế rõ ràng về thẩm quyền của Giám đốc Học viện, Ban Giám đốc và các đơn vị trực thuộc. Tuy nhiên, quá trình thực hiện phân cấp vẫn tồn tại những hạn chế, ảnh hưởng đến hiệu lực, hiệu quả quản lý ĐNVC trong toàn hệ thống.

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, tại Trung tâm Học viện, có 691 viên chức, trong khi đó Học viện Chính trị khu vực IV chỉ có 125 viên chức [phụ lục 2], cho thấy sự chênh lệch rất lớn về quy mô nhân sự. Không chỉ khác biệt về số lượng, mà chất lượng đội ngũ (như trình độ học hàm, học vị) cũng không đồng đều. Ví dụ: Học viện Chính trị khu vực IV chỉ có 02 phó giáo sư, 31 tiến sĩ, thấp hơn rất nhiều so với các cơ sở khác. Điều này phản ánh việc điều tiết, phân cấp và bố trí cán bộ chưa gắn với quy hoạch tổng thể, chưa chú trọng đến tính cân bằng phát triển giữa các đơn vị, ảnh hưởng đến chất lượng giảng dạy và NCKH ở cấp khu vực.

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. Việc phân cấp hiện nay chủ yếu vẫn dựa trên nguyên tắc hành chính truyền thống, thiếu các tiêu chí đánh giá hiệu quả, năng lực quản lý đội ngũ ở từng cấp. Điều này không chỉ làm giảm hiệu quả quản lý mà còn dẫn đến tình trạng “trên nóng, dưới lạnh” - lãnh đạo cấp trên ban hành nhiều chủ trương nhưng triển khai thực hiện ở cấp dưới còn hình thức hoặc bị động.

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

Xây dựng kế hoạch, quy hoạch ĐNVC là một khâu then chốt trong công tác cán bộ, quyết định tính ổn định, kế thừa và phát triển bền vững nguồn nhân lực của Học viện CTQG Hồ Chí Minh. Tuy nhiên, thực trạng

hiện nay cho thấy công tác này vẫn bộc lộ nhiều hạn chế, ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng đào tạo và nghiên cứu - hai nhiệm vụ chính trị cốt lõi của Học viện.

Quy hoạch ĐNVCL còn thiên về số lượng, chưa đồng bộ về cơ cấu, đặc biệt là cơ cấu chuyên ngành và độ tuổi. Trong những năm qua, Học viện đã quan tâm bổ sung lực lượng viên chức trẻ, nhưng tỷ lệ viên chức trẻ dưới 30 tuổi vẫn chỉ chiếm 14,6%, trong khi lực lượng từ 51 tuổi trở lên vẫn chiếm gần 20% (năm 2024 là 20,6%, tương đương 384 người) [112]. Điều này dẫn đến nguy cơ thiếu hụt lực lượng kế cận đủ chất lượng trong tương lai gần, đặc biệt trong bối cảnh nhiều giảng viên cao cấp và giảng viên chính sẽ đồng loạt nghỉ hưu trong vòng 5-10 năm tới.

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. Cụ thể, tại Trung tâm Học viện năm 2024: Triết học có 39 người (chiếm 12,4%), Chủ nghĩa xã hội khoa học có 7 người (2,2%), Kinh tế chính trị có 8 người (2,5%) [phụ lục 8]. Sự thiếu hụt này ảnh hưởng nghiêm trọng đến chất lượng giảng dạy LLCT và nghiên cứu phục vụ tư vấn chính sách cho Đảng và Nhà nước - nhiệm vụ cốt lõi của Học viện.

Chất lượng quy hoạch còn tồn tại một số bất cập. Số lượng cán bộ có học hàm Giáo sư, Phó Giáo sư ngày càng giảm, từ 167 người năm 2020 (chiếm 8,5%) xuống còn 109 người năm 2024 (5,9%). Đáng chú ý, số lượng cán bộ nữ giữ chức danh Phó Giáo sư cũng giảm đáng kể, từ 55 người (năm 2020) còn 36 người (năm 2024) [phụ lục 5]. Trong khi đó, số cán bộ được quy hoạch nguồn để kế thừa lại chưa được ĐTB, BD kịp thời, đặc biệt về LLCT và ngoại ngữ - hai tiêu chí bắt buộc trong công tác cán bộ cấp cao. Tính đến năm 2024, chỉ có 28,2% viên chức có trình độ cử nhân ngoại ngữ trở lên và 2,7% có trình độ trung cấp tin học, trong bối cảnh Học viện đang thực hiện chuyển đổi số và hội nhập quốc tế mạnh mẽ.

Kết quả khảo sát điều tra xã hội học của đề tài luận án cho thấy, có tới 154/330 người (46,8%) đánh giá nội dung này ở mức “trung bình”, cho thấy quy

trình xây dựng kế hoạch - quy hoạch đội ngũ còn không ít hạn chế [phụ lục 14]. Công tác xây dựng kế hoạch, quy hoạch đội ngũ tại Học viện đã có nền tảng nhưng còn yếu về chiều sâu và thiếu tính thực tiễn cao. Vai trò định hướng của cấp lãnh đạo, cũng như năng lực triển khai ở cấp đơn vị còn hạn chế, dẫn đến việc kế hoạch hóa nhân sự chưa thực sự đi vào cuộc sống.

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.

Tuyển dụng ĐNVC là khâu đầu tiên và có ý nghĩa quyết định trong việc hình thành chất lượng nguồn nhân lực của Học viện CTQG Hồ Chí Minh. Đây là cơ sở để xây dựng đội ngũ cán bộ khoa học, giảng viên LLCT có phẩm chất, năng lực đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới. Mặc dù Học viện đã có nhiều nỗ lực đổi mới hoạt động tuyển dụng theo hướng ngày càng chuẩn hóa, minh bạch, nhưng quá trình triển khai vẫn còn bộc lộ những hạn chế cần khắc phục.

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. Thực tế cho thấy, một số đơn vị được giao chỉ tiêu tuyển dụng viên chức nhưng chưa xây dựng kế hoạch phát triển chuyên môn cụ thể, dẫn đến tình trạng thiếu định hướng trong tiếp nhận nhân lực mới. 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.

Chất lượng đầu vào của ĐNVC tuyển dụng chưa đồng đều, đặc biệt ở nhóm viên chức trẻ. Số liệu thực tế cho thấy, ĐNVC dưới 30 tuổi chỉ chiếm 14,6%, trong đó phần lớn mới có trình độ thạc sĩ, chưa tích lũy đủ kinh nghiệm thực tiễn để đảm nhiệm giảng dạy độc lập. Nhiều trường hợp sau khi được tuyển dụng phải mất thời gian dài (2-3 năm) để hoàn thiện bài giảng, thông qua Hội đồng khoa học, mới có thể lên lớp chính thức. Điều này ảnh hưởng đến tiến độ phân công giảng dạy và đào tạo nguồn kế cận.

Phương thức tuyển dụng chưa thực sự linh hoạt, chưa thu hút được nhiều ứng viên chất lượng cao, nhất là đối với các chuyên ngành đặc thù như Triết học, Chủ nghĩa xã hội khoa học, Kinh tế chính trị. Trong các viện

chuyên ngành, số lượng viên chức đúng chuyên ngành đào tạo còn hạn chế. Ví dụ, tại Trung tâm Học viện năm 2024, chỉ có 7 viên chức thuộc chuyên ngành Chủ nghĩa xã hội khoa học (chiếm 2,2%) và 8 viên chức chuyên ngành Kinh tế chính trị (2,5%) [phụ lục 8]. Điều này ảnh hưởng đến khả năng giảng dạy, nghiên cứu chuyên sâu và tư vấn chính sách - một trong những nhiệm vụ trọng tâm của Học viện.

Việc ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong công tác tuyển dụng còn chậm. Hiện nay, Học viện chưa xây dựng được hệ thống tuyển dụng trực tuyến đồng bộ, chưa có cơ sở dữ liệu số hóa về hồ sơ ứng viên, dẫn đến việc đánh giá năng lực còn thủ công, tốn thời gian và thiếu tính toàn diện. Đây là rào cản trong bối cảnh yêu cầu tuyển dụng đội ngũ chất lượng cao, hội nhập quốc tế, thành thạo công nghệ và ngoại ngữ đang ngày càng cấp thiết.

Kết quả khảo sát điều tra xã hội học của đề tài luận án cho thấy những bất cập và hạn chế còn tồn tại trong thực tế triển khai công tác tuyển dụng và ký hợp đồng làm việc, với 157/330 phiếu (47,7%) đánh giá “trung bình”, và tổng cộng 6,1% đánh giá “kém” hoặc “khó đánh giá” [phụ lục 14].

Đào tạo, bồi dưỡng ĐNVC là một nội dung có ý nghĩa chiến lược, nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản và toàn diện giáo dục, đặc biệt trong bối cảnh Học viện giữ vai trò là trung tâm quốc gia về LLCT. Tuy nhiên, thực tiễn triển khai công tác này tại Học viện thời gian qua còn tồn tại không ít những bất cập, ảnh hưởng đến hiệu quả phát triển ĐNVC và chất lượng thực hiện nhiệm vụ chính trị.

Quy hoạch ĐT,BD ĐNVC ở một số đơn vị vẫn tồn tại một số tình trạng như chưa thực sự gắn với nhu cầu phát triển và định hướng chuyên ngành. Một số chương trình ĐT,BD được tổ chức còn mang tính đại trà, chưa sát với đặc thù vị trí việc làm hoặc yêu cầu của các viện chuyên ngành. Cán bộ trẻ tuy được cử đi học cao học, nghiên cứu sinh nhưng việc bố trí kế hoạch đào tạo theo lộ trình cụ thể để họ đảm nhiệm giảng dạy, nghiên cứu độc lập sau đào tạo còn thiếu chặt chẽ. Việc thiếu quy hoạch tổng thể về số lượng, ngành học, hình thức và thời gian đào tạo đã dẫn đến tình trạng “có học nhưng không sử dụng hiệu quả”.

Nội dung và phương pháp bồi dưỡng chưa thực sự theo kịp yêu cầu chuyển đổi số và hội nhập. Trong bối cảnh Học viện triển khai nhiệm vụ mới như đào tạo trực tuyến, đổi mới phương pháp giảng dạy LLCT, nhiều viên chức, nhất là thế hệ trung niên và cao tuổi, gặp khó khăn trong tiếp cận công nghệ. Tuy nhiên, tỷ lệ viên chức được đào tạo bài bản về tin học còn thấp: năm 2024, chỉ có 2,7% đạt trình độ trung cấp tin học và khoảng 70,7% có chứng chỉ tin học. Với trình độ này, nhiều viên chức không đáp ứng được yêu cầu dạy học trực tuyến hoặc sử dụng công nghệ hỗ trợ nghiên cứu, ảnh hưởng đến hiệu quả công tác.

Trình độ ngoại ngữ của viên chức còn là điểm yếu cốt tử, làm hạn chế khả năng hội nhập quốc tế trong nghiên cứu và giảng dạy. Báo cáo năm 2024 cho thấy, chỉ có 524/1856 viên chức có trình độ Cử nhân ngoại ngữ trở lên, chiếm khoảng 28,2% tổng số viên chức; trong đó, chủ yếu là tiếng Anh. Số viên chức sử dụng được ngoại ngữ trong nghiên cứu, viết bài báo khoa học quốc tế, hoặc tham dự hội thảo quốc tế còn rất ít. Điều này làm hạn chế khả năng cập nhật tri thức mới, tham khảo tài liệu nước ngoài, và tham gia phản biện quốc tế - một năng lực thiết yếu đối với cán bộ nghiên cứu lý luận, chính sách.

Công tác đào tạo LLCT tuy đạt kết quả định lượng nhưng chưa thực sự đồng đều về chất lượng. Số viên chức có trình độ cao cấp LLCT tuy tăng từ 985 người năm 2020 lên 1.086 người năm 2024, nhưng vẫn còn khoảng 349 người chưa đạt bất kỳ trình độ lý luận nào, chiếm gần 19% [phụ lục 6]. Đáng lưu ý, trong khi yêu cầu LLCT là tiêu chí bắt buộc đối với giảng viên giảng dạy lý luận, thì vẫn có một bộ phận chưa được đào tạo đủ chuẩn, gây khó khăn trong tổ chức nhiệm vụ giảng dạy hoặc đề bạt chức danh nghề nghiệp.

Hình thức và phương pháp ĐT,BD còn mang tính truyền thống, đôi khi còn đơn điệu. Phần lớn các chương trình vẫn theo hướng truyền thống: học lý thuyết tại chỗ, thiếu lồng ghép nghiên cứu tình huống, thực hành giảng dạy, hoặc gắn với trải nghiệm thực tiễn. Các hình thức đào tạo trực tuyến, học từ xa, phối hợp liên kết với các cơ sở đào tạo quốc tế chưa được mở rộng. Sự thiếu đa dạng trong phương pháp đào tạo dẫn đến tâm lý thụ động, thiếu sáng tạo trong tiếp nhận kiến thức và kỹ năng nghề nghiệp của viên chức.

Kết quả khảo sát điều tra xã hội học của đề tài luận án cho thấy, bên cạnh kết quả tích cực, có đến 151/330 phiếu (45,9%) đánh giá ở mức “trung

bình”, cùng 16 phiếu “kém” (4,9%) và 4 phiếu “khó đánh giá” (1,2%) [phụ lục 14] về công tác ĐT,BD ĐNVC của Học viện cho thấy nhiều vấn đề còn tồn tại, còn thiếu đột phá và hiệu quả thực chất nhất là trong bối cảnh đổi mới giáo dục LLCT, hội nhập quốc tế và chuyển đổi số, ĐT,BD không chỉ là nghĩa vụ, mà phải trở thành một phần trong chiến lược phát triển ĐNVC.

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.

Sử dụng ĐNVC là một trong những khâu trọng yếu trong toàn bộ quy trình quản lý ĐNVC của Học viện, có vai trò quyết định đến việc phát huy tiềm năng, thế mạnh của từng cá nhân, bảo đảm thực hiện hiệu quả nhiệm vụ chính trị được giao. Tuy nhiên, trong thực tiễn triển khai, Học viện vẫn bộc lộ một số hạn chế đáng lưu ý, ảnh hưởng đến hiệu quả và chất lượng hoạt động chuyên môn 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. Một trong những biểu hiện rõ ràng là tình trạng giảng viên được tuyển dụng nhưng không trực tiếp tham gia giảng dạy. Báo cáo thực trạng năm 2024 nêu rõ: “Có những người chỉ lên lớp lần đầu và cũng không lên lớp được nữa, thậm chí, có những người hưởng lương ngạch giảng viên chính nhưng cả năm không giảng dạy buổi nào”. Điều này không chỉ gây lãng phí nguồn lực mà còn làm suy giảm tính chuyên nghiệp và công bằng trong hệ thống.

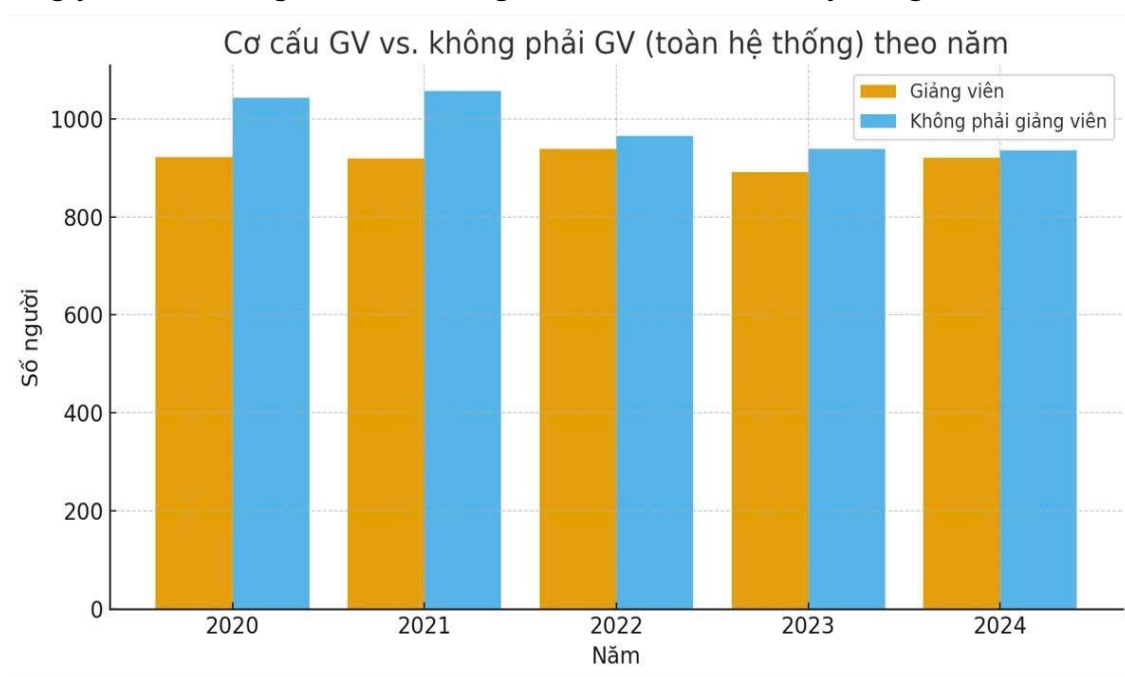
Sự phân công nhiệm vụ còn có chỗ, có nơi mang tính dàn trải, chưa bám sát vào khung năng lực nghề nghiệp. Trong một số trường hợp, viên chức có trình độ cao (thạc sĩ, tiến sĩ) nhưng lại làm công việc hành chính hoặc công tác phụ trợ tại đơn vị chức năng, không được bố trí đúng chuyên môn đào tạo. Trong khi đó, các viện chuyên ngành - nơi trực tiếp thực hiện nhiệm vụ giảng dạy và nghiên cứu - lại thiếu nhân lực. Điều này dẫn đến nghịch lý: đơn vị có người thì thiếu việc, đơn vị có việc thì thiếu người, làm giảm tính hiệu quả trong toàn hệ thống Học viện.

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. Trong thực tế, chưa có hệ thống đánh giá định kỳ về hiệu quả công việc gắn với phân công nhiệm vụ

cụ thể. Điều này dễ dẫn đến tâm lý an phận, thiếu động lực đổi mới, đặc biệt trong đội ngũ trẻ.

Sự phối hợp giữa các đơn vị trong sử dụng viên chức đôi khi còn thiếu chặt chẽ, thiếu linh hoạt. Một số đơn vị, nhất là các viện chuyên ngành, thiếu giảng viên giảng dạy lý luận cơ bản, nhưng lại không có cơ chế điều động viên chức từ các đơn vị khác có chuyên môn tương đồng, gây áp lực quá tải cho một bộ phận cán bộ nòng cốt. Đồng thời, cơ chế luân chuyển, biệt phái, hoặc cử đi thực tế đối với viên chức vẫn mang tính thủ tục, chưa phát huy vai trò bồi dưỡng năng lực thực tiễn và xây dựng đội ngũ kế cận có chất lượng.

Tỷ lệ giảng viên/viên chức toàn Học viện tuy đạt gần 50% (921/1856 người năm 2024) nhưng có sự chênh lệch đáng kể giữa các đơn vị. Trong đó, tỷ lệ giảng viên tại Trung tâm Học viện chỉ đạt 39,9%, trong khi Học viện Báo chí và Tuyên truyền đạt tới 64,4% [xem biểu đồ 3.9, phụ lục 3]. Sự phân bố không đồng đều này làm nảy sinh áp lực thiếu hụt cán bộ giảng dạy tại nhiều đơn vị trọng yếu, dẫn đến giảm chất lượng đào tạo ở một số chuyên ngành mũi nhọn.



Biểu đồ 3.9: Cơ cấu giảng viên với không phải giảng viên của toàn hệ thống Học viện qua các năm

Kết quả khảo sát điều tra xã hội học của đề tài luận án cho thấy một số bất cập trong quá trình sử dụng viên chức, trong đó có: 156/330 phiếu (47,4%) đánh giá “trung bình” 17 phiếu “kém” (5,2%) và 4 phiếu “khó

đánh giá” (1,2%), như vậy việc sử dụng ĐNVC tại Học viện hiện vẫn chưa thực sự được “tối ưu hóa nguồn lực” [phụ lục 14].

Kết quả khảo sát điều tra xã hội học của đề tài luận án cũng đã thể hiện khá rõ về nội dung vị trí việc làm và chức danh nghề nghiệp của ĐNVC trong học viện hiện nay, có 154/330 người (46,8%) đánh giá ở mức “trung bình”, và có tới 20 phiếu “kém” (6,1%) cùng 11 phiếu “khó đánh giá” (3,3%) [phụ lục 14], phản ánh nhiều hạn chế mang tính hệ thống, cho thấy còn nhiều việc cần làm để khâu này thực sự đáp ứng yêu cầu đổi mới quản lý theo hướng hiện đại, hiệu quả.

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.

Đánh giá ĐNVC là căn cứ quan trọng để thực hiện các hoạt động quản lý như quy hoạch, đào tạo, bổ nhiệm, luân chuyển, khen thưởng và xử lý vi phạm. Đặc biệt, trong môi trường đặc thù như Học viện CTQG Hồ Chí Minh - nơi viên chức không chỉ thực hiện nhiệm vụ giảng dạy, nghiên cứu mà còn là lực lượng chiến lược trong bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng - thì yêu cầu về công tác đánh giá càng phải khách quan, chính xác và phù hợp với tính chất công việc. Tuy nhiên, thực tế cho thấy, công tác đánh giá viên chức tại Học viện vẫn còn tồn tại những hạn chế nhất định, gây ảnh hưởng đến hiệu quả sử dụng, phát triển đội ngũ và làm suy giảm động lực phấn đấu.

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. Tuy nhiên, hệ thống tiêu chí đánh giá còn chung chung, thiếu các chỉ số cụ thể để đo lường hiệu suất công việc thực tế, đặc biệt là với các chức danh đặc thù như giảng viên, nghiên cứu viên, cán bộ quản lý, cán bộ làm công tác Đảng - đoàn thể. Điều này dẫn đến tình trạng “đánh giá cảm tính”, phụ thuộc vào quan hệ công tác hoặc nhận xét chủ quan của người đứng đầu đơn vị.

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. Trong thực tế, việc xếp loại viên chức cuối năm đôi khi chưa được sử dụng làm căn cứ chính, căn cứ quan trọng để đề xuất bổ nhiệm, nâng lương trước hạn, cử đi đào tạo hay tham gia quy hoạch. Hậu quả là đánh giá mang tính thủ tục, không tạo động lực phấn đấu và không thúc đẩy văn hóa làm việc chuyên nghiệp trong đội ngũ. Sự “cào bằng” trong đánh giá cũng làm triệt tiêu tính cạnh tranh tích cực, nhất là trong đội ngũ trẻ.

Chưa có hệ thống công nghệ thông tin hỗ trợ đánh giá khoa học, hiện đại. Quá trình đánh giá hiện nay vẫn sử dụng hồ sơ giấy và phiếu nhận xét thủ công, gây tốn thời gian, dễ xảy ra sai sót và thiếu khả năng tổng hợp, phân tích dữ liệu đánh giá theo thời gian. Trong bối cảnh Học viện đang thực hiện chuyển đổi số và hướng đến quản lý theo năng lực, việc chậm ứng dụng công nghệ thông tin vào đánh giá đã cản trở đáng kể tiến trình hiện đại hóa công tác nhân sự.

Kết quả khảo sát điều tra xã hội học của đề tài luận án cho thấy, gần 53% ý kiến đánh giá về công tác đánh giá ĐNVC của học viện chưa thực sự tích cực, cụ thể: 149/330 phiếu (45,3%) đánh giá “trung bình”; 15 phiếu (4,6%) đánh giá “kém”; 9 phiếu (2,7%) đánh giá “khó đánh giá” [phụ lục 14], như vậy có thể nhận định rằng việc đánh giá hiện tại đôi khi vẫn còn mang tính thủ tục, hành chính, chưa thực sự trở thành công cụ thúc đẩy đổi mới, sáng tạo và phát triển ĐNVC.

Chính sách tiền lương và chế độ đãi ngộ là một trong những yếu tố then chốt nhằm bảo đảm động lực làm việc, thu hút, giữ chân và phát triển ĐNVC chất lượng cao trong các cơ sở đào tạo, nghiên cứu. Đối với Học viện CTQG Hồ Chí Minh - nơi có vị thế đặc biệt trong hệ thống CTQG, là trung tâm đào tạo lý luận và nghiên cứu chiến lược, thì việc xây dựng và thực hiện cơ chế lương, thưởng, đãi ngộ hợp lý càng mang ý nghĩa sống còn. Tuy nhiên, thực tiễn cho thấy, chính sách tiền lương và chế độ đãi ngộ

tại Học viện hiện nay vẫn còn không ít khó khăn, bất cập, chưa tương xứng với yêu cầu nhiệm vụ chính trị và vị trí công tác đặc thù của ĐNVCL.

Mức lương cơ bản và cơ chế phụ cấp hiện hành còn thấp, chưa tương xứng với trình độ, khối lượng và tính chất công việc của viên chức, nhất là đội ngũ giảng viên, nghiên cứu viên. Theo số liệu tổng hợp cho thấy, ĐNVCL của Học viện có tới 661 tiến sĩ (chiếm 35,6%), 851 thạc sĩ (45,9%), nhiều người là Phó Giáo sư và một số ít là Giáo sư [phụ lục 5]. Đây là lực lượng có trình độ học vấn cao, công việc đòi hỏi hàm lượng chất xám lớn, tuy nhiên mức thu nhập hiện nay vẫn chủ yếu dựa trên khung lương ngạch bậc theo quy định chung của Nhà nước, chưa có cơ chế khuyến khích riêng tương xứng với vai trò, đóng góp và chất lượng chuyên môn của từng cá nhân.

Chính sách phụ cấp giảng dạy, thâm niên nhà giáo, NCKH tuy đã được triển khai nhưng chưa thực sự linh hoạt, thiếu tính cạnh tranh và không tạo được sự phân hóa về thu nhập dựa trên hiệu suất làm việc. Điều này gây ra cảm giác bất công, ảnh hưởng đến tinh thần, thái độ và động lực cống hiến của viên chức.

Chưa có chính sách đãi ngộ đặc biệt cho các lĩnh vực chuyên môn trọng yếu và có tính đặc thù cao như các chuyên ngành trụ cột của chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh. Tỷ lệ viên chức giảng dạy các ngành như Triết học, Chủ nghĩa xã hội khoa học, Kinh tế chính trị, Lịch sử Đảng trong tổng số viên chức chuyên môn tại Trung tâm Học viện năm 2024 đều dưới 6%, có ngành chỉ đạt 2,2% [phụ lục 8]. Trong khi đây là những lĩnh vực khó tuyển dụng, ít người theo học và có yêu cầu chuyên môn đặc biệt cao, thì chính sách thu hút, khuyến khích người tài vào các chuyên ngành này vẫn chưa rõ ràng, chưa đủ hấp dẫn để giữ chân cán bộ trẻ hoặc thu hút nguồn nhân lực chất lượng từ bên ngoài.

Chính sách phúc lợi xã hội, điều kiện làm việc và hỗ trợ đời sống tuy đã được cải thiện nhưng chưa đồng đều giữa các đơn vị trong hệ thống Học viện. Một số đơn vị trực thuộc như các Học viện khu vực, đặc biệt là ở các vùng xa, gặp nhiều khó khăn về cơ sở vật chất, điều kiện giảng dạy -

ngiên cứu và sinh hoạt của viên chức. Trong khi đó, chưa có chính sách phụ cấp khu vực, phụ cấp đặc thù hoặc hỗ trợ nhà ở, đi lại để bù đắp chênh lệch giữa các đơn vị. Điều này dẫn đến tình trạng viên chức giỏi sau khi tích lũy được kinh nghiệm thường tìm cách điều chuyển về Trung tâm Học viện hoặc cơ quan có điều kiện thuận lợi hơn, gây mất cân đối về nhân lực.

Chưa có cơ chế khuyến khích tài năng, sáng tạo, đổi mới phương pháp giảng dạy và NCKH. Mặc dù Học viện yêu cầu viên chức phải có công trình nghiên cứu, bài giảng được duyệt, giảng dạy đa cấp độ (cử nhân, cao cấp lý luận, thạc sĩ, tiến sĩ), nhưng chính sách khen thưởng cho các sản phẩm khoa học chất lượng, bài báo quốc tế, giáo trình mới hoặc sáng kiến đổi mới phương pháp giảng dạy vẫn còn hình thức, chưa thực sự trở thành động lực thúc đẩy đổi mới sáng tạo. Trong khi đó, việc xét thi đua, khen thưởng hàng năm chưa gắn chặt với chất lượng chuyên môn, dẫn đến sự “cào bằng” trong đánh giá.

Kết quả khảo sát điều tra xã hội học của đề tài luận án cho thấy, đánh giá đối với chế độ tiền lương và chính sách đãi ngộ đối với viên chức, các ý kiến được hỏi đã đánh giá đây là nội dung là còn nhiều hạn chế rõ rệt, thể hiện qua tỷ lệ: 163/330 phiếu (49,5%) đánh giá “trung bình”; 19 phiếu (8,8%) đánh giá “kém”; 3 phiếu (0,9%) đánh giá “khó đánh giá” [phụ lục 14]. Như vậy, chế độ tiền lương và các chính sách đãi ngộ tại Học viện vẫn đang ở mức “trung bình”, chưa thực sự trở thành động lực nội tại để giữ chân và phát triển viên chức chất lượng cao.

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.

Với đặc thù là một đơn vị sự nghiệp công lập có tính chất chính trị - lý luận cao, Học viện CTQG Hồ Chí Minh có cơ chế kiểm tra, giám sát thường xuyên, chặt chẽ và phù hợp với yêu cầu đặc thù của công tác đào tạo, nghiên cứu LLCT. Tuy nhiên, thực tiễn cho thấy công tác này vẫn tồn

tại một số hạn chế, ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng hoạt động chuyên môn và kỷ luật lao động trong toàn hệ thống.

Hoạt động kiểm tra, giám sát chưa được thiết kế như một quy trình chuyên nghiệp, chưa có sự phân cấp rõ ràng và thiếu tính 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. Nhiều hoạt động giảng dạy và NCKH chưa được đánh giá độc lập hoặc theo dõi tiến độ một cách bài bản, dẫn tới tình trạng “khoán trắng”, thiếu giám sát chất lượng đầu ra. Điều này khiến một số viên chức làm việc hình thức, thiếu tinh thần trách nhiệm mà vẫn không bị phát hiện, chần chừ kịp thời.

Thiếu các công cụ đánh giá và giám sát khách quan, đặc biệt trong công tác giảng dạy và nghiên cứu. Học viện chưa xây dựng được hệ thống chỉ số đánh giá chuyên môn định lượng, định tính rõ ràng để phục vụ kiểm tra thường xuyên, ví dụ như: giờ giảng thực tế, mức độ cập nhật của bài giảng, số lượng công trình khoa học công bố theo năm, mức độ tham gia phản biện khoa học... Trong khi đó, một bộ phận viên chức vẫn được hưởng đầy đủ chế độ giảng viên/nghiên cứu viên nhưng không thực hiện giảng dạy hoặc có giảng dạy nhưng chất lượng thấp, chưa từng được kiểm tra, góp ý công khai, minh bạch.

Chưa phát huy vai trò tự giám sát và giám sát đồng cấp trong từng đơn vị. Tính cộng đồng nghề nghiệp và phản biện nội bộ trong từng viện, từng khoa, đơn vị trực thuộc còn yếu. Nhiều trường hợp viên chức làm việc kém hiệu quả, không giảng dạy nhưng cũng không bị đồng nghiệp hoặc lãnh đạo đơn vị phê bình, nhắc nhở. Điều này một phần xuất phát từ tâm lý nể nang, ngại va chạm; phần khác do thiếu quy định cụ thể và chế tài đi kèm đối với các hành vi buông lỏng trách nhiệm chuyên môn.

Công tác hậu kiểm và xử lý vi phạm sau kiểm tra còn chưa thực sự hiệu quả đôi khi thiếu răn đe. Qua thực tế, chưa có nhiều trường hợp viên chức vi phạm kỷ luật chuyên môn, thiếu trách nhiệm trong giảng dạy,

ngiên cứu bị xử lý nghiêm khắc. Một số trường hợp chỉ dừng ở mức phê bình, nhắc nhở, thiếu tác động đến nhận thức và hành vi. Điều này dẫn đến hiệu ứng ngược trong đội ngũ: người làm tốt không được khuyến khích, người làm chưa tốt không bị xử lý, gây tâm lý bằng lòng, buông xuôi và thiếu động lực phấn đấu.

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 ĐNVCL của Học viện.

Theo Quyết định số 214-QĐ/TW ngày 28/12/2024 của Bộ Chính trị, Học viện CTQG Hồ Chí Minh là cơ quan trực thuộc Ban Chấp hành Trung ương Đảng; đặt dưới sự lãnh đạo, chỉ đạo trực tiếp, toàn diện, thường xuyên của Bộ Chính trị, Ban Bí thư. Tổng biên chế của Học viện và từng đơn vị do Giám đốc Học viện quyết định dựa trên tiêu chí và cơ sở do Bộ Chính trị và Ban Bí thư giao. Việc xác định tổng biên chế của Học viện được thực hiện thông qua sự phối hợp giữa Ban Tổ chức Trung ương và Học viện, đảm bảo phù hợp với chức năng, nhiệm vụ, cơ cấu tổ chức, vị trí việc làm và tiêu chuẩn chức danh của từng viên chức; đồng thời tuân thủ các chủ trương về tinh giản biên chế của Trung ương.

Trong những năm qua, Bộ Chính trị và Ban Bí thư luôn dành sự quan tâm đặc biệt và chỉ đạo xuyên suốt đối với việc xây dựng cơ cấu tổ chức và biên chế của Học viện, bảo đảm phù hợp với chức năng, nhiệm vụ chính trị được giao, đáp ứng yêu cầu nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu lý luận và tổng kết thực tiễn. Học viện đã xây dựng Đề án “Nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh và các trường chính trị tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương giai đoạn 2019-2030” (Đề án 587); Đề án “Đổi mới nội dung, chương trình đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh” (Đề án 979). Trên cơ sở đó,

Bộ Chính trị đã chỉ đạo Học viện tiến hành tinh gọn đầu mối tổ chức, đổi mới phương thức quản lý và nâng cao chất lượng ĐNVC. Việc xác định biên chế từng năm, từng giai đoạn được thực hiện theo hướng linh hoạt, có tính đến yêu cầu phát triển lâu dài, nhiệm vụ mở rộng hợp tác quốc tế, chuyển đổi số trong giáo dục và đào tạo, và yêu cầu nâng cao chất lượng đào tạo LLCT. Sự quan tâm chỉ đạo kịp thời của Bộ Chính trị, Ban Bí thư và sự hướng dẫn, phối hợp của Ban Tổ chức Trung ương là cơ sở quan trọng để Học viện không ngừng hoàn thiện mô hình tổ chức, tăng cường quản lý ĐNVC, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ của Học viện trong tình hình mới.

Hai là, sự lãnh đạo của Đảng ủy, Ban Thường vụ, đặc biệt là Giám đốc Học viện trong quản lý ĐNVC.

Đảng ủy, Ban Thường vụ Đảng ủy Học viện CTQG Hồ Chí Minh luôn xác định quản lý ĐNVC là nhiệm vụ then chốt, có ý nghĩa quyết định đến chất lượng đào tạo, nghiên cứu và tổng kết thực tiễn của Học viện. Với vai trò là cơ quan lãnh đạo toàn diện, Đảng ủy Học viện đã ban hành các nghị quyết, chương trình công tác, chỉ đạo đồng bộ việc xây dựng, kiện toàn hệ thống tổ chức, đổi mới phương thức quản lý, đánh giá, phân loại và sử dụng ĐNVC.

Ban Thường vụ Đảng ủy Học viện đã trực tiếp lãnh đạo việc thực hiện các khâu trong quản lý ĐNVC, từ quy hoạch, tuyển dụng, bố trí, phân công nhiệm vụ đến công tác kiểm tra, giám sát và khen thưởng, kỷ luật. Các quy định, quy trình đều được rà soát, bổ sung, bảo đảm công khai, minh bạch, dân chủ, đúng quy định của Đảng, pháp luật của Nhà nước và phù hợp với đặc thù tổ chức của Học viện. Đặc biệt, Giám đốc Học viện, với vai trò người đứng đầu, là hạt nhân trong công tác chỉ đạo điều hành đã thể hiện rõ tư duy đổi mới, tinh thần trách nhiệm, sâu sát thực tiễn trong quản lý ĐNVC. Giám đốc Học viện đã trực tiếp chỉ đạo xây dựng các đề án nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, ban hành quy chế đánh giá viên chức theo vị trí việc làm, khuyến khích đổi mới sáng tạo trong giảng dạy, nghiên cứu, đồng thời xử lý nghiêm các biểu hiện vi phạm đạo đức công vụ.

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 ĐNCV.

Trong thời gian qua, Ban Giám đốc Học viện CTQG Hồ Chí Minh đã thể hiện rõ tinh thần quyết liệt, chủ động và sâu sát trong công tác điều hành, giám sát đối với việc quản lý ĐNVC. Trên cơ sở định hướng lãnh đạo của Đảng ủy, Ban Thường vụ Đảng ủy, Ban Giám đốc đã kịp thời ban hành nhiều chủ trương, quy định và cơ chế điều hành nhằm siết chặt kỷ luật, kỷ cương hành chính, nâng cao hiệu quả công vụ, đồng thời thúc đẩy đổi mới sáng tạo và phát huy vai trò, trách nhiệm của mỗi cá nhân trong hệ thống.

Bên cạnh đó, lãnh đạo các đơn vị trực thuộc Học viện đã phát huy vai trò, trách nhiệm người đứng đầu, triển khai quyết liệt các chỉ đạo của Ban Giám đốc, tăng cường công tác kiểm tra nội bộ, đánh giá kết quả công tác của viên chức gắn với chất lượng đầu ra, tiến độ nhiệm vụ và mức độ đóng góp thực tế. Tính công khai, minh bạch, dân chủ trong phân công nhiệm vụ, đánh giá thi đua, xét khen thưởng được nâng lên rõ rệt. Chính sự điều hành quyết liệt, giám sát sát sao và tinh thần đổi mới trong quản lý của Ban Giám đốc và lãnh đạo các đơn vị đã tạo chuyển biến rõ rệt trong ý thức tổ chức kỷ luật, chất lượng công tác và thái độ phục vụ của ĐNVC, đáp ứng tốt hơn yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới.

Bốn là, sự nỗ lực cố gắng phấn đấu và ý thức chấp hành kỷ luật của ĐNVC.

Sự nỗ lực cố gắng phấn đấu không ngừng của ĐNVC Học viện là nguyên nhân quan trọng góp phần quyết định đến hiệu quả của công tác xây dựng và phát triển ĐNVC. Nhìn chung, ĐNVC của Học viện đã vượt qua những khó khăn, thử thách phấn đấu vươn lên trong quá trình công tác của mình, không ngừng rèn luyện, nâng cao trình độ chuyên môn, trình độ LLCT, kiến thức thực tiễn; thường xuyên cập nhật các thông tin, kiến thức mới, tích cực đổi mới phương pháp giảng dạy và làm việc, năng động, sáng tạo, áp dụng những phương tiện kỹ thuật trong quá trình công tác, từng

bước đáp ứng yêu cầu của nhiệm vụ giáo dục, đào tạo trong giai đoạn cách mạng hiện nay.

Đội ngũ viên chức ngày càng nhận thức rõ hơn vai trò, vị trí của mình, từ đó không ngừng rèn luyện đạo đức công vụ, giữ gìn chuẩn mực phát ngôn, ứng xử và tác phong làm việc mẫu mực. Việc tham gia các hoạt động chuyên môn, NCKH, ĐT,BD được thực hiện nghiêm túc, đúng kế hoạch; tình trạng vi phạm kỷ luật, vi phạm quy chế được hạn chế đến mức thấp nhất. Điều này góp phần nâng cao chất lượng ĐNVC của Học viện. Đây chính là nền tảng quan trọng để Học viện tiếp tục phát triển bền vững, giữ vững vai trò là trung tâm quốc gia hàng đầu về ĐT,BD cán bộ và nghiên cứu LLCT của Đảng.

Năm là, sự tiến bộ trong công nghệ quản lý ĐNVC.

Cùng với xu thế chuyển đổi số trong quản lý nhà nước, Học viện đã từng bước ứng dụng hiệu quả các tiến bộ công nghệ thông tin trong công tác quản lý ĐNVC. Học viện đã triển khai các phần mềm quản lý hồ sơ viên chức theo vị trí việc làm, số hóa dữ liệu cán bộ, tích hợp với hệ thống đánh giá, phân loại và theo dõi quá trình phát triển nghề nghiệp. Việc cập nhật thông tin giảng dạy, NCKH, thi đua - khen thưởng, kỷ luật, ĐT,BD... được thực hiện đồng bộ, minh bạch.

Đặc biệt, hệ thống đánh giá viên chức theo tiêu chí định lượng đã được áp dụng bước đầu, gắn kết chặt chẽ với khối lượng công việc thực hiện, chất lượng đầu ra và mức độ đóng góp cho tập thể. Việc tổ chức họp, báo cáo, kiểm tra nội bộ, giao ban chuyên môn từng bước được số hóa, tiết kiệm thời gian, giảm chi phí hành chính, nâng cao hiệu quả vận hành. Đây chính là yếu tố nền tảng, góp phần tạo chuyển biến rõ nét trong công tác xây dựng và phát triển ĐNVC của Học viện theo hướng chuẩn hóa, hiện đại hóa và chuyên nghiệp hóa.

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.

Một trong những nguyên nhân dẫn đến việc QLVC của Học viện còn một số hạn chế là việc thiếu hệ thống văn bản quy định, hướng dẫn, thống

nhất và đồng bộ áp dụng trong toàn hệ thống Học viện, đặc biệt là các văn bản mang tính đặc thù. Nhiều nội dung quan trọng như tiêu chí đánh giá viên chức theo vị trí việc làm, quy trình luân chuyển, điều động, bổ nhiệm viên chức, chuẩn năng lực cho từng nhóm chức danh chuyên môn (giảng viên, nghiên cứu viên, chuyên viên...), hoặc quy định cụ thể về đạo đức nghề nghiệp và xử lý vi phạm vẫn chưa được ban hành đầy đủ hoặc còn chung chung, chưa phù hợp. Điều này gây khó khăn trong công tác tổ chức thực hiện, tạo ra sự thiếu thống nhất giữa các đơn vị trực thuộc, ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý, sử dụng, phát triển ĐNVC. Tuy nhiên, nguyên nhân chủ quan là do Vụ Tổ chức cán bộ (cơ quan tham mưu chính) chưa phát huy hết trách nhiệm và tính chủ động, chưa quyết liệt tham mưu cho Ban Giám đốc để kịp thời thể chế hóa các chủ trương mới của Đảng thành các quy định nội bộ có tính đặc thù cao của Học viện.

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.

Trước yêu cầu nhiệm vụ của tình hình mới và sự đổi mới công tác cán bộ của Đảng, một số cán bộ làm công tác tham mưu về quản lý ĐNVC của Học viện chưa thực sự đáp ứng yêu cầu đặt ra. Một bộ phận còn hạn chế về tư duy, kỹ năng xây dựng chính sách, khả năng tham mưu tổ chức thực hiện và chưa theo kịp yêu cầu đổi mới về quản lý nhân sự theo hướng hiện đại, chuẩn hóa và số hóa. Việc nắm vững các quy định của Đảng, pháp luật của Nhà nước, cũng như các chủ trương chỉ đạo của Học viện về công tác tổ chức, cán bộ của một số cán bộ làm công tác tham mưu còn chưa sâu sát, dẫn đến chất lượng tham mưu chưa cao, thiếu tính chủ động và sáng tạo trong đề xuất giải pháp tổ chức thực hiện. Đây là nguyên nhân chủ quan cốt lõi, thể hiện sự chậm trễ trong việc tự hoàn thiện, tự đào tạo của đội ngũ cán bộ tổ chức, khiến việc chuyển đổi số và quản lý nhân sự theo vị trí việc làm bị trì hoãn, làm giảm tính hệ thống và chuyên nghiệp của công tác quản lý.

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.

Công tác điều hành, quản lý ĐNVC ở một số đơn vị còn bộc lộ hạn chế, thiếu tính chủ động và chưa thực sự kiên quyết trong triển khai nhiệm vụ. Việc phân công, theo dõi, kiểm tra và đánh giá kết quả công tác của viên chức đôi khi còn mang tính hình thức, chưa gắn chặt với trách nhiệm cá nhân. Nguyên nhân chủ quan sâu sắc nằm ở việc thiếu bản lĩnh lãnh đạo, sợ va chạm, và duy trì tư tưởng “bình quân chủ nghĩa” ở một bộ phận thủ trưởng đơn vị. Một số trường hợp chưa kịp thời phát hiện, uốn nắn những biểu hiện thiếu tinh thần trách nhiệm, chưa có giải pháp đủ mạnh để tạo chuyển biến rõ nét trong ý thức rèn luyện, phấn đấu của ĐNVC. Cơ chế quản lý, sử dụng ĐNVC hiện nay chưa phát huy hết tiềm năng của cả ĐNVC và từng cá nhân viên chức, không khuyến khích được sự phấn đấu trong chuyên môn; không sàng lọc thường xuyên để loại ra những người yếu kém. Bên cạnh đó, các chế độ chính sách đãi ngộ chưa tương xứng, vẫn dựa vào thâm niên công tác mà không căn cứ vào thành tích và khả năng nghiên cứu của cá nhân, làm giảm động lực từ phía tập thể.

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.

Thực tế cho thấy, vẫn còn một bộ phận viên chức trong Học viện chưa thực sự phát huy tinh thần tự giác, chưa chủ động trong học tập, rèn luyện, nâng cao trình độ chuyên môn, năng lực công tác và phẩm chất chính trị. Đây là nguyên nhân chủ quan trực tiếp từ phía cá nhân, biểu hiện rõ là chưa có kế hoạch phấn đấu cụ thể, chưa đặt ra yêu cầu tự hoàn thiện bản thân để đáp ứng tốt hơn nhiệm vụ được giao; thậm chí ở một số trường hợp còn biểu hiện tư tưởng an phận, thiếu khát vọng vươn lên trong công tác nghiên cứu, giảng dạy. Tình trạng này ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng công tác chuyên môn của đơn vị, làm chậm quá trình đổi mới phương pháp làm việc và chưa tạo được chuyển biến rõ nét trong xây dựng ĐNVC theo hướng chuyên nghiệp. Các chế độ, chính sách áp dụng đối với ĐNVC Học viện vẫn còn

nhiều bất cập, nhưng chính tính ỷ lại của một bộ phận viên chức vào sự ổn định của đơn vị sự nghiệp công lập đã làm giảm hiệu quả của các chính sách động viên.

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.

Giữa các cơ quan tham mưu (Vụ Tổ chức cán bộ), đơn vị sử dụng (các Vụ/Viện, Khoa) và các tổ chức liên quan (Ủy ban Kiểm tra Đảng ủy, Ban Thanh tra Học viện) trong Học viện vẫn tồn tại khoảng trống về quy chế phối hợp, phân định trách nhiệm và quy trình phản hồi hai chiều. Hoạt động kiểm tra, thanh tra, giám sát nhiều khi còn mang tính sự vụ, thiếu định kỳ và chưa tập trung vào các khâu dễ phát sinh rủi ro (quy hoạch, bổ nhiệm, cử đi ĐT, BD, đánh giá, nâng hạng, khen thưởng - kỷ luật). Nguyên nhân chủ quan là do cán bộ làm công tác kiểm tra, giám sát chưa đủ kiên quyết và năng lực phân tích rủi ro hệ thống. Cơ chế bảo vệ người phản ánh tiêu cực chưa rõ; kết quả kiểm tra, giám sát nội bộ chưa được công bố một cách hệ thống để tạo sức ép cải thiện; văn hóa giám sát và phản biện ở một số nơi còn hình thức. Những điểm yếu này làm suy giảm khả năng cảnh báo sớm, khiến sai sót lặp lại, tính thống nhất trong quản lý đội ngũ không cao và hiệu quả thực thi quy định nội bộ chưa như kỳ vọng.

Sáu là, chuyển đổi số trong quản lý nhân sự chưa đồng bộ, dữ liệu còn phân mảnh do sự chậm trễ trong đầu tư và ứng dụng công nghệ.

Hệ thống thông tin viên chức chưa được chuẩn hóa và liên thông thống nhất; các công cụ hệ thống/phần mềm quản trị nhân sự, thi, đánh giá và hồ sơ năng lực điện tử còn rời rạc, thiếu danh mục dữ liệu chuẩn theo vị trí việc làm và tiêu chuẩn chức danh. Nguyên nhân chủ quan là do năng lực số của một bộ phận cán bộ làm công tác tổ chức - cán bộ còn không đồng đều và lãnh đạo các đơn vị chưa quyết tâm thực hiện chuyển đổi số, còn tư duy ngại thay đổi. Nhiều quy trình chủ chốt vẫn xử lý thủ công, chưa có bảng điều khiển để theo dõi thời gian thực. Hệ quả là thông tin cập nhật chậm, khó truy vết minh chứng đầu ra, quyết định quản trị thiếu dữ liệu kịp

thời, và năng lực giám sát, đánh giá dựa trên bằng chứng chưa hình thành vững chắc.

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.

Thực tiễn cho thấy, Đảng ủy, Ban Thường vụ Đảng ủy đã thực hiện tốt vai trò lãnh đạo toàn diện, sâu sát, thể hiện rõ qua việc ban hành các nghị quyết chuyên đề, chương trình hành động và chỉ đạo đồng bộ các nội dung liên quan đến công tác cán bộ, từ quy hoạch, tuyển dụng, bố trí đến ĐT, BD và đánh giá viên chức. Bên cạnh đó, Ban Giám đốc Học viện đã thể hiện rõ tinh thần trách nhiệm, sự quyết liệt và linh hoạt trong chỉ đạo thực hiện. Các nhiệm vụ, chỉ tiêu cụ thể về nâng cao chất lượng ĐNVC luôn được gắn với mục tiêu đổi mới quản lý, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới.

Việc tăng cường sự lãnh đạo còn thể hiện ở sự phối hợp chặt chẽ giữa Đảng ủy và Ban Giám đốc Học viện trong công tác kiểm tra, giám sát, đánh giá chất lượng ĐNVC theo hướng thực chất, gắn trách nhiệm của người đứng đầu với kết quả quản lý, sử dụng và phát triển viên chức tại mỗi đơn vị. Qua đó, tạo sự chuyển biến tích cực trong ý thức tổ chức kỷ luật, tinh thần trách nhiệm và chất lượng thực thi công vụ của ĐNVC toàn Học viện.

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.

Phát huy vai trò lãnh đạo của các đơn vị, đặc biệt là trách nhiệm nêu gương và sự chủ động, quyết liệt của người đứng đầu, là một trong những yếu tố then chốt góp phần nâng cao hiệu quả quản lý ĐNVC. Trong thực tiễn quản lý, người đứng đầu đơn vị giữ vai trò trung tâm trong việc tổ chức triển khai các chủ trương, yêu cầu, nhiệm vụ của Đảng ủy, Ban Giám đốc Học viện về công tác cán bộ; đồng thời là người chịu trách nhiệm trực tiếp trong việc phân công nhiệm vụ, theo dõi, đôn đốc, đánh giá và tạo điều kiện để viên chức phát huy năng lực, hoàn thành tốt chức trách được giao.

Do đó, tiếp tục đề cao trách nhiệm của cấp ủy, thủ trưởng đơn vị trong quản lý ĐNVC; gắn kết quả xây dựng, phát triển ĐNVC với trách nhiệm cá nhân của người đứng đầu; đồng thời có cơ chế đánh giá, khen thưởng, kỷ luật minh bạch, công bằng, nhằm khuyến khích sự đổi mới, sáng tạo và cống hiến của ĐNVC trong toàn hệ thống Học viện.

Ba là, tăng cường quá trình chuyển đổi số và áp dụng công nghệ trong quản lý ĐNVC đồng bộ, hiện đại.

Việc ứng dụng các phần mềm QLVC, cơ sở dữ liệu số hóa về hồ sơ viên chức, đánh giá năng lực, phân công nhiệm vụ, theo dõi ĐT, BD và kết quả công tác đã góp phần chuẩn hóa quy trình quản lý, giảm thủ tục hành chính, nâng cao tính chính xác và minh bạch trong điều hành. Quá trình chuyển đổi số trong QLVC không chỉ giúp tiết kiệm thời gian, chi phí mà còn tạo điều kiện thuận lợi cho việc ra quyết định của lãnh đạo các cấp, đồng thời làm cơ sở cho việc đánh giá năng lực, hiệu quả làm việc và quy hoạch phát triển nguồn nhân lực một cách khách quan, khoa học. Việc tích hợp công nghệ với các nghiệp vụ quản lý còn cho phép kết nối dữ liệu giữa các đơn vị trong toàn hệ thống Học viện, tạo nên nền tảng quản trị thông minh, minh bạch và thống nhất. Vì vậy, Học viện chú trọng đầu tư hạ tầng số, hoàn thiện cơ sở dữ liệu viên chức, tăng cường đào tạo kỹ năng sử dụng công nghệ cho cán bộ làm công tác tổ chức, cán bộ, đồng thời ban hành các quy định, quy trình quản lý theo hướng số hóa để bảo đảm tính liên thông, bảo mật và hiệu quả lâu dài.

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.

Phát huy vai trò tự giác trong học tập, rèn luyện và nâng cao năng lực công tác của ĐNVC là một trong những yếu tố then chốt góp phần xây dựng đội ngũ cán bộ có phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp và trình độ chuyên môn vững vàng. Trong bối cảnh Học viện ngày càng được giao nhiều nhiệm vụ mới, yêu cầu cao về chất lượng giảng dạy, nghiên cứu và phục vụ

ĐT,BD, việc chủ động tự học, tự bồi dưỡng, tự hoàn thiện của mỗi viên chức có ý nghĩa quyết định đến hiệu quả thực thi nhiệm vụ.

Tinh thần tự giác thể hiện qua việc không ngừng cập nhật kiến thức lý luận, kỹ năng chuyên môn, phương pháp giảng dạy, nghiên cứu hiện đại; tích cực tham gia hoạt động, chủ động đề xuất sáng kiến, cải tiến chuyên môn và sẵn sàng đảm nhận những nhiệm vụ khó, nhiệm vụ mới. Đồng thời, mỗi viên chức thường xuyên rèn luyện phong cách làm việc khoa học, trách nhiệm, kỷ luật, tận tâm với công việc, giữ gìn phẩm chất đạo đức và hình ảnh của người cán bộ 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.

Trong bối cảnh Học viện CTQG Hồ Chí Minh được xác định là trung tâm quốc gia ĐT,BD cán bộ lãnh đạo, quản lý, đồng thời là trung tâm nghiên cứu LLCT hàng đầu của Đảng và Nhà nước, việc nâng cao chất lượng ĐNVC là yêu cầu mang tính cấp bách và chiến lược. Tuy nhiên, thực tiễn hiện nay đang bộc lộ sự mâu thuẫn lớn giữa yêu cầu đó với thực trạng về số lượng và cơ cấu đội ngũ. Hiện nay, tổng số viên chức toàn hệ thống là 1.856 người, trong đó chỉ có 921 người đang giữ ngạch giảng viên và nghiên cứu viên (chiếm 49,6%), thấp hơn nhiều so với tỷ lệ 60-70% mà các cơ sở đào tạo tương đương đang duy trì. Thậm chí, trong số viên chức giữ ngạch giảng viên, không ít người không trực tiếp đứng lớp hoặc chỉ tham gia một phần của quy trình đào tạo.

Điều này đặt ra yêu cầu cấp thiết đối với công tác phân bổ nguồn nhân lực: cần xác định lại vị trí việc làm, đánh giá đúng năng lực thực tế và bố trí công việc tương xứng với chuyên môn. Việc không bảo đảm tỷ lệ giảng viên phù hợp trong tổng thể ĐNVC đang dẫn đến tình trạng quá tải ở những khâu chủ chốt như giảng dạy và nghiên cứu, ảnh hưởng đến chất lượng đào tạo cán bộ và công tác LLCT - nhiệm vụ nòng cốt của Học viện. Đồng thời, tình trạng lãng phí nguồn lực do sử dụng cán bộ có trình độ cao vào công tác hành chính cũng là

một biểu hiện rõ rệt của sự bất cập trong cơ cấu hiện tại. Mâu thuẫn này chỉ có thể giải quyết khi Học viện thực hiện đồng bộ các giải pháp về quy hoạch nhân lực, đổi mới đánh giá hiệu quả công tác và xây dựng chính sách phát triển nhân lực khoa học sát với đặc thù đơn vị sự nghiệp công lập đặc biệt.

Thứ hai, việc đảm bảo cơ cấu ĐNVCL 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.

Một trong những vấn đề nổi bật trong quản lý ĐNVCL tại Học viện là sự thiếu hụt lực lượng kế cận có đủ năng lực chuyên môn và kinh nghiệm để tiếp nối sứ mệnh lý luận - đào tạo trong hệ thống Trường Đảng. Đội ngũ giảng viên cao cấp - vốn là lực lượng trụ cột - đang giảm nhanh do đến tuổi nghỉ hưu. Năm 2024, chỉ còn 34 giảng viên được kéo dài thời gian công tác, giảm gần một nửa so với năm 2020. Trong khi đó, lớp cán bộ kế cận độ tuổi từ 41-50, mặc dù chiếm khoảng 33% tổng số viên chức, song lại thiếu tính đồng bộ và chiều sâu, do chưa được tích lũy đủ cả về lý luận lẫn thực tiễn.

Đặc biệt, đội ngũ cán bộ trẻ dưới 40 tuổi, tuy có trình độ thạc sĩ, tiến sĩ và năng lực công nghệ, nhưng lại thiếu kinh nghiệm giảng dạy, nghiên cứu độc lập, thiếu khả năng tổng kết thực tiễn và vận dụng lý luận vào thực tiễn - những yêu cầu đặc thù của Học viện. Theo số liệu năm 2024, tỷ lệ giảng viên trẻ đã có thể đứng lớp chỉ đạt 60,8% trên toàn Học viện, riêng tại một số cơ sở như Học viện Chính trị khu vực III, tỷ lệ này là 0%, phản ánh rõ sự lệch pha trong phát triển nguồn nhân lực. Mâu thuẫn giữa nhu cầu phát triển và năng lực kế thừa đặt ra yêu cầu phải có chiến lược đào tạo “đội ngũ thứ hai”, gắn đào tạo lý luận với thực tiễn, tạo cơ chế gắn bó lâu dài để lớp cán bộ trẻ đủ sức đảm nhiệm vai trò kế cận một cách chủ động và vững chắc.

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.

Với vai trò là cơ quan tư tưởng lý luận hàng đầu, Học viện đòi hỏi đội ngũ giảng viên và nghiên cứu viên không chỉ có trình độ chuyên môn cao mà còn phải có tư duy phản biện, năng lực tổng kết thực tiễn và khả năng cung cấp luận

cứ khoa học cho Đảng, Nhà nước. Tuy nhiên, thực trạng hiện nay cho thấy chất lượng đội ngũ vẫn chưa đồng đều giữa các viện chuyên ngành, giữa Trung tâm Học viện và các học viện khu vực. Một số viện cốt lõi như Viện Triết học, Chủ nghĩa xã hội khoa học, Xây dựng Đảng có số lượng Phó Giáo sư, tiến sĩ rất khiêm tốn: Viện Triết học chỉ có 1 giáo sư, 2 Phó Giáo sư, 12 tiến sĩ. Các Học viện khu vực cũng trong tình trạng tương tự, với tỷ lệ Phó Giáo sư, tiến sĩ thấp hơn đáng kể so với nhu cầu.

Hơn nữa, sự chênh lệch về chất lượng còn biểu hiện ở khả năng NCKH, khả năng ứng dụng công nghệ trong giảng dạy, trình độ ngoại ngữ và khả năng tham gia hội nhập quốc tế. Một bộ phận cán bộ có học vị cao nhưng năng lực thực tiễn, khả năng giảng dạy và NCKH còn hạn chế. Nhiều giảng viên trẻ thiếu kỹ năng sư phạm, thiếu nền tảng lý luận chuyên sâu, còn lúng túng trong phương pháp giảng dạy hiện đại. Tình trạng này làm giảm sức mạnh tổng thể của Học viện, ảnh hưởng đến uy tín học thuật cũng như hiệu quả phục vụ công tác đào tạo, nghiên cứu lý luận và tham mưu chính sách cho Đảng. Đây là một mâu thuẫn cơ bản cần được nhận diện rõ ràng để xây dựng chiến lược phát triển đội ngũ có chiều sâu, có cơ chế đặc thù cho các ngành “lõi” và viện nghiên cứu chiến lược.

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.

Trong kỷ nguyên số và hội nhập quốc tế, năng lực sử dụng ngoại ngữ và công nghệ thông tin là tiêu chí bắt buộc đối với đội ngũ cán bộ khoa học - giảng viên của Học viện. Điều này không chỉ giúp giảng viên tiếp cận tri thức toàn cầu, mà còn nâng cao khả năng nghiên cứu, công bố quốc tế, giảng dạy đa phương tiện, đồng thời là điều kiện tiên quyết cho việc chuyển đổi số trong lĩnh vực giáo dục lý luận. Tuy nhiên, hiện nay, năng lực ngoại ngữ và tin học của viên chức Học viện còn nhiều bất cập. Năm 2024, chỉ có 28,2% viên chức có trình độ cử nhân ngoại ngữ trở lên, trình độ tin học trung cấp chỉ đạt 2,7%, trong khi chúng tôi tin học tuy đạt

70,7% nhưng không phản ánh chất lượng thực hành kỹ năng số trong giảng dạy và quản lý.

Thực tế cho thấy, nhiều giảng viên không thể viết bài nghiên cứu bằng tiếng Anh, không tham gia được các hội thảo quốc tế, hoặc không đủ điều kiện để công bố quốc tế - một trong những tiêu chí ngày càng quan trọng trong đánh giá học thuật. Bên cạnh đó, kỹ năng sử dụng công cụ giảng dạy hiện đại (như phần mềm mô phỏng, hệ thống LMS, bài giảng số hóa) còn yếu, dẫn đến hiệu quả ứng dụng công nghệ vào bài giảng chưa cao. Mâu thuẫn giữa yêu cầu đổi mới phương pháp đào tạo trong thời đại số với năng lực công nghệ - ngoại ngữ của ĐNVCL là rào cản lớn, cần được giải quyết bằng các chính sách đào tạo bắt buộc, tạo động lực, và lồng ghép yêu cầu kỹ năng số vào tiêu chí đánh giá giảng viên.

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. Bằng tâm huyết, trí tuệ, bản lĩnh và tinh thần trách nhiệm, ĐNVC của Học viện đã và đang không ngừng nỗ lực nâng cao chất lượng ĐT, BD cán bộ; thực hiện các công trình nghiên cứu lý luận có giá trị khoa học và thực tiễn cao; bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng, phản bác các luận điệu sai trái, thù địch; tư vấn, tham mưu cho Đảng và Nhà nước về nhiều vấn đề chiến lược trong công cuộc phát triển đất nước. 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. Đây là những thách thức chiến lược, nếu không được khắc phục kịp thời sẽ ảnh hưởng lâu dài đến sứ mệnh và uy tín của Học viện.

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, 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.

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. Trong đó, việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, viên chức, đặc biệt là cán bộ LLCT, được xác định là nhiệm vụ có ý nghĩa chiến lược. Văn kiện Đại hội XIII của Đảng nhấn mạnh vai trò then chốt của công tác cán bộ, đặc biệt là cán bộ làm công tác đào tạo, nghiên cứu, tham mưu chính trị - tư tưởng. Đại hội XIII của Đảng cũng chỉ rõ nhiệm vụ: “Đầu tư thích đáng cho việc xây dựng, phát triển đội ngũ cán bộ lý luận; có chế độ, chính sách thỏa đáng nhằm thu hút, trọng dụng các chuyên gia đầu ngành” [52, tr.182]. Chủ trương này là cơ sở chính trị vững chắc giúp Học viện CTQG Hồ Chí Minh có điều kiện thuận lợi để hoạch định chính sách, kiện toàn tổ chức và đầu tư phát triển ĐNVC một cách căn cơ, dài hạn.

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. Quy định số 124-QĐ/TW năm 2023 về khung tiêu chí đánh giá cán bộ là một ví dụ điển hình cho xu thế tiêu chuẩn hóa và gắn trách nhiệm của viên chức với kết quả công việc, đạo đức công vụ và hiệu quả tổ chức. Những cải cách này là tiền đề quan trọng để Học viện xây dựng các quy

định nội bộ phù hợp với chức năng ĐT,BD cán bộ lãnh đạo, quản lý và nghiên cứu LLCT trong tình hình mới.

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. Trên cơ sở đó, Học viện có nhiều thuận lợi trong thu hút, phát triển và giữ chân ĐNVC chất lượng cao. Các nhà khoa học đầu ngành, chuyên gia LLCT, giảng viên giàu kinh nghiệm trong nước và quốc tế đều xem Học viện là môi trường lý tưởng để cống hiến và phát triển sự nghiệp. Đồng thời, định hướng phát triển đến năm 2030, tầm nhìn 2045 cũng giúp xác lập các mục tiêu chiến lược cho quản lý đội ngũ, phù hợp với xu thế hiện đại hóa và hội nhập quốc tế.

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. Việc mở rộng hợp tác quốc tế không chỉ hỗ trợ Học viện trong nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu mà còn tạo điều kiện cho viên chức được tiếp cận các chương trình học bổng, đào tạo ở nước ngoài, tham gia các hội thảo khoa học quốc tế, từ đó nâng cao trình độ chuyên môn, ngoại ngữ, phương pháp làm việc hiện đại và khả năng thích ứng với yêu cầu hội nhập quốc tế.

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. Học viện CTQG Hồ Chí Minh, với chủ trương xây dựng “Học viện thông minh”, có cơ hội tận dụng công nghệ thông tin để hiện đại hóa quy trình quản lý ĐNVC như xây dựng cơ sở dữ liệu nhân sự điện tử, triển khai phần mềm đánh giá hiệu quả công tác, đào tạo trực tuyến và lưu trữ hồ sơ số. Điều này góp phần tăng tính minh bạch, hiệu quả, đồng thời giảm thiểu sai sót, tiết kiệm nguồn lực trong công tác tổ chức cán bộ trong thời gian tới.

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. Tuy nhiên, việc thống nhất hệ thống tiêu chuẩn đánh giá, quy trình tuyển dụng, bổ nhiệm, khen thưởng, kỷ luật và phát triển đội ngũ giữa các đơn vị còn gặp nhiều trở ngại. Sự không đồng đều về nhận thức, phương pháp triển khai và điều kiện thực tiễn khiến quản lý ĐNVC thiếu sự đồng bộ, gây khó khăn trong việc giám sát, đánh giá chính xác và toàn diện.

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. Điều này ảnh hưởng lớn đến tiến trình chuyển đổi số trong quản lý ĐNVC, dẫn đến tình trạng nhập liệu chậm trễ, dữ liệu thiếu cập nhật, thông tin phân tán, gây khó khăn cho việc tổng hợp, phân tích và ra quyết định quản trị. Mặt khác, một bộ phận viên chức còn chưa thành thạo trong việc sử dụng các phần mềm quản lý, ảnh hưởng đến chất lượng, tiến độ triển khai các nhiệm vụ có liên quan.

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. Tình trạng “chảy máu chất xám” vẫn diễn ra, đặc biệt trong nhóm giảng viên, nghiên cứu viên trẻ sau khi hoàn thành chương trình đào tạo ở nước ngoài nhưng không quay trở lại làm việc tại Học viện. Điều này đặt ra yêu cầu cấp bách về cải cách chế độ đãi ngộ, cơ hội phát triển nghề nghiệp và cơ chế sử dụng, trọng dụng nhân tài một cách linh hoạt và hiệu quả.

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. Điều này có thể ảnh hưởng đến bản lĩnh chính trị, đạo đức nghề nghiệp và tinh thần cống hiến của một bộ phận viên chức, nhất là viên chức trẻ. Quản lý

ĐNVCL trong bối cảnh này đòi hỏi phải tăng cường giáo dục chính trị tư tưởng, đồng thời thiết lập cơ chế giám sát, phát hiện sớm và xử lý kịp thời các biểu hiện lệch chuẩn.

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. Một số đơn vị vẫn đang phải làm việc trong điều kiện hạn chế về không gian, trang thiết bị, môi trường học tập và nghiên cứu chưa được cải thiện rõ nét, ảnh hưởng đến tâm lý, hiệu suất công tác và động lực cống hiến lâu dài của ĐNVCL. Việc chậm trễ trong đầu tư hạ tầng, nếu không được khắc phục kịp thời, sẽ trở thành rào cản lớn trong việc hiện đại hóa mô hình quản trị nhân lực tại Học viện.

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. Điều này đặt ra áp lực tái thiết kế đề án vị trí việc làm, cơ cấu lại bộ máy theo hướng tinh gọn nhưng không làm suy giảm năng lực cốt lõi về giảng dạy và nghiên cứu. Nguy cơ hụt năng lực ở các khâu then chốt (lớp học trọng điểm, học phần trụ cột, nhóm nghiên cứu chủ lực) là có thật nếu việc sắp xếp, luân chuyển và thay thế không đi kèm tiêu chí đầu ra rõ ràng, lộ trình chuyển giao nhiệm vụ và cơ chế kiểm soát chất lượng. Cùng với tinh giản, sự thay đổi vị trí công việc buộc nhiều viên chức phải bồi dưỡng, “làm mới” năng lực để phù hợp nhiệm vụ mới (từ chuyên môn sâu sang quản lý học vụ, từ giảng dạy thuần túy sang thiết kế học liệu số, cố vấn học tập, hoặc tham gia nhóm nghiên cứu - chuyển giao). Khối lượng bồi dưỡng sẽ tăng nhanh, đòi hỏi khung năng lực cập nhật, chương trình “bắc cầu” theo mô-đun, kiểm tra - công nhận kết quả học tập linh hoạt, và cơ chế khuyến khích học tập suốt đời gắn trực tiếp với đánh giá, đãi ngộ và thăng hạng.

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. Điều này tác động dây chuyền đến định mức giờ chuẩn, phân bổ giảng viên, kế hoạch tuyển sinh - mở lớp và nguồn lực phục vụ đào tạo; đồng thời đặt ra yêu cầu tái cấu trúc “giỏ chương trình” theo hướng tinh - sâu - sát nhu cầu địa phương/ngành, tăng tỷ trọng học phần liên ngành và các khóa ngắn hạn kỹ năng quản trị

công hiện đại. Nếu không điều chỉnh kịp thời, dễ phát sinh tình trạng thừa - thiếu cục bộ và giảm hiệu quả sử dụng đội ngũ.

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. Quản lý thế nào cho phù hợp đòi hỏi vừa hài hoà khung pháp lý (đánh giá, khen thưởng - kỷ luật, đào tạo - bồi dưỡng, thăng tiến), vừa thống nhất chuẩn đầu ra công việc và tiêu chí chất lượng chung của Học viện; đồng thời tổ chức quản trị thay đổi bài bản để tránh chồng chéo nhiệm vụ, “khoảng trống trách nhiệm” và bảo đảm lộ trình nghề nghiệp công bằng cho cả hai nhóm. Chỉ khi xử lý tốt ba “nút thắt” - tình giản gắn giữ năng lực cốt lõi, tái bồi dưỡng theo vị trí mới, và tích hợp trơn tru nguồn nhân lực sau sáp nhập - thì quản lý ĐNVC mới thật sự nâng chất và thích ứng được với bối cảnh mới.

Những thuận lợi về chính sách, truyền thống và chuyển đổi số tạo nền tảng vững chắc cho quản lý ĐNVC của Học viện chính quy hóa, minh bạch và hiện đại hóa. Tuy nhiên, vẫn còn nhiều thách thức về quy mô, đồng bộ hóa chuyển đổi số, chảy máu chất xám, áp lực chất lượng và bối cảnh biến động quốc tế. Để phát huy tốt các yếu tố thuận lợi và khắc phục khó khăn, Học viện cần xây dựng lộ trình chi tiết, đồng bộ giữa chính sách, công nghệ và đào tạo, nâng cao kỹ năng số, khơi dậy tinh thần trách nhiệm và sáng tạo của mỗi viên chức.

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

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...” [78, tr.18].

Phương hướng này phản ánh tầm nhìn chiến lược và yêu cầu cấp thiết trong việc nâng cao chất lượng hoạt động cốt lõi của Học viện - đó là ĐT,BD cán bộ của HTCT. Trong bối cảnh hiện nay, các yếu tố mới như chuyển đổi số, yêu cầu hội nhập quốc tế, cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, cùng với nhiệm vụ xây dựng đội ngũ cán bộ “vừa hồng, vừa chuyên” đã đặt ra yêu cầu phải đổi mới mạnh mẽ, toàn diện công tác đào tạo và theo đó là đổi mới đồng bộ, thực chất quản lý ĐNVCL, vốn là lực lượng thực hiện nhiệm vụ ĐT,BD. Cụ thể:

Việc đổi mới toàn diện không chỉ dừng lại ở chương trình, nội dung hay phương pháp giảng dạy mà phải bao trùm cả đội ngũ, đặc biệt là quy trình quản lý, đánh giá, phân loại và sử dụng viên chức. Mỗi khâu trong QLVC - từ tuyển dụng, phân công nhiệm vụ đến đánh giá, khen thưởng, kỷ luật - phải được điều chỉnh phù hợp với yêu cầu mới của công tác đào tạo cán bộ.

Tính đồng bộ và thống nhất trong toàn hệ thống giúp bảo đảm sự nhất quán trong thực thi chính sách, tránh tình trạng phân tán, cục bộ, không đồng đều giữa các đơn vị thuộc Học viện Trung ương và các Học viện khu vực. Điều này đòi hỏi phải chuẩn hóa tiêu chí, quy trình QLVC, có hệ thống dữ liệu dùng chung, nâng cao hiệu quả phối hợp giữa các bộ phận tham mưu, quản lý.

Bối cảnh mới cũng đặt ra yêu cầu phải chuyển đổi mô hình QLVC từ hành chính - thủ công sang hướng quản trị hiện đại, số hóa, có tính tự chủ cao và đặt hiệu quả công việc lên hàng đầu. Đây là yếu tố then chốt để tạo ra “chuyển biến mạnh mẽ” như Văn kiện đã nhấn mạnh.

Như vậy, phương hướng thứ hai không chỉ là định hướng cho nhiệm vụ đào tạo, mà còn là động lực và căn cứ trực tiếp để đổi mới căn bản quản lý ĐNVCL, bảo đảm tính hệ thống, thống nhất, hiệu lực và hiệu quả của toàn bộ hoạt động chuyên môn của Học viện.

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” [78, tr.19].

Phương hướng này thể hiện một yêu cầu toàn diện về chính trị, tư tưởng, tổ chức trong xây dựng Đảng, đồng thời mang ý nghĩa trực tiếp và gián tiếp đối với quản lý ĐNVC, với các nội dung trọng yếu sau:

Việc xây dựng Đảng bộ trong sạch, vững mạnh là điều kiện tiên quyết để đảm bảo tính chính trị, tính Đảng và sự thống nhất lãnh đạo đối với công tác tổ chức - cán bộ. Việc quản lý ĐNVC không chỉ là vấn đề hành chính - kỹ thuật, mà là một bộ phận không thể tách rời của công tác xây dựng Đảng về tổ chức và cán bộ.

Nâng cao năng lực lãnh đạo và sức chiến đấu của tổ chức đảng các cấp trong Học viện chính là nâng cao chất lượng giám sát, định hướng và kiểm soát quyền lực trong quản lý ĐNVC, nhất là trong đánh giá phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống và năng lực thực thi nhiệm vụ.

Nhấn mạnh việc kiện toàn tổ chức bộ máy và tinh giản biên chế tạo điều kiện để xây dựng ĐNVC tinh gọn, chuyên sâu, hiệu quả, góp phần vào việc quản lý tốt nguồn lực và nâng cao chất lượng công vụ. Việc tinh giản phải đi đôi với sàng lọc, đánh giá đúng năng lực, đồng thời đảm bảo công bằng, minh bạch, khơi dậy động lực làm việc.

Yêu cầu kiện toàn và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ làm công tác đảng có vai trò hết sức quan trọng đối với quản lý ĐNVC. Đây chính là lực lượng tham mưu, kiểm tra, giám sát và định hướng chính trị cho toàn bộ ĐNVC, đảm bảo công tác quản lý không chỉ đúng pháp luật, mà còn đúng đường lối, nguyên tắc của Đảng.

Như vậy, phương hướng thứ sáu đặt nền móng cho nâng cao chất lượng chủ thể lãnh đạo, quản lý, tổ chức và giám sát trong quản lý ĐNVC, đảm bảo sự thống nhất giữa xây dựng Đảng và xây dựng ĐNVC, tạo ra nền tảng vững chắc để hiện thực hóa các nhiệm vụ chiến lược của Học viện trong nhiệm kỳ tới.

4.1.2.2. Phương hướng cụ thể

Trên cơ sở quán triệt phương hướng chung được xác lập trong Văn kiện Đại hội Đảng bộ Học viện CTQG Hồ Chí Minh nhiệm kỳ 2025-2030,

có thể xác định một số định hướng cụ thể nhằm tăng cường hiệu quả quản lý ĐNVC như sau:

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. Trong đó, cần đặc biệt chú trọng nội dung Nghị quyết Đại hội XIII của Đảng, các kết luận chỉ đạo của Tổng Bí thư tại Lễ kỷ niệm 75 năm Học viện và Thông báo số 46-TB/TW của Bộ Chính trị. Việc nâng cao nhận thức, tổ chức thực hiện có hiệu quả công tác tổ chức cán bộ, đặc biệt là đánh giá, quy hoạch và phát triển ĐNVC phải trở thành nhiệm vụ thường xuyên, liên tục trong toàn Học viện. Điều này nhằm đảm bảo quản lý ĐNVC ngày càng đi vào thực chất, hiệu quả, góp phần xây dựng đội ngũ ngang tầm nhiệm vụ chính trị trong giai đoạn mới.

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. Không được xem nhẹ bất kỳ quy trình, thủ tục, khâu công việc hay vai trò, trách nhiệm của tổ chức, cá nhân nào trong hệ thống. Quản lý ĐNVC phải đảm bảo tính toàn diện theo quy định, phản ánh rõ nét các ưu điểm, hạn chế và trách nhiệm cụ thể của từng cá nhân, đơn vị. Qua đó, tăng cường tính minh bạch, công tâm trong đánh giá, bổ nhiệm, khen thưởng và xử lý kỷ luật đối với viên chức.

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. Các tiêu chí đánh giá viên chức cần được lượng hóa rõ ràng, phù hợp với từng ngạch, vị trí việc làm, đặc thù đơn vị và xu thế phát triển. Cần áp dụng hệ thống thang điểm chi tiết, khách quan, minh bạch để đánh giá chất lượng công việc, đạo đức công vụ và mức độ hoàn thành nhiệm vụ. Đồng thời, đa dạng hóa các kênh thu thập phản hồi và góp ý từ viên chức, học viên và đối tác nhằm phát huy dân chủ trong quản trị nhân sự, nâng cao tính thuyết phục và hiệu lực của công tác đánh giá.

Bốn là, thiết lập cơ chế ràng buộc trách nhiệm của các chủ thể liên quan đến quản lý ĐNVC. Trong đó, cần quy định rõ trách nhiệm của các cơ

quan tham mưu của Đảng ủy, Giám đốc Học viện cũng như cấp ủy và lãnh đạo các đơn vị trực thuộc. Mỗi văn bản, kế hoạch, hướng dẫn triển khai quản lý ĐNVC cần gắn liền với chế tài xử lý rõ ràng, khả thi, nhằm bảo đảm việc thực hiện đúng quy trình, chuẩn mực và hiệu quả. Các sai phạm, chậm trễ hoặc thiếu sót trong thực hiện nhiệm vụ quản lý nhân sự cần được kiểm điểm, xử lý nghiêm minh, kịp thời.

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. Đặc biệt, cần khơi dậy vai trò lãnh đạo của cấp ủy, vai trò chỉ đạo của thủ trưởng đơn vị, vai trò chuyên môn của các phòng tổ chức cán bộ. Bên cạnh đó, cần phối hợp chặt chẽ với tổ chức đoàn thanh niên, hội cựu chiến binh và tổ chức đảng nơi cư trú để xây dựng đội ngũ cán bộ làm công tác tổ chức có năng lực, bản lĩnh và phẩm chất đạo đức tốt. Những cán bộ này cần thực sự gương mẫu, trung thực, có tinh thần trách nhiệm và phương pháp làm việc khoa học để góp phần xây dựng môi trường làm việc liêm chính, minh bạch, dân chủ và chuyên nghiệp. Việc quản lý ĐNVC không chỉ dựa trên các quy định hành chính mà cần được kết hợp chặt chẽ với các giá trị chính trị, đạo đức, truyền thống văn hóa của Học viện nhằm bảo đảm sự phát triển bền vững và toàn diện.

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

Trong bối cảnh Học viện CTQG Hồ Chí Minh đang thực hiện đổi mới toàn diện nhằm nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu và phục vụ nhiệm vụ chính trị, quản lý ĐNVC giữ vai trò đặc biệt quan trọng, là nhân tố quyết định đến hiệu quả hoạt động của Học viện. Tuy nhiên, thực trạng thời gian qua cho thấy quản lý ĐNVC vẫn còn tồn tại nhiều hạn chế, bất cập, nổi bật là: nhận thức chưa đầy đủ của một bộ phận cán bộ, đảng viên, viên chức và người

đứng đầu đơn vị về vị trí, vai trò của quản lý ĐNVC; tâm lý e dè, ngại va chạm trong đánh giá, xếp loại; chưa có sự phối hợp chặt chẽ giữa các chủ thể, lực lượng trong quy trình đánh giá; tiêu chí đánh giá còn thiếu cụ thể, chưa gắn với đặc thù từng vị trí việc làm. Những hạn chế này đã làm suy giảm tính minh bạch, khách quan và hiệu lực trong quản lý ĐNVC, ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng đội ngũ và môi trường làm việc trong Học viện.

Bên cạnh đó, kinh nghiệm từ thực tiễn triển khai quản lý ĐNVC của Học viện cho thấy, nơi nào người đứng đầu đơn vị và cấp ủy nhận thức đúng, chủ động, quyết liệt thì nơi đó quản lý ĐNVC đạt kết quả rõ nét; ngược lại, nếu nhận thức còn hạn chế, triển khai mang tính hình thức thì quản lý ĐNVC dễ rơi vào tình trạng buông lỏng, đối phó, mất động lực cống hiến, phấn đấu của viên chức, thậm chí còn gây nên tâm lý bất mãn trong nội bộ. Vì vậy, việc nâng cao nhận thức và trách nhiệm của Đảng ủy, Ban Giám đốc, cấp ủy các cấp, các ban giám đốc học viện trực thuộc, người đứng đầu đơn vị, cấp ủy, cũng như từng CBCCV là giải pháp có tính nền tảng, mang tính đột phá nhằm khắc phục những điểm nghẽn hiện nay. Giải pháp này sẽ góp phần tạo sự đồng thuận, thống nhất trong chỉ đạo và thực thi các nhiệm vụ QLVC, đảm bảo tính khách quan, khoa học, công bằng và hiệu quả trong đánh giá, sử dụng, quy hoạch và phát triển ĐNVC, qua đó nâng cao chất lượng toàn diện của ĐNVC Học viện trong kỷ nguyên mới. Do đó, trong thời gian tới, 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. Đánh giá đội ngũ CBCCV lâu nay được xác định là một khâu quan trọng nhưng lại là khâu yếu do thiếu hệ thống tiêu chí cụ thể, đồng bộ và khoa học. Muốn xây dựng ĐNVC chất lượng thì cần trước hết phải quản lý chính xác, hiệu quả. Ngoài việc có bộ công cụ đánh giá như tiêu chí, sản phẩm đầu ra, kết quả khảo sát..., điều then chốt là thái độ đúng đắn, khách quan và trung thực của tổ chức, nhất là người thực hiện đánh giá. Người đứng đầu, cấp ủy, tổ chức đoàn thể, các

đơn vị cần hiểu sâu sắc rằng đánh giá chính xác sẽ giúp viên chức tự nhận diện điểm mạnh, điểm yếu, từ đó phát huy ưu điểm, khắc phục hạn chế, xây dựng môi trường làm việc gắn bó, tích cực. Ngược lại, đánh giá thiếu khách quan sẽ gây ra bất mãn, nghị kỵ, chia rẽ, làm xói mòn tinh thần đoàn kết nội bộ.

Để nâng cao vị trí, vai trò của QLVC, Đảng ủy, Giám đốc Học viện, Thủ trưởng đơn vị trực thuộc... cần tăng cường phổ biến, quán triệt và chỉ đạo cán bộ, đảng viên, viên chức nghiêm túc thực hiện đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước về công tác quản lý cán bộ; tạo sức lan tỏa mạnh mẽ trong việc chỉ đạo các chi ủy, chi bộ, đơn vị tiếp tục thực hiện nghiêm túc Kết luận số 21-KL/TW ngày 25-10-2021 của Ban Chấp hành Trung ương khóa XIII về đẩy mạnh xây dựng, chỉnh đốn Đảng và hệ thống chính trị; kiên quyết ngăn chặn, đẩy lùi, xử lý nghiêm cán bộ, đảng viên suy thoái về tư tưởng chính trị, đạo đức, lối sống, biểu hiện “tự diễn biến”, “tự chuyển hóa”; các quy định về nêu gương của cán bộ, đảng viên; Quy định về ứng xử văn hóa của Học viện CTQG Hồ Chí Minh; lãnh đạo, chỉ đạo triển khai thực hiện Nghị quyết số 13-NQ/ĐU ngày 30-12-2021 của Đảng ủy Học viện về đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng và phát triển đội ngũ viên chức trẻ của Học viện đến năm 2030, tầm nhìn 2045. Xác định đây là nhiệm vụ quan trọng, thường xuyên mà người đứng đầu đơn vị, cấp ủy phải lãnh đạo, chỉ đạo; đưa nội dung này vào sinh hoạt chuyên môn, sinh hoạt chi bộ thường kỳ và sinh hoạt chuyên đề.

Cần quán triệt rõ QLVC góp phần tạo ra sự thống nhất về nhận thức và hành động của mỗi viên chức, mỗi tổ chức trong xây dựng ĐNVC của Học viện; kết quả của QLVC là cơ sở để thực hiện các khâu trong quản lý, sử dụng ĐNVC; QLVC là cơ sở quan trọng để Đảng ủy, Giám đốc Học viện chỉ đạo xây dựng đội ngũ chuyên gia, cán bộ khoa học đầu ngành.

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. Nghị quyết Trung ương 7 khóa XII đã chỉ rõ: “đánh giá cán bộ vẫn là khâu yếu nhất qua nhiều nhiệm kỳ nhưng chưa có những tiêu chí cụ thể và giải pháp khoa học để khắc phục” [61, tr.245] và yêu cầu cần có giải pháp khoa học,

tiêu chí rõ ràng. Do đó, cần phổ biến rộng rãi và nghiêm túc thực hiện các quy định như Quy định 114-QĐ/TW (kiểm soát quyền lực, phòng chống tham nhũng trong công tác cán bộ), Quy định 124-QĐ/TW (đánh giá xếp loại hàng năm), hay Nghị định hợp nhất số 3/VBHN-BNV về đánh giá CBCCVC. Đây là những cơ sở pháp lý quan trọng để thống nhất tư duy và hành động trong toàn Học viện. Các cấp ủy, thủ trưởng đơn vị cần đưa nội dung này vào sinh hoạt chuyên môn, sinh hoạt chi bộ thường kỳ, sinh hoạt chuyên đề nhằm thống nhất nhận thức và nâng cao trách nhiệm trong thực thi nhiệm vụ. Bên cạnh việc quán triệt đầy đủ quan điểm, chủ trương, mục tiêu, nhiệm vụ và giải pháp nêu trong nghị quyết, các tổ chức và lực lượng liên quan cần nắm vững, hiểu sâu và vận dụng linh hoạt nội dung nghị quyết phù hợp với đặc điểm từng cấp, từng cơ quan, đơn vị. Đồng thời, cần chú trọng thúc đẩy đối thoại và thảo luận dân chủ với đội ngũ cán bộ, viên chức trong quá trình triển khai và truyền đạt nghị quyết.

Ba là, phát huy vai trò lãnh đạo, trách nhiệm nêu gương của người đứng đầu. Thực tiễn cho thấy, ở đâu người đứng đầu nhận thức đúng, hành động quyết liệt, gương mẫu thì quản lý ĐNVC ở đó chuyển biến tích cực. Cần xác định rõ thẩm quyền, trách nhiệm của từng chủ thể trong quy trình QLVC: từ cơ quan tham mưu tổ chức cán bộ đến chi ủy, tổ chức chính trị - xã hội, cấp quản lý trực tiếp. Đồng thời, cần đổi mới mạnh mẽ về tư duy trong QLVC theo hướng đẩy mạnh phân cấp gắn với tăng cường kiểm tra, giám sát nhằm tránh tình trạng buông lỏng, né tránh trách nhiệm hoặc lạm quyền trong đánh giá, sử dụng viên chức.

Cần quy định rõ thẩm quyền và trách nhiệm của người đứng đầu cấp ủy, tổ chức đảng, cơ quan, đơn vị trong QLVC. Để rõ trách nhiệm trong QLVC, cần thực hiện: Cấp trên đánh giá cấp dưới, người đứng đầu đánh giá những người thuộc quyền quản lý; cấp trên trực tiếp đánh giá người đứng đầu cấp dưới; bí thư cấp ủy, thủ trưởng cơ quan, đơn vị có thẩm quyền quyết định, chịu trách nhiệm về kết quả đánh giá, xếp loại viên chức theo đúng thẩm quyền. Đối với viên chức diện bổ nhiệm, người đánh giá là thủ trưởng đơn vị cần chịu trách nhiệm toàn diện về kết quả đánh giá viên chức thuộc quyền quản lý.

Bốn là, nâng cao nhận thức, trách nhiệm của các chủ thể tham gia đánh giá viên chức. Trong hệ thống đánh giá viên chức, các chủ thể tham gia đánh giá - bao gồm người đứng đầu đơn vị, cấp ủy, tổ chức chính trị - xã hội, hội đồng đánh giá và bản thân viên chức - giữ vai trò trung tâm, then chốt, trực tiếp quyết định đến tính khách quan, công bằng và chất lượng của toàn bộ quá trình đánh giá. Nếu người đánh giá không nhận thức đầy đủ tầm quan trọng và chức năng của mình trong quy trình này thì việc đánh giá rất dễ rơi vào hình thức, thiếu thực chất, dẫn đến hậu quả là không phân loại được đúng năng lực, phẩm chất và mức độ hoàn thành nhiệm vụ của viên chức, làm mất ý nghĩa của công tác quản lý, sử dụng và quy hoạch, ĐT, BD ĐNVC.

Do vậy, mỗi cá nhân, tổ chức tham gia đánh giá cần nhận thức sâu sắc vị trí, vai trò, ý nghĩa chiến lược của công tác quản lý và đánh giá viên chức, xem đây không chỉ là một khâu kỹ thuật hay hành chính thuần túy mà là một nhiệm vụ chính trị quan trọng, là biểu hiện cụ thể của tinh thần trách nhiệm trong công tác xây dựng đội ngũ cán bộ, viên chức. Mỗi chủ thể cần thấy rõ đây là một vinh dự nhưng cũng là một trách nhiệm nặng nề, đòi hỏi phải có bản lĩnh chính trị vững vàng, có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, hiểu rõ chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước, nắm vững các quy định, tiêu chí, phương pháp đánh giá cụ thể, từ đó bảo đảm thực hiện nhiệm vụ một cách nghiêm túc, công tâm, khách quan.

Để đạt được mục tiêu đó, cần triển khai đồng bộ các giải pháp nhằm nâng cao nhận thức và năng lực cho đội ngũ thực hiện đánh giá viên chức. Trước hết, phải đẩy mạnh công tác tuyên truyền, phổ biến giáo dục pháp luật, các quy định, quy trình về đánh giá viên chức một cách thường xuyên, hệ thống, giúp các chủ thể nắm rõ và thống nhất trong cách hiểu và vận dụng. Thứ hai, cần tổ chức các lớp bồi dưỡng, tập huấn chuyên sâu về kỹ năng, nghiệp vụ đánh giá viên chức, đặc biệt là các phương pháp đánh giá hiện đại như đánh giá theo năng lực, đánh giá theo hiệu quả công việc gắn với kết quả đầu ra. Thứ ba, cần tăng cường tổ chức các hội thảo chuyên đề, diễn đàn trao đổi kinh nghiệm, nhằm tạo điều kiện để các đơn vị, cá nhân chia sẻ thực tiễn, rút ra bài học kinh nghiệm, thống nhất quy chuẩn về đánh giá viên chức, hạn chế sự tùy tiện, cảm tính trong quá trình thực hiện.

Ngoài ra, cũng cần coi trọng việc giám sát, kiểm tra, đánh giá ngược lại đối với quá trình đánh giá, nhằm phát hiện và xử lý kịp thời những sai phạm, lệch chuẩn nếu có. Đồng thời, từng bước xây dựng văn hóa đánh giá trong các cơ quan, đơn vị - nơi mỗi người đều hiểu rằng đánh giá là vì sự tiến bộ, phát triển của tập thể và cá nhân, là cơ hội để nhìn lại, hoàn thiện và phấn đấu vươn lên, chứ không phải là công cụ để phân biệt đối xử hay tạo áp lực hành chính.

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. Cần khai thác hiệu quả các hình thức sinh hoạt định kỳ và đột xuất của tổ chức đảng và các đoàn thể như sinh hoạt chi bộ, sinh hoạt chuyên đề, sinh hoạt tự phê bình và phê bình, sinh hoạt của Đoàn Thanh niên, Hội Cựu chiến binh... để tổ chức quán triệt, thống nhất nhận thức về tầm quan trọng của công tác đánh giá, QLVC. Thông qua các buổi sinh hoạt này, có thể quán triệt sâu rộng các quan điểm, chủ trương, quy định mới của Đảng và Học viện vào quá trình nghiên cứu và giảng dạy; đồng thời, khắc phục những lệch lạc trong nhận thức, từ đó phòng ngừa biểu hiện chủ quan, cảm tính, thiên vị trong đánh giá viên chức. Ngoài ra, các hội nghị, hội thảo, tọa đàm, thảo luận chuyên sâu cần được tổ chức thường xuyên để quán triệt các quy định thành chương trình hành động cụ thể, gắn với đặc thù, nhiệm vụ chính trị của từng đơn vị.

Thứ hai, đẩy mạnh công tác ĐT, BD ĐNVC và kết hợp với NCKH. Trên cơ sở các chỉ thị, nghị quyết, kế hoạch của cấp trên và tình hình thực tiễn của từng đơn vị, cần chủ động lồng ghép các nội dung về quản lý, đánh giá viên chức vào chương trình học tập chính trị hằng năm cho đội ngũ CBCCVC. Đồng thời, tổ chức các lớp bồi dưỡng chuyên đề, tập huấn nghiệp vụ do các cơ quan có thẩm quyền như Ban Tổ chức Trung ương triển khai, tập trung vào các kỹ năng xây dựng tiêu chí đánh giá, phương pháp tiếp cận hiện đại trong quản lý nhân sự. Đây là kênh quan trọng để nâng cao năng lực chuyên môn cho cán bộ làm công tác tổ chức cán bộ, góp phần chuẩn hóa và chuyên nghiệp hóa đội ngũ làm QLVC.

Thứ ba, tổ chức sơ kết, tổng kết quản lý ĐNVC một cách bài bản, định kỳ. Việc đánh giá, tổng kết giúp các cấp ủy, thủ trưởng đơn vị, tổ chức chính trị - xã hội và từng viên chức nhìn nhận rõ những kết quả đạt được, những hạn chế, bất cập trong triển khai quản lý ĐNVC. Qua đó, rút ra bài học kinh nghiệm, đề xuất những điều chỉnh kịp thời và phù hợp trong nội dung, quy trình, hình thức, phương pháp quản lý. Việc sơ kết, tổng kết cần được tiến hành nghiêm túc, với sự tham gia của nhiều chủ thể liên quan, bảo đảm tính toàn diện, khách quan, trung thực. Đồng thời, kết quả tổng kết cần được đưa vào đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ của các tổ chức, cá nhân có liên quan.

Như vậy, nâng cao nhận thức và trách nhiệm của các chủ thể trong đánh giá viên chức không chỉ là điều kiện tiên quyết để đổi mới căn bản công tác cán bộ, bảo đảm hiệu quả quản lý ĐNVC mà còn góp phần xây dựng một nền công vụ chuyên nghiệp, hiện đại, góp phần phát triển ĐNVC có chất lượng cao, đáp ứng yêu cầu ngày càng khắt khe của thực tiễn và nhiệm vụ chính trị của Học viện CTQG Hồ Chí Minh trong kỷ nguyên mới.

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

Trong bối cảnh đất nước đang đẩy mạnh cải cách thể chế, tinh gọn bộ máy hành chính và chuyển đổi sang mô hình quản trị hiện đại, việc hoàn thiện hệ thống quy định, chính sách và tiêu chuẩn đối với ĐNVC là một yêu cầu tất yếu, mang tính chiến lược, đặc biệt đối với Học viện CTQG Hồ Chí Minh - trung tâm quốc gia về ĐT, BD cán bộ và nghiên cứu LLCT của Đảng. Thực tiễn cho thấy, hệ thống quy định hiện hành liên quan đến QLVC còn thiếu tính đồng bộ, chưa theo kịp yêu cầu đổi mới, hội nhập và chưa phản ánh đầy đủ đặc thù của ĐNVC trường Đảng - những người vừa là nhà giáo, nhà khoa học, vừa là chiến sĩ trên mặt trận tư tưởng - lý luận.

Một trong những điểm nghẽn lớn hiện nay là sự thiếu cụ thể, thiếu định lượng trong hệ thống tiêu chuẩn, tiêu chí đánh giá viên chức. Nhiều tiêu chí mang tính định tính, không đo lường được, dẫn đến tình trạng đánh giá cảm tính, không nhất quán giữa các đơn vị, ảnh hưởng đến hiệu quả công tác quy hoạch, đào tạo, sử dụng và bổ nhiệm đội ngũ. Bên cạnh đó, việc áp dụng cơ

chế QLVC chung cho toàn hệ thống đơn vị sự nghiệp công lập, chưa được “thiết kế riêng” cho đặc thù của Học viện khiến một số chính sách đãi ngộ, quy hoạch, luân chuyển, tuyển dụng và đánh giá chưa thực sự phù hợp, gây khó khăn trong thu hút, giữ chân và phát triển nhân tài.

Do vậy, yêu cầu cấp thiết đặt ra là cần hoàn thiện một cách toàn diện hệ thống quy định, chính sách và tiêu chuẩn viên chức theo hướng khoa học, hiện đại, minh bạch và linh hoạt, đáp ứng yêu cầu mới về chất lượng nguồn nhân lực và nâng cao năng lực quản trị trong kỷ nguyên chuyển đổi số.

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

Thực tiễn thời gian qua cho thấy, nhiều chính sách hiện hành tuy đầy đủ trên văn bản nhưng chưa được cụ thể hóa sát với đặc thù công việc của giảng viên, nghiên cứu viên hay cán bộ quản lý, dẫn đến tình trạng “đúng quy định nhưng không đúng thực tế”, khó thu hút, giữ chân nhân tố chất lượng cao và khuyến khích đổi mới sáng tạo.

Bên cạnh đó, quá trình phân cấp quản lý, quy hoạch biên chế, bổ nhiệm, đào tạo bồi dưỡng và đánh giá viên chức hiện còn khá rời rạc, thiếu liên thông giữa Luật Viên chức, Luật Giáo dục đại học, Luật sửa đổi Luật Cán bộ công chức và các văn bản hướng dẫn thi hành. Điều này tạo ra khoảng trống trách nhiệm giữa các cấp lãnh đạo từ Giám đốc Học viện đến các Giám đốc Học viện trực thuộc, Viện trưởng, Vụ trưởng, Trưởng khoa, Trưởng phòng - Trưởng ban, khi xác định ai chịu trách nhiệm cuối cùng cho từng khâu: tuyển dụng, quy hoạch, đào tạo, đánh giá hay khen thưởng, kỷ luật. Hơn nữa, các yêu cầu mới từ Nghị quyết Đại hội XIII của Đảng, Chiến lược quốc gia phát triển nguồn nhân lực đến Nghị quyết 27-NQ/TW về cải cách chính sách tiền lương và tinh giản biên chế đòi hỏi hệ thống chính sách phải minh bạch, có tính ổn định dài hạn và đủ linh hoạt để khuyến khích sáng tạo, thích ứng kịp thời với bối cảnh chuyển đổi số trong giáo dục chính trị. Chính những thực tiễn và định hướng chiến lược ấy tạo nên cơ sở lý luận vững chắc để đề xuất giải pháp hoàn thiện toàn diện hệ thống quy định, chính sách QLVC tại Học viện.

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. Trên cơ sở Luật Viên chức, Luật Giáo dục, Luật Giáo dục đại học và Luật sửa đổi Luật Cán bộ, công chức, Học viện phải xây dựng hoặc điều chỉnh các quy chế, quy định nội bộ theo hướng rõ ràng, minh bạch và khả thi. Mỗi văn bản cần xác định rõ trách nhiệm, quyền hạn của từng cấp quản lý, đồng thời cụ thể hóa quy trình cho từng khâu: tuyển dụng, quy hoạch, sử dụng, đánh giá, ĐT,BD, khen thưởng và kỷ luật. Sự liên thông giữa các quy định phải đảm bảo không để xảy ra chồng chéo về thẩm quyền, không bỏ sót người chịu trách nhiệm ở bất cứ bước nào, đồng thời tạo hành lang pháp lý nhất quán, giảm thiểu tối đa giá trị quyền lực “ngầm” trong thực thi.

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. Trên cơ sở đánh giá chức năng, nhiệm vụ của từng đơn vị - từ Vụ, Viện đến các khoa, phòng, ban nghiệp vụ - Học viện phải xây dựng danh mục vị trí việc làm chi tiết, xác định rõ yêu cầu về chuyên môn, kỹ năng, phẩm chất và đầu ra công việc cho mỗi chức danh. Hệ thống tiêu chuẩn này phải linh hoạt, thường xuyên cập nhật để đáp ứng đòi hỏi đổi mới chương trình đào tạo, phương pháp nghiên cứu và ứng dụng công nghệ số. Đồng thời, cơ cấu ngạch viên chức cần khoa học, đảm bảo tỷ lệ cân đối giữa đội ngũ giảng viên cơ hữu, nghiên cứu viên và cán bộ quản lý, giúp nguồn nhân lực vừa có độ ổn định, vừa có khả năng bổ sung, luân chuyển kịp thời theo nhu cầu thực tế.

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. Quy chế đánh giá mới cần quy định rõ các tiêu chí: tư tưởng chính trị, đạo đức nghề nghiệp, năng lực chuyên môn, chất lượng giảng dạy, kết quả nghiên cứu và mức độ hài lòng của học viên. Việc thu thập dữ liệu đánh giá phải đa chiều: lấy ý kiến từ học viên, đồng nghiệp và lãnh đạo đơn vị; sử dụng phần mềm đánh giá tự động và khai thác hiệu quả kho dữ liệu học viên chung toàn Học viện. Kết quả đánh giá cần liên thông với chế độ thi đua, tái bổ nhiệm

và đãi ngộ để khuyến khích hiệu suất công việc và sáng kiến đổi mới. Đồng thời, cơ chế kiểm tra chéo giữa các đơn vị sẽ giúp giảm thiểu đánh giá hình thức và đảm bảo công bằng, khách quan trong toàn Học viện.

Những nội dung nêu trên sẽ tạo tiền đề vững chắc cho việc xây dựng một hệ thống quy định, chính sách quản lý ĐNVC minh bạch, chặt chẽ và linh hoạt, giúp Học viện CTQG Hồ Chí Minh phát huy tối đa vai trò nòng cốt trong ĐT, BD đội ngũ lãnh đạo, quản lý và chuyên gia LLCT của đất nước.

Để thực hiện những nội dung này cần phải tiến hành bằng hình thức, biện pháp như sau:

Việc thực hiện hiệu quả giải pháp hoàn thiện hệ thống quy định, chính sách liên quan đến quản lý ĐNVC của các đơn vị sự nghiệp công lập nói chung và Học viện CTQG Hồ Chí Minh nói riêng đòi hỏi một hệ thống các biện pháp mang tính đồng bộ, khả thi và phù hợp với yêu cầu thực tiễn. *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. Việc rà soát này không chỉ giúp loại bỏ các quy định lỗi thời, không còn phù hợp, mà còn là cơ sở để ban hành mới hoặc sửa đổi các quy định nội bộ theo hướng rõ ràng, cụ thể, dễ thực hiện, thể hiện được đặc thù của Học viện là đơn vị sự nghiệp có tính chất đặc biệt trong ĐT, BD cán bộ lãnh đạo, quản lý cho HTCT.

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. Việc tuyển dụng không chỉ dừng lại ở sát hạch đầu vào, mà cần tích hợp phương pháp đánh giá năng lực đa chiều, kết hợp giữa kiểm tra kiến thức chuyên môn, kỹ năng thực hành và phẩm chất đạo đức nghề nghiệp. Cùng với đó, cơ chế sử dụng và luân chuyển viên chức phải bảo đảm sự linh hoạt, phát huy năng lực cá nhân, đồng thời tạo điều kiện cho viên chức trải nghiệm đa nhiệm vụ để phát triển toàn diện. Một biện pháp quan trọng không thể thiếu là việc xây dựng và áp dụng kế hoạch phát triển cá nhân (IDP) bắt buộc đối với mỗi viên chức, coi đây là căn cứ cho việc xét nâng ngạch, đào tạo, khen thưởng, đề bạt.

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. Học viện cần thành lập quỹ phát triển đội ngũ nhằm bảo đảm nguồn lực tài chính ổn định cho các chương trình đào tạo, đồng thời đa dạng hóa hình thức học tập: từ lớp học truyền thống đến các mô hình học trực tuyến, học kết hợp (blended learning), học tập dựa trên dự án hoặc mô hình học tập cộng tác xuyên ngành. Ngoài ra, cần khuyến khích viên chức tham gia các chương trình đào tạo chuyên sâu ở nước ngoài, các hội thảo học thuật, nghiên cứu độc lập nhằm mở rộng tư duy, cập nhật tri thức mới và nâng cao năng lực hội nhập.

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. Việc đánh giá nên được thực hiện định kỳ, có tham khảo ý kiến của đồng nghiệp, học viên và cán bộ quản lý trực tiếp. Trong quản trị nguồn nhân lực hiện đại, công tác đánh giá viên chức phải mang tính thường xuyên, toàn diện và dựa trên cơ sở định lượng. Học viện cần thiết lập khung tiêu chí đánh giá năng lực rõ ràng, bao gồm cả kết quả thực hiện nhiệm vụ, thái độ làm việc, khả năng hợp tác, sáng tạo và cống hiến. Việc đánh giá không chỉ do cấp trên trực tiếp thực hiện mà còn cần có cơ chế lấy ý kiến từ đồng nghiệp, học viên và qua hệ thống quản lý công việc. Đặc biệt, hệ thống đánh giá phải gắn liền với các quyết định nhân sự như: nâng lương, bổ nhiệm, cử đi đào tạo, thi đua khen thưởng hoặc xem xét kỷ luật.

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. Chính sách thu hút, giữ chân người giỏi, khuyến khích người tài và bảo vệ người dám nghĩ, dám làm phải được thiết kế một cách thực chất, hiệu quả. Những viên chức có sáng kiến đổi mới, có đóng góp nổi bật trong giảng dạy, nghiên cứu hoặc công tác quản lý cần được khen thưởng tương xứng và tạo cơ hội phát triển nghề nghiệp cao hơn. Đồng thời, cần có chính sách hỗ trợ viên chức ở những vị trí đặc thù, khu vực khó khăn, hoặc đảm nhận nhiều nhiệm vụ phức tạp.

Để nâng cao hiệu quả điều hành và tối ưu hóa nguồn lực, việc ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý ĐNVC là điều kiện không thể thiếu. Học viện cần triển khai hệ thống cơ sở dữ liệu nhân sự tích hợp, có chức năng lưu trữ, cập nhật thông tin viên chức theo thời gian thực, hỗ trợ công tác thống kê, phân tích, dự báo nguồn nhân lực và hoạch định chiến lược nhân sự trung - dài hạn. Đồng thời, hệ thống này cần kết nối với cơ sở dữ liệu quốc gia về CBCCVC nhằm đồng bộ hóa thông tin và phục vụ việc thanh tra, kiểm tra, đánh giá khi cần thiết.

Ngoài các biện pháp quản trị, một yếu tố then chốt là xây dựng và phát triển văn hóa tổ chức - coi ĐNVC là trung tâm phát triển bền vững của đơn vị. Học viện cần tổ chức các chương trình truyền thông nội bộ, các diễn đàn đối thoại mở giữa lãnh đạo và viên chức để chia sẻ mục tiêu, giá trị, cùng tháo gỡ vướng mắc và tạo dựng sự đồng thuận cao. Viên chức không chỉ là người thực hiện chính sách mà còn cần được coi là chủ thể xây dựng chính sách. Tinh thần dân chủ, hợp tác và đổi mới sáng tạo trong nội bộ tổ chức sẽ góp phần gia tăng mức độ cam kết, gắn bó của viên chức với sự nghiệp chung.

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. Học viện nên xây dựng bộ tiêu chí đánh giá chất lượng quản lý nguồn nhân lực tại từng đơn vị trực thuộc, thành lập tổ giám sát định kỳ, công khai kết quả kiểm tra và thực hiện các biện pháp chấn chỉnh kịp thời. Đồng thời, cần tham khảo, học hỏi kinh nghiệm quản trị nhân sự của các đơn vị sự nghiệp tiên tiến trong và ngoài nước, mở rộng hợp tác quốc tế và chủ động chia sẻ mô hình, giải pháp hiệu quả với hệ thống các trường chính trị, cơ sở đào tạo cán bộ trong cả nước.

Như vậy, các hình thức và biện pháp triển khai cần đảm bảo nguyên tắc lấy con người làm trung tâm, thể chế làm nền tảng, công nghệ làm công cụ và đổi mới làm động lực. Chỉ khi kết hợp đồng bộ các yếu tố đó, việc hoàn thiện hệ thống quy định, chính sách QLVC mới đạt được mục tiêu nâng cao hiệu quả hoạt động của Học viện CTQG Hồ Chí Minh và tạo sức lan tỏa trong toàn bộ hệ thống đơn vị sự nghiệp công lập.

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

Việc cụ thể hóa và hoàn thiện hệ thống tiêu chuẩn viên chức trong bối cảnh hiện nay là một yêu cầu tất yếu nhằm đổi mới mạnh mẽ quản lý ĐNVC tại Học viện CTQG Hồ Chí Minh. Thực tiễn cho thấy, một trong những điểm nghẽn lớn trong QLVC là thiếu các tiêu chuẩn và tiêu chí cụ thể, rõ ràng, định lượng để đánh giá phẩm chất, năng lực, hiệu quả công tác của ĐNVC. Tiêu chuẩn hiện hành vẫn mang tính chung chung, nhiều nội dung khó đo lường, dẫn đến tình trạng đánh giá chủ quan, thiên lệch, chưa thực sự phản ánh đúng năng lực, hiệu quả công tác của viên chức. Điều này ảnh hưởng đến công tác quy hoạch, bổ nhiệm, ĐT,BD và sử dụng đội ngũ một cách khoa học, công bằng, minh bạch.

Trong bối cảnh Đảng ta đặc biệt nhấn mạnh đến việc xây dựng đội ngũ CBCCVC “có đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ” như trong Nghị quyết Đại hội XIII, việc hoàn thiện tiêu chuẩn viên chức không chỉ mang ý nghĩa nội bộ, hành chính, mà còn là vấn đề chiến lược gắn với chất lượng đội ngũ và hiệu lực, hiệu quả hoạt động của toàn bộ HTCT. Học viện - với vai trò là trung tâm quốc gia ĐT,BD cán bộ lãnh đạo, quản lý cho Đảng và Nhà nước - càng cần có một hệ thống tiêu chuẩn tiên tiến, hiện đại, khoa học và thực tiễn, làm căn cứ vững chắc cho công tác đánh giá, phân loại, quy hoạch và phát triển đội ngũ. Trên cơ sở quan điểm chỉ đạo tại Nghị quyết Đại hội XIII của Đảng về “hoàn thiện thể chế, quy định về công tác cán bộ, tiêu chuẩn chức danh, tiêu chí, cơ chế đánh giá cán bộ” [52, tr. 194], Học viện cần tiếp tục bổ sung, hoàn thiện bộ tiêu chí QLVC theo hướng xác định cụ thể công việc; bảo đảm lấy chất lượng, hiệu quả hoàn thành chức trách, nhiệm vụ được giao làm thước đo chủ yếu để đánh giá phẩm chất, năng lực của viên chức. Cụ thể:

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.

Quản lý viên chức phải dựa vào tiêu chuẩn cụ thể. Để khắc phục tình trạng QLVC có phần chung chung, chủ quan cần phải lượng hóa tiêu chí.

Tình trạng phổ biến hiện nay là tiêu chuẩn, tiêu chí QLVC còn chung chung, thiếu định lượng và khó đánh giá trong thực tế. Việc xây dựng và thực hiện tiêu chuẩn, tiêu chí QLVC cần theo những vấn đề mang tính nguyên tắc sau đây: bảo đảm tính sát thực, cụ thể đối với từng chức danh (để làm căn cứ QLVC đương chức, kể cả chức vụ dự kiến đảm nhận..); bảo đảm tính toàn diện, rõ ràng, chặt chẽ để không thể phiến diện, một chiều; bảo đảm tính khả thi (không quá thấp vì sẽ có quá nhiều người đủ tiêu chuẩn và cũng không quá khó để không thể tìm được ai); gắn với các chế tài xử lý sai phạm; QLVC theo tiêu chí xác định khi có nhu cầu quy hoạch, bổ nhiệm (đối với viên chức là cán bộ lãnh đạo, quản lý cần lấy ý kiến đánh giá trực tiếp về thực hiện chức trách, nhiệm vụ được giao).

Quản lý viên chức cần thực hiện xuyên suốt quá trình làm việc; có thể là đánh giá theo tuần, tháng, quý, nửa năm và hằng năm, chứ không phải chỉ một lần trước tháng 12 hằng năm. Cần cụ thể hơn các căn cứ đánh giá, đặc biệt là tiêu chí chất lượng, hiệu quả công việc quản lý cán bộ, QLVC. Ngoài ra, giữa các văn bản quản lý cán bộ, QLVC của Đảng ủy và Giám đốc Học viện cần có sự thống nhất, không mâu thuẫn, chòng chéo về căn cứ đánh giá, hệ tiêu chí, phương pháp, cách thức..., bảo đảm đó phải là cơ sở chung, thống nhất cho các cơ quan, tổ chức cụ thể hóa để có thể thực hiện được tại đơn vị mình.

Hai là, cụ thể hóa hơn tiêu chí phẩm chất chính trị, tư tưởng, đạo đức, lối sống trong QLVC.

Theo quy định của Đảng và pháp luật của Nhà nước, viên chức phải đáp ứng tiêu chuẩn về phẩm chất chính trị và đạo đức tốt. Tuy nhiên, đây là tiêu chuẩn mang tính định tính, khó đo lường hơn so với các tiêu chí khác. Thực chất, tiêu chuẩn này phản ánh yêu cầu về đạo đức công vụ và đạo đức nghề nghiệp. Do đó, tiêu chí này cần được cụ thể hóa bằng các biểu hiện, tiêu chí phù hợp để đảm bảo tính khả thi và nhất quán trong quá trình đánh giá, tuyển dụng và sử dụng viên chức.

Đánh giá về phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống của viên chức cần xem xét các mặt: nhận thức tư tưởng chính trị với trách nhiệm của một công dân, một viên chức với nhiệm vụ xây dựng và bảo vệ Tổ quốc; chấp

hành đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước; chấp hành quy chế của Học viện; tôn trọng kỷ luật lao động, ý thức đấu tranh chống tiêu cực, sự tín nhiệm trong cơ quan, đoàn kết, hợp tác với đồng nghiệp. Xét trên khía cạnh đạo đức cần quan tâm đến thái độ, trách nhiệm, sự trung thực trong công việc và với chính mình.

Đối với tiêu chí cần, kiệm, liêm, chính, chí công, vô tư, cần lượng hóa cụ thể; tinh thần và kết quả thực hành tiết kiệm, đấu tranh phòng chống tham nhũng, lãng phí, quan liêu và các biểu hiện tiêu cực khác cần căn cứ vào các định mức, tiêu chuẩn, chế độ của Đảng và Nhà nước quy định cho mỗi chức danh viên chức như chế độ về công tác phí, chi tiếp khách, điện thoại, vấn đề quản lý và sử dụng có hiệu quả thời gian làm việc và các nguồn lực khác để xác định viên chức đó thực hiện tốt, đạt yêu cầu hay thực hiện không đúng.

Viên chức trường Đảng phải thể hiện là những tấm gương trong lối sống với cuộc sống giản dị, trong sáng, phù hợp với điều kiện kinh tế, xã hội của địa phương, đất nước và mức sống chung của người dân, tránh xa hoa, lãng phí.

Ba là, tiêu chuẩn về trình độ chuyên môn, năng lực nghề nghiệp và kiến thức thực tiễn.

Đây là nội dung quan trọng không thể thiếu trong QLVC của Học viện. Cần có những phương pháp, cách thức phù hợp để xác định được trình độ và năng lực thực của cán bộ chứ không chỉ dựa trên văn bằng, chứng chỉ đào tạo. Một căn cứ quan trọng để xác định mức độ về trình độ, năng lực là cao, trung bình hay thấp là kết quả thực hiện nhiệm vụ chuyên môn. Qua khoảng thời gian, các nhiệm vụ chuyên môn mà viên chức đó phụ trách giải quyết, xử lý ở mức độ thể nào về tiến độ, chất lượng, khối lượng, tính hiệu quả...

Các đơn vị cần xây dựng bản mô tả công việc cho hai nhóm chức danh công việc là nhóm chức danh cán bộ chuyên trách và viên chức chuyên môn. Khi xây dựng tiêu chuẩn đánh giá phải dựa trên bản mô tả công việc của các chức danh, bảo đảm các tiêu chuẩn đánh giá đo lường được kết quả thực hiện các nhiệm vụ của CBCCVC và đúng với những tiêu chuẩn kết quả công việc đã được xác định trong bản mô tả công việc.

** Về trình độ chuyên môn*

Viên chức Học viện phải có trình độ chuyên môn cao và tùy từng chương trình ĐT, BD (đại học, sau đại học) phải đạt yêu cầu ở mức độ nhất định về học hàm, học vị, bằng cấp chuyên môn, nghiệp vụ phù hợp với lĩnh vực giảng dạy; yêu cầu về ngạch, bậc để bảo đảm chất lượng giảng dạy cho mỗi loại đối tượng học viên. Học viện nên đặt ra yêu cầu trình độ chuyên môn để giảng dạy phải là trình độ tiến sĩ các chuyên ngành; khả năng sử dụng ngoại ngữ (bằng cấp, chứng chỉ và khả năng nghe, nói, biên dịch, phiên dịch, tối thiểu trình độ B); trình độ tin học (bằng cấp, chứng chỉ và khả năng sử dụng thực tế các chương trình, tối thiểu trình độ B); kiến thức và kinh nghiệm thực tiễn (thể hiện qua thâm niên công tác ở các cơ quan, bộ, ngành, địa phương hoặc qua hoạt động tìm hiểu thực tế).

** Về năng lực nghề nghiệp*

Năng lực giảng dạy được đánh giá thông qua khối lượng, chất lượng giảng dạy. Đây là tiêu chuẩn định lượng, tiêu chuẩn đánh giá nhiệm vụ này được Học viện áp dụng theo hướng dẫn của Bộ Giáo dục và đào tạo, được áp dụng phù hợp với tình hình thực tiễn của Học viện. Kết quả hoàn thành chương trình, nội dung giảng dạy: Định mức thời gian làm việc của giảng viên được quy ra tổng giờ chuẩn nghĩa vụ, bao gồm: giờ chuẩn giảng dạy, giờ chuẩn NCKH và giờ chuẩn nhiệm vụ khác (hiện nay được quy định cụ thể trong khoản 2 Điều 14 tại Quyết định số 766- QĐ/HVCTQG là 270 giờ chuẩn; giờ chuẩn trực tiếp đứng lớp chiếm tối thiểu 50 % định mức giờ chuẩn quy định).

Chất lượng giảng dạy được các cấp đánh giá và thông qua kết quả học tập của học viên (tỉ lệ học viên đạt kết quả xuất sắc, giỏi, khá, trung bình khá, trung bình, không đạt yêu cầu môn học mà giảng viên trực tiếp giảng dạy). Chất lượng giảng dạy của giảng viên cần được đánh giá thông qua kết quả phản hồi từ phía người học. Tiêu chí này sẽ được đánh giá bằng sự đo lường điểm từ kết quả học tập của học viên.

** Về năng lực nghiên cứu khoa học*

Viên chức của Học viện không chỉ dừng lại ở việc soạn và tổ chức thực hiện các bài giảng, giáo trình mà còn cần là những người tổ chức,

tham gia vào các hội thảo, NCKH, là tác giả của các bài báo, tạp chí, các đề tài khoa học các cấp, các công trình NCKH. Để nâng cao chất lượng đào tạo, trước hết, viên chức của Học viện cần có phẩm chất của nhà nghiên cứu và thực tế công việc đòi hỏi họ phải trở thành nhà nghiên cứu. Năng lực NCKH thể hiện qua số lượng và chất lượng các công trình khoa học đã nghiên cứu và có kết quả (số lượng đề tài tham gia, kết quả nghiệm thu, số bài báo, tạp chí đã công bố, ý nghĩa của các công trình NCKH đối với công tác giảng dạy, mức độ và hiệu quả áp dụng vào thực tế...).

** Về kiến thức thực tiễn*

Đối tượng học viên ở Học viện phần lớn là cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp có rất nhiều kinh nghiệm thực tiễn, do vậy đối với viên chức của Học viện, kiến thức và kinh nghiệm thực tiễn có ý nghĩa hết sức quan trọng. Những kiến thức thực tiễn góp phần làm sáng tỏ thêm, phát triển những vấn đề lý luận. Mặt khác, viên chức có kiến thức thực tiễn cùng với kiến thức lý luận mới giúp cho học viên nhìn nhận toàn diện vấn đề, gợi mở cho học viên những vấn đề cần tiếp tục được nghiên cứu, giải quyết.

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

Trong bối cảnh đổi mới căn bản và toàn diện nền hành chính nhà nước, đặc biệt là trong lĩnh vực giáo dục LLCT, việc đổi mới công tác tuyển dụng, bố trí, sử dụng và đánh giá ĐNVC tại Học viện CTQG Hồ Chí Minh trở thành yêu cầu tất yếu nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên và cán bộ nghiên cứu. Học viện có vai trò trung tâm trong hệ thống các trường Đảng, thực hiện hai chức năng trọng tâm là ĐT,BD cán bộ và NCKH LLCT. Tuy nhiên, ĐNVC của Học viện hiện nay, có lúc, có nơi vẫn còn tồn tại nhiều bất cập như: tuyển dụng chưa gắn với chiến lược dài hạn, chất lượng đầu vào chưa cao, cơ chế bố trí và sử dụng còn cứng nhắc, thiếu linh hoạt, và hoạt động đánh giá viên chức chưa phản ánh đúng thực chất hiệu quả công việc và tiềm năng phát triển của từng cá nhân.

Hạn chế trong công tác quy hoạch, chưa hình thành được các phương án nhân sự kế cận bài bản, cùng với việc thiếu cơ chế thu hút nhân tài, đặc biệt là các giảng viên trẻ, có năng lực ngoại ngữ và NCKH, đã dẫn đến

nguy cơ thiếu hụt đội ngũ giảng viên chủ chốt trong tương lai gần. Trong khi đó, tiêu chuẩn hóa vị trí việc làm và ứng dụng hệ thống đánh giá khoa học, định lượng đang là xu thế bắt buộc để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và đảm bảo tính công khai, minh bạch trong công tác cán bộ. Vì vậy, việc đề xuất giải pháp đổi mới toàn diện các khâu tuyển dụng, bố trí, sử dụng và đánh giá viên chức theo vị trí việc làm là bước đi quan trọng nhằm hiện thực hóa chiến lược phát triển ĐNVC của Học viện trong giai đoạn mới.

Để bảo đảm thực hiện hiệu quả giải pháp đổi mới công tác tuyển dụng, bố trí, sử dụng và đánh giá ĐNVC 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. Công tác tuyển dụng phải xuất phát từ nhu cầu thực tế của các đơn vị và quy hoạch phát triển nguồn nhân lực dài hạn của Học viện. Việc xác định chỉ tiêu tuyển dụng phải dựa trên đánh giá định lượng về khối lượng công việc, tỷ lệ giảng viên trên lớp, năng lực nghiên cứu, yêu cầu chuyên môn và cơ cấu tuổi đời, học hàm, học vị trong từng đơn vị chuyên môn. Trong tổ chức tuyển dụng, cần kết hợp các hình thức đánh giá tổng hợp như xét hồ sơ, phỏng vấn, thi viết, thi giảng, phản biện học thuật. Các tiêu chí đánh giá phải phản ánh đầy đủ trình độ chuyên môn, kỹ năng sư phạm, năng lực ngoại ngữ, khả năng nghiên cứu, tư duy phản biện và phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp.

Thứ hai, xây dựng bộ tiêu chuẩn cụ thể cho từng vị trí việc làm và mô tả công việc đi kèm. Bộ tiêu chuẩn này cần bao quát các yếu tố về trình độ đào tạo, kỹ năng giảng dạy, khả năng NCKH, hợp tác quốc tế, năng lực tổ chức hoạt động và đóng góp cho tập thể. Đây sẽ là căn cứ quan trọng để tuyển chọn, bố trí, sử dụng và đánh giá viên chức. Học viện cần ban hành hệ thống tiêu chuẩn mang tính pháp lý nội bộ, có khả năng điều chỉnh linh hoạt theo từng giai đoạn, đồng thời cập nhật định kỳ để phù hợp với yêu cầu mới của công tác ĐT, BD cán bộ trong HTCT.

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. Trước khi bố trí một viên chức vào vị trí công tác, cần tổ chức đánh giá thực trạng năng lực, nguyện vọng và kinh nghiệm chuyên môn. Việc phân công công việc không nên áp đặt cứng nhắc, mà cần dựa trên cơ chế đối thoại, thống nhất giữa viên chức và lãnh đạo đơn vị. Đặc biệt, cần có cơ chế điều động, biệt phái, luân chuyển viên chức phù hợp giữa các đơn vị trong Học viện, hoặc giữa Học viện trung tâm với các Học viện khu vực để tạo môi trường học tập, rèn luyện và bổ sung kinh nghiệm thực tiễn đa dạng cho đội ngũ.

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. Học viện cần ban hành bộ công cụ đánh giá viên chức theo nguyên tắc định lượng, khách quan và toàn diện, trong đó phản ánh đầy đủ các yếu tố như: khối lượng giờ giảng thực tế, chất lượng NCKH, kết quả phản hồi từ người học, mức độ tham gia hoạt động tập thể và kết quả công việc được giao. Công tác đánh giá phải diễn ra định kỳ hằng năm và kết quả đánh giá cần được sử dụng làm căn cứ cho các quyết định về bổ nhiệm, khen thưởng, kỷ luật, điều động và đào tạo bồi dưỡng. Bên cạnh đánh giá nội bộ, cần tổ chức lấy ý kiến phản hồi của người học về giảng viên một cách định kỳ, minh bạch và có hệ thống.

Thứ năm, gắn kết chặt chẽ giữa công tác tuyển dụng, đánh giá với quy hoạch, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Học viện cần xây dựng quy hoạch phát triển viên chức dài hạn, đảm bảo cơ cấu hợp lý giữa các thế hệ, trình độ chuyên môn và lĩnh vực chuyên sâu. Trên cơ sở kết quả đánh giá hằng năm, rà soát, bổ sung hoặc đưa ra khỏi quy hoạch những trường hợp không đáp ứng tiêu chuẩn. Tạo điều kiện và động lực phát triển nghề nghiệp cho viên chức thông qua các chương trình đào tạo chuyên sâu, tập huấn kỹ năng giảng dạy hiện đại, hỗ trợ học thạc sĩ, tiến sĩ, các chương trình trao đổi học thuật trong và ngoài nước.

Thứ sáu, xây dựng cơ chế chính sách đãi ngộ đặc thù đối với ĐNVC nhất là các chuyên gia, nhà khoa học, giảng viên, có trình độ cao, có năng lực nghiên cứu và ngoại ngữ. Cần thiết lập cơ chế lương, thưởng linh hoạt theo năng lực và kết quả cống hiến, kết hợp các hình thức hỗ trợ về nhà ở,

học bổng nghiên cứu, khuyến khích công bố quốc tế, hỗ trợ đào tạo sau đại học. Đồng thời, phát huy vai trò của các Vụ, phòng, ban chức năng trong giám sát và đề xuất chính sách hỗ trợ thiết thực đối với viên chức như chế độ nghỉ phép học thuật, điều kiện giảng dạy, phòng làm việc, hỗ trợ phương tiện nghiên cứu.

Cuối cùng, hiện đại hóa quản lý nguồn nhân lực thông qua ứng dụng công nghệ thông tin. Học viện cần xây dựng và triển khai hệ thống quản lý hồ sơ viên chức tích hợp dữ liệu tuyển dụng, đánh giá, quy hoạch, đào tạo và sử dụng. Việc số hóa toàn bộ quy trình từ tuyển dụng đến đánh giá sẽ giúp nâng cao hiệu quả quản lý, tăng tính minh bạch và tạo nền tảng phân tích dữ liệu để hoạch định chính sách nhân sự một cách khoa học và linh hoạt.

Để thực hiện những nội dung này cần phải tiến hành bằng hình thức, biện pháp sau:

Việc triển khai hiệu quả giải pháp đổi mới công tác tuyển dụng, bố trí, sử dụng và đánh giá viên chức theo tiêu chuẩn, vị trí việc làm tại Học viện CTQG Hồ Chí Minh đòi hỏi hệ thống các hình thức và biện pháp đồng bộ, mang tính thực tiễn cao, phù hợp với đặc thù của Học viện và xu thế cải cách hành chính hiện nay.

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. Học viện cần xây dựng một quy trình tuyển dụng chuẩn gồm các bước: khảo sát nhu cầu tuyển dụng, phê duyệt chỉ tiêu, công khai thông báo tuyển dụng, kiểm tra hồ sơ, tổ chức đánh giá đa phương pháp (thi viết, phỏng vấn, thực hành giảng dạy, phản biện học thuật) và cuối cùng là xét tuyển trên cơ sở tổng hợp kết quả. Trong quy trình này, cần xác định rõ trách nhiệm của từng đơn vị, đặc biệt là vai trò thẩm định và phản biện độc lập của Hội đồng tuyển dụng.

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. Đối với ứng viên đã có kinh nghiệm công tác,

cần xây dựng hình thức đánh giá tương xứng, chú trọng vào năng lực thực tiễn, kết quả nghiên cứu và khả năng tham gia giảng dạy chính trị cho cán bộ lãnh đạo.

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. Trên cơ sở kết quả đánh giá hằng năm, mỗi viên chức được định hướng lộ trình phát triển nghề nghiệp cá nhân, trong đó chỉ rõ nhiệm vụ chuyên môn, lĩnh vực nghiên cứu và vị trí việc làm tương ứng trong 3-5 năm tới. Cần tổ chức cơ chế luân chuyển giữa các đơn vị, đặc biệt giữa Học viện trung tâm và các Học viện khu vực để tạo điều kiện cho đội ngũ giảng viên tích lũy thực tiễn đa chiều, phát triển năng lực quản trị, đồng thời bổ sung nguồn lực cho các đơn vị thiếu hụt nhân sự chất lượng cao.

Một hình thức quan trọng là xây dựng và áp dụng cơ chế đánh giá viên chức nhiều chiều (360 độ). Việc đánh giá không chỉ dựa trên báo cáo cá nhân và ý kiến của cấp trên trực tiếp mà cần có thêm phản hồi từ học viên, đồng nghiệp và kết quả đầu ra công việc. Học viện nên áp dụng thí điểm công cụ đánh giá theo KPI giảng dạy và nghiên cứu, trong đó có các chỉ số như: giờ giảng, đánh giá học viên, công bố khoa học, hướng dẫn NCKH, tham gia hội thảo chuyên môn, đề xuất cải tiến chương trình đào tạo... Kết quả đánh giá phải được công bố công khai trong nội bộ đơn vị và trở thành căn cứ xét thưởng, nâng lương, đề bạt, điều động và đào tạo bồi dưỡng.

Về chính sách đào tạo - phát triển, cần áp dụng cơ chế khuyến khích gắn trách nhiệm, như: cấp học bổng đào tạo trong và ngoài nước có cam kết phục vụ tối thiểu, hỗ trợ tài chính và thời gian cho viên chức học tập nâng cao trình độ, tạo điều kiện công tác thực tiễn tại các địa phương, cơ sở hành chính hoặc đơn vị trực thuộc HTCT. Mỗi đơn vị chuyên môn cần xây dựng kế hoạch đào tạo viên chức định kỳ 3 năm/lần gắn với lộ trình quy hoạch cán bộ trung và dài hạn.

Để nâng cao hiệu quả đãi ngộ, Học viện cần đẩy mạnh hình thức thưởng - phạt theo năng lực và kết quả đầu ra. Cụ thể: thưởng theo dự án nghiên cứu, thưởng công bố quốc tế, trợ cấp năng lực ngoại ngữ, chính sách ưu tiên công tác nước ngoài cho viên chức có đóng góp nổi bật. Với

viên chức trẻ hoặc giảng viên mới tuyển, có thể áp dụng hình thức hỗ trợ chi phí nhà ở, sinh hoạt, đặc biệt tại các địa bàn có mức sống cao như Hà Nội, Thành phố Hồ Chí Minh.

Về mặt tổ chức, Học viện CTQG Hồ Chí Minh cần đặc biệt quan tâm đến việc củng cố và nâng cao chất lượng hoạt động của các đơn vị chuyên trách trong công tác tổ chức - cán bộ, đặc biệt là Vụ (phòng, ban) Tổ chức - Cán bộ. Đây là cơ quan có chức năng tham mưu sâu về chiến lược phát triển nguồn nhân lực, có vai trò then chốt trong việc hoạch định, tuyển dụng, bố trí, sử dụng, ĐT,BD và đánh giá ĐNVC của Học viện. Để phát huy tối đa vai trò đó, đơn vị này cần không ngừng nâng cao năng lực chuyên môn, tinh thần trách nhiệm và khả năng dự báo về xu hướng phát triển nhân lực trong bối cảnh đổi mới và hội nhập. Đặc biệt, cần tăng cường năng lực trong công tác đánh giá hiệu quả công việc của viên chức dựa trên các tiêu chí cụ thể, minh bạch và phù hợp với đặc thù vị trí việc làm. Bên cạnh đó, Vụ (phòng, ban) Tổ chức cán bộ cần thiết lập cơ chế phối hợp chặt chẽ, thường xuyên và hiệu quả với các đơn vị chuyên môn, phòng chức năng trong toàn Học viện nhằm nắm bắt đầy đủ, chính xác thực trạng chất lượng ĐNVC, nhu cầu phát triển nhân sự, cũng như các khó khăn, bất cập trong quá trình thực thi chính sách. Trên cơ sở đó, cơ quan tổ chức - cán bộ có thể tham mưu cho lãnh đạo Học viện những giải pháp kịp thời, sát thực tiễn để điều chỉnh, hoàn thiện cơ chế, chính sách QLVC một cách toàn diện và hiệu quả hơn trong thời gian tới.

Về ứng dụng công nghệ, Học viện cần đầu tư phần mềm QLVC tích hợp đầy đủ thông tin từ tuyển dụng, đánh giá, đào tạo, quy hoạch đến quá trình thăng tiến và khen thưởng. Mỗi viên chức có một mã số định danh chuyên biệt và tài khoản truy cập dữ liệu cá nhân để theo dõi lộ trình công tác, đào tạo và đánh giá. Hệ thống này cần liên thông với hệ thống phần mềm của Bộ Nội vụ để cập nhật theo chuẩn quốc gia.

Cuối cùng, một hình thức không thể thiếu là truyền thông nội bộ và xây dựng văn hóa tổ chức. Học viện cần phát động các phong trào thi đua nghiên cứu - giảng dạy, tổ chức diễn đàn chuyên môn theo ngành học, tạo cơ hội cho viên chức trình bày sáng kiến cải tiến, đồng thời khuyến khích

phản biện chính sách quản lý nhân sự nội bộ. Thường xuyên tổ chức hội thảo đánh giá chính sách cán bộ, lấy ý kiến từ cán bộ trẻ, từ đó điều chỉnh, hoàn thiện quy định cho phù hợp với tâm lý thế hệ mới.

Thực hiện tổng thể các hình thức, biện pháp trên không chỉ giúp đổi mới toàn diện quản lý ĐNVC theo hướng hiện đại, minh bạch, công bằng và hiệu quả, mà còn góp phần kiến tạo đội ngũ giảng viên, nhà khoa học có trình độ cao, tâm huyết, đủ sức đáp ứng yêu cầu phát triển của Học viện trong giai đoạn mới.

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

Trong bối cảnh toàn đảng, toàn dân và cả HTCT đang quán triệt và triển khai thực hiện Nghị quyết Đại hội XIII của Đảng với yêu cầu “xây dựng đội ngũ cán bộ, đặc biệt là đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý đủ phẩm chất, năng lực, uy tín ngang tầm nhiệm vụ”, việc ĐT,BD ĐNVC của các đơn vị sự nghiệp nói chung và ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh nói riêng trở thành nhiệm vụ có yêu cầu cấp thiết.

Thực tế cho thấy, ĐNVC của Học viện có chất lượng khá đồng đều, nhưng vẫn còn dấu đó biểu hiện thiếu năng lực tư duy phản biện, thiếu kỹ năng đổi mới phương pháp, chưa thực sự nổi bật về sự sáng tạo trong nghề nghiên cứu khoa học, giáo dục lý luận chính trị. Bên cạnh đó, viên chức trẻ tuy có nhiều tiềm năng nhưng chưa được ĐT,BD bài bản, chưa được trực tiếp hướng dẫn từ các nhà khoa học đầu ngành. Từ thực trạng trên, việc đề xuất giải pháp ĐT,BD gắn với chức danh, vị trí việc làm trở thành công cụ thực tế để chuẩn hóa và nâng cao chất lượng ĐNVC. Có được ĐT,BD phù hợp mới có thể bố trí đúng người, đúng việc, tăng cường tính chuyên nghiệp, phát triển toàn diện năng lực của viên chức, góp phần thực hiện hiệu quả các nhiệm vụ đào tạo, bồi dưỡng cán bộ được Đảng giao phó.

Để bảo đảm thực hiện giải pháp này cần phải tập trung những nội dung sau:

Để triển khai hiệu quả giải pháp đẩy mạnh công tác ĐT,BD ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh gắn với chức danh, vị trí việc làm, trước hết cần xác định lại rõ các chuẩn đầu ra về năng lực theo từng vị trí cụ thể.

Các chuẩn này không chỉ dừng lại ở trình độ học vấn mà cần mô tả chi tiết về kỹ năng chuyên môn, phẩm chất chính trị, đạo đức nghề nghiệp, khả năng nghiên cứu, giảng dạy và năng lực thích ứng với đổi mới. Đây sẽ là cơ sở nền tảng để xây dựng chương trình ĐT, BD theo hướng cá thể hóa, phù hợp với từng đối tượng viên chức.

Tiếp theo, cần thiết kế và vận hành hệ thống đào tạo theo mô hình đa tầng, đa dạng hóa hình thức đào tạo. Cụ thể, Học viện cần phát triển các chương trình đào tạo chia theo ba nhóm chính: (1) Đào tạo chuẩn hóa - dành cho viên chức chưa đạt chuẩn chức danh; (2) Đào tạo nâng cao - dành cho viên chức cần bồi dưỡng kiến thức chuyên sâu hoặc năng lực lãnh đạo; (3) Đào tạo thích ứng - dành cho các vị trí công tác thay đổi theo yêu cầu cải cách hành chính và chuyển đổi số. Mỗi chương trình cần có lộ trình rõ ràng, đầu mục học tập cụ thể, phương pháp tổ chức hiện đại, chú trọng ứng dụng thực tiễn, tăng cường mô phỏng, xử lý tình huống, trao đổi nhóm và phản biện học thuật.

Một nội dung quan trọng nữa là đẩy mạnh liên kết, hợp tác trong đào tạo. Học viện cần chủ động kết nối với các cơ sở nghiên cứu trong nước, trường đại học quốc tế, tổ chức chính trị - xã hội để tổ chức các khóa bồi dưỡng chuyên sâu, mời giảng viên, chuyên gia đầu ngành tham gia giảng dạy, xây dựng chương trình học chất lượng cao. Các chương trình học nên lồng ghép nội dung ĐT chính trị - tư tưởng, đạo đức công vụ với kỹ năng mềm, kỹ năng lãnh đạo, quản lý đổi mới, ứng dụng công nghệ và chuyển đổi số trong giáo dục LLCT.

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. Trên cơ sở đánh giá kết quả công tác và nhu cầu phát triển cá nhân, viên chức sẽ được xếp vào các nhóm lộ trình như: “Hướng đến chuyên gia LLCT”, “Lãnh đạo đào tạo và nghiên cứu”, “Cán bộ quản lý chuyên sâu”... Các lộ trình này sẽ gắn liền với các mốc ĐT, BD, bao gồm chứng chỉ bắt buộc, khóa học nâng cao, kinh nghiệm thực tiễn, công trình nghiên cứu... để viên chức có định hướng phát triển rõ ràng và có động lực phấn đấu liên tục.

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. Kho học

liệu này cần mở rộng truy cập cho toàn bộ viên chức, tích hợp các khóa học trực tuyến, video bài giảng, bộ đề kiểm tra đánh giá. Học viện nên phối hợp với các nhà xuất bản, trung tâm học liệu quốc gia và các trường đại học lớn để đảm bảo nội dung chất lượng và thường xuyên cập nhật.

Đặc biệt, cần ban hành cơ chế đánh giá, theo dõi hiệu quả ĐT,BD. Việc ĐT,BD không chỉ là hình thức mà phải gắn với kiểm chứng đầu ra. Học viện nên triển khai hệ thống khảo sát 3 vòng: trước - trong - sau đào tạo để đo lường tiến bộ của viên chức; đồng thời gắn kết quả ĐT,BD với quy hoạch, đề bạt, điều động, thi đua - khen thưởng. Kết quả học tập phải được đưa vào hồ sơ năng lực cá nhân và trở thành một tiêu chí bắt buộc trong xét điều kiện quy hoạch, bổ nhiệm.

Cuối cùng, cần nâng cao năng lực tổ chức đào tạo nội bộ tại các đơn vị. Lãnh đạo đơn vị cần chủ động phối hợp với Ban Tổ chức cán bộ, Ban Quản lý đào tạo, bồi dưỡng để tổ chức các buổi sinh hoạt chuyên môn định kỳ, lớp học tại chỗ, diễn đàn chia sẻ kinh nghiệm... nhằm xây dựng môi trường học tập suốt đời trong Học viện. Việc huy động đội ngũ chuyên gia, nhà khoa học đầu ngành làm “mentor” trong các nhóm nghiên cứu, nhóm phát triển học thuật của đơn vị sẽ giúp đào tạo tại chỗ hiệu quả và tiết kiệm chi phí.

Để thực hiện những nội dung trên cần phải tiến hành thông qua những hình thức, biện pháp sau:

Để thực hiện có hiệu quả các nội dung đã nêu trong giải pháp đẩy mạnh công tác ĐT,BD viên chức gắn với chức danh, vị trí việc làm, cần triển khai đồng bộ một loạt hình thức và biện pháp cụ thể sau:

Thứ nhất, xây dựng bộ tiêu chuẩn khung năng lực theo từng chức danh, vị trí việc làm. Đây là nền tảng quan trọng giúp phân loại viên chức, xác định đúng nhu cầu đào tạo. Bộ tiêu chuẩn cần bao gồm cả tiêu chí về kiến thức, kỹ năng, thái độ, đạo đức công vụ và khả năng đổi mới sáng tạo. Việc xây dựng tiêu chuẩn nên có sự tham gia của các chuyên gia giáo dục, quản lý nhà nước, giảng viên giàu kinh nghiệm để đảm bảo tính toàn diện và khả thi.

Thứ hai, triển khai hệ thống đào tạo kết hợp trực tiếp - trực tuyến với nền tảng số làm trung tâm. Học viện cần đầu tư hệ thống quản lý học tập, cho phép tổ chức các khóa học online, bán trực tiếp, theo mô hình học tập linh hoạt. Mỗi

viên chức sẽ được tạo tài khoản cá nhân, theo dõi tiến độ học tập, đánh giá năng lực đầu ra, quản lý lịch sử ĐT,BD. Đồng thời, các khóa học cần thiết kế linh hoạt, cho phép học viên học theo nhu cầu và khả năng thời gian.

Thứ ba, đổi mới phương pháp đào tạo theo hướng tích cực, lấy người học làm trung tâm. Học viện cần chuyển từ hình thức thuyết trình truyền thống sang tổ chức lớp học mô phỏng, thực hành, hội thảo nhóm, tranh biện học thuật, diễn án mô phỏng tình huống thực tiễn trong công tác quản lý và giảng dạy LLCT. Đối với lớp ĐT,BD về kỹ năng lãnh đạo, cần tổ chức theo mô hình trại huấn luyện hoặc mô phỏng xử lý tình huống đa chiều để tăng khả năng tư duy phản biện và ứng biến thực tiễn.

Thứ tư, tăng cường hợp tác đào tạo quốc tế. Học viện nên ký kết các thỏa thuận hợp tác với một số đại học, viện nghiên cứu hàng đầu thế giới về khoa học chính trị, hành chính công, quản lý giáo dục để tổ chức các chương trình đào tạo trao đổi, cấp chứng chỉ song bằng hoặc tổ chức khóa ngắn hạn cho giảng viên, cán bộ. Đặc biệt cần mời các chuyên gia quốc tế đến Học viện giảng dạy định kỳ, đồng thời gửi viên chức xuất sắc ra nước ngoài học tập chuyên sâu theo đề án chiến lược.

Thứ năm, đẩy mạnh cơ chế tài chính cho đào tạo. Học viện cần thiết kế cơ chế cấp học bổng trong - ngoài nước theo hình thức cạnh tranh công khai, kèm theo cam kết phục vụ. Đồng thời, cần huy động nguồn lực xã hội hóa từ các tổ chức chính trị - xã hội, doanh nghiệp, cựu học viên để thành lập Quỹ đào tạo - nghiên cứu phát triển viên chức trẻ. Việc tạo cơ chế tài chính ổn định, linh hoạt sẽ giúp chủ động nguồn lực triển khai các chương trình chất lượng cao.

Thứ sáu, nâng cao năng lực đội ngũ giảng viên tham gia ĐT,BD. Cần tổ chức các lớp bồi dưỡng kỹ năng sư phạm, công nghệ giảng dạy hiện đại, tổ chức hội thảo nâng cao năng lực viết bài giảng, phát triển chương trình, biên soạn giáo trình - tài liệu học tập. Bên cạnh đó, khuyến khích giảng viên chủ động đề xuất đề tài nghiên cứu về giáo dục LLCT, phát triển chương trình đào tạo mới... làm cơ sở cải tiến liên tục chất lượng ĐT,BD.

Thứ bảy, thiết lập cơ chế giám sát - đánh giá kết quả ĐT,BD. Cần thành lập Hội đồng thẩm định đánh giá hiệu quả đào tạo theo 4 cấp độ (kết

quả học tập, thay đổi hành vi, cải thiện hiệu suất công việc và tác động đến đơn vị). Hội đồng này cần phối hợp chặt chẽ với đơn vị sử dụng viên chức để theo dõi việc áp dụng kiến thức vào thực tế công tác, làm cơ sở hoàn thiện chương trình và chính sách nhân sự.

Cuối cùng, cần đổi mới văn hóa học tập trong Học viện. Việc học tập và phát triển năng lực phải trở thành giá trị cốt lõi, được đề cao trong thi đua, khen thưởng. Cần xây dựng các diễn đàn học thuật mở, khuyến khích viên chức chia sẻ kiến thức mới, sáng kiến giảng dạy, phản biện lẫn nhau. Những viên chức có thành tích học tập, nghiên cứu tốt cần được tôn vinh công khai và trao cơ hội phát triển nghề nghiệp vượt bậc. Thông qua các biện pháp, hình thức cụ thể nêu trên, công tác ĐT, BD ĐNVC của Học viện sẽ được đẩy mạnh theo hướng hiện đại, hiệu quả, phù hợp với yêu cầu phát triển của nền giáo dục LLCT trong bối cảnh mới.

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

Quản lý ĐNVC là một trong những khâu then chốt trong công tác cán bộ, đòi hỏi sự phối hợp đồng bộ giữa nhiều cơ quan, đơn vị, tổ chức trong toàn hệ thống Học viện. Việc phân công rõ vai trò, trách nhiệm giữa các cơ quan tham mưu, tổ chức chính trị - xã hội và đơn vị trực tiếp QLVC là điều kiện cần để QLVC đi vào chiều sâu, phát huy tính minh bạch, khách quan và toàn diện. Trong thực tế, một số hạn chế trong QLVC của Học viện hiện nay như đánh giá chưa sát thực tiễn, sử dụng viên chức chưa đúng với năng lực, tồn tại tình trạng hình thức, chủ quan trong quy trình đánh giá, bổ nhiệm... đều có nguyên nhân từ sự thiếu gắn kết giữa các chủ thể và cơ chế giám sát chưa đầy đủ. Do đó, cần thiết phải đề cao vai trò, trách nhiệm của các cơ quan tham mưu, tổ chức chính trị - xã hội và đơn vị sử dụng viên chức, đồng thời tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra, giám sát nhằm chấn chỉnh kịp thời các sai lệch trong thực hiện. Đây là yêu cầu cấp thiết trong bối cảnh Học viện đang đẩy mạnh cải cách hành chính, xây dựng đội ngũ cán bộ, viên chức đủ phẩm chất, năng lực, đáp ứng yêu cầu mới của sự nghiệp đào tạo, nghiên cứu LLCT.

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. Mỗi cơ quan, đơn vị phải xác định rõ vai trò, trách nhiệm của mình trong chuỗi quy trình QLVC, đặc biệt là trong các khâu đánh giá, sử dụng, đào tạo, bổ nhiệm, kỷ luật và quy hoạch đội ngũ. Trên cơ sở đó, cần ban hành Quy chế phối hợp cụ thể, có phân định nhiệm vụ rõ ràng giữa các đơn vị chức năng như Ban Tổ chức cán bộ, các khoa, viện chuyên môn và các tổ chức chính trị - xã hội, nhất là Đoàn Thanh niên...

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 và người đứng đầu các đơn vị. Đội ngũ này cần được trang bị vững vàng về tư duy khoa học trong quản lý nhân sự, nắm chắc nguyên tắc tổ chức và hoạt động của Đảng và Nhà nước trong QLVC, đồng thời hiểu rõ hệ thống tiêu chí, chuẩn mực, quy trình đánh giá, giám sát viên chức trong giai đoạn hiện nay.

Ba là, rà soát, điều chỉnh và nâng cao chất lượng các quy định nội bộ liên quan đến 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. Các quy định này phải đảm bảo tính khả thi, rõ ràng, minh bạch, có cơ chế kiểm tra, giám sát hiệu quả và cập nhật kịp thời với các chính sách chung của Đảng và Nhà nước.

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... Các cuộc giám sát cần gắn với các tiêu chí cụ thể, có công cụ đo lường, đánh giá độc lập và phải có báo cáo kết luận minh bạch gửi về Đảng ủy, Giám đốc Học viện và các cấp có thẩm quyền.

Năm là, tổ chức định kỳ các diễn đàn trao đổi kinh nghiệm giữa các đơn vị trong Học viện về 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. Các hội nghị này cũng là dịp để biểu dương kịp

thời các đơn vị, cá nhân có sáng kiến trong giám sát, kiểm tra, cải tiến quy trình đánh giá viên chức.

Sáu là, đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý và giám sát viên chức. Cần xây dựng hệ thống phần mềm QLVC thống nhất toàn Học viện, có chức năng theo dõi, đánh giá, cảnh báo rủi ro về nhân sự, cập nhật thông tin thời gian thực và hỗ trợ ra quyết định nhanh chóng, chính xác. Phần mềm này phải có tính bảo mật cao, tích hợp các báo cáo thống kê, biên bản họp, kết quả đánh giá, xử lý vi phạm, và cho phép tra cứu theo thẩm quyền từng cấp.

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. Đây là cách thiết thực để giám sát xã hội hóa trong QLVC, phòng ngừa hiện tượng đánh giá hình thức, thiên vị, cảm tính, thiếu khách quan.

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. Mỗi cá nhân, tổ chức cần được khuyến khích thực hiện quyền giám sát một cách tích cực, chính đáng, có trách nhiệm. Đặc biệt, cần bảo vệ người dám đấu tranh với sai phạm, bảo đảm quyền được thông tin, phản ánh, đề xuất của cán bộ, viên chức được lắng nghe và xử lý đúng quy định.

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. Kết quả công tác giám sát nội bộ phải là căn cứ đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ của tập thể, cá nhân trong đơn vị. Việc xét khen thưởng không chỉ dựa vào thành tích mà phải xem xét trách nhiệm, vai trò trong giám sát, đấu tranh với sai phạm trong đơn vị.

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. Cộng tác viên giám sát sẽ là cánh tay nối dài hỗ trợ các cơ quan chức năng trong việc theo dõi tình hình, phát hiện dấu hiệu bất thường và chủ động tham mưu biện pháp xử lý ban đầu.

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. Các bản tin nội bộ, hội nghị tổng kết, hoặc các kênh điện tử dùng chung có thể là phương tiện hữu hiệu để truyền tải thông tin kiểm tra, giám sát trong hệ thống.

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. Đây là điều kiện tiên quyết để QLVC không chỉ đúng quy trình, mà còn đúng định hướng, mục tiêu lâu dài của Học viện.

Thông qua việc triển khai đồng bộ các nội dung trên, công tác phát huy vai trò, trách nhiệm của các cơ quan, tổ chức và tăng cường giám sát, kiểm tra, thanh tra trong QLVC sẽ trở thành nền tảng quan trọng góp phần nâng cao chất lượng, hiệu lực, hiệu quả của ĐNVN, đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản và toàn diện hoạt động của Học viện trong thời kỳ phát triển mới.

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. Học viện cần ban hành quy chế cụ thể xác định rõ vai trò, quyền hạn, trách nhiệm và mối quan hệ công tác giữa cơ quan tham mưu công tác cán bộ (Vụ Tổ chức cán bộ) với các đơn vị giảng dạy, nghiên cứu, các ban chức năng và tổ chức chính trị - xã hội trong toàn hệ thống. Trong đó, phải quy định cụ thể lộ trình phối hợp, các bước đánh giá viên chức định kỳ, cơ chế xử lý mâu thuẫn giữa đơn vị sử dụng và cơ quan quản lý, cơ chế giám sát chéo giữa các chủ thể.

Hai là, nâng cao năng lực tham mưu của các cơ quan chức năng. Cần tổ chức tập huấn chuyên sâu, bồi dưỡng kỹ năng đánh giá, tổng hợp, xử lý thông tin viên chức cho đội ngũ cán bộ Tổ chức - Cán bộ và cán bộ làm công tác nhân sự tại các đơn vị. Đồng thời, cần xây dựng hệ thống phần mềm QLVC tích hợp thông tin đầy đủ về lý lịch, học vấn, quá trình công tác, kết quả đánh giá, khen thưởng - kỷ luật, để hỗ trợ quá trình phân tích, dự báo, và ra quyết định nhân sự hiệu quả hơn.

Ba là, xây dựng cơ chế phản biện, giám sát độc lập trong đánh giá viên chức. Mỗi quy trình đánh giá viên chức định kỳ cần có sự tham gia của đại diện tổ chức chính trị - xã hội tại đơn vị như Đoàn thanh niên, Hội Cựu chiến binh. Các tổ chức này cần được cung cấp thông tin đầy đủ, có quyền tham gia phát biểu ý kiến, lập biên bản ghi nhận tại hội nghị viên chức, và có quyền kiến nghị lên cấp trên nếu phát hiện dấu hiệu sai lệch, thiên vị hoặc hình thức trong đánh giá.

Bốn là, hoàn thiện công cụ và quy trình thanh tra, kiểm tra, giám sát. Học viện cần ban hành hướng dẫn thanh tra chuyên đề về QLVC theo từng năm học hoặc từng giai đoạn. Trong đó, cần xác định rõ nội dung thanh tra (tuyển dụng, sử dụng, đánh giá, quy hoạch, luân chuyển...), thẩm quyền đoàn thanh tra, phương pháp triển khai (tại chỗ, qua hồ sơ, phỏng vấn viên chức...). Các đơn vị vi phạm cần có cơ chế xử lý cụ thể, công khai, đảm bảo kỷ luật và kỷ cương hành chính trong toàn hệ thống.

Năm là, xây dựng hệ thống dữ liệu thông tin viên chức thống nhất và có khả năng khai thác liên ngành. Thay vì quản lý phân tán tại từng đơn vị, Học viện cần xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu trung tâm, kết nối với các cơ quan chức năng như Ban Thanh tra, Ban Tổ chức Đảng ủy, Văn phòng Học viện... để cập nhật, tra cứu, theo dõi quá trình công tác của viên chức một cách thuận tiện, chính xác và minh bạch. Việc công khai hóa một số chỉ số đánh giá trong phạm vi nội bộ đơn vị sẽ tạo sức ép tích cực thúc đẩy tinh thần tự giác phấn đấu của mỗi viên chức.

Sáu là, tăng cường văn hóa giám sát trong nội bộ. Cần phát huy vai trò của tự giám sát trong mỗi đơn vị thông qua các hội nghị kiểm điểm định kỳ, hội thảo chuyên đề rút kinh nghiệm QLVC. Bên cạnh đó, khuyến khích viên chức phản ánh, đề xuất ý kiến thông qua các kênh chính thức như hộp thư góp ý, hệ thống khảo sát định kỳ, tổ tư vấn viên chức trẻ... nhằm tiếp nhận thông tin hai chiều, phát hiện kịp thời các bất cập, rào cản trong quá trình thực thi chính sách nhân sự.

Bảy là, gắn công tác kiểm tra, giám sát với sơ kết, tổng kết chính sách nhân sự. Mỗi năm, Học viện cần tổ chức một hội nghị sơ kết QLVC để đánh giá tổng thể các mặt đạt được, những tồn tại, nguyên nhân và

phương hướng khắc phục. Kết quả thanh tra, kiểm tra, giám sát cũng cần được công bố trong các báo cáo tổng kết, làm cơ sở hoạch định chính sách nhân sự năm tiếp theo. Hình thức hội nghị cần thiết kế mở rộng để thu hút nhiều đối tượng tham gia: từ lãnh đạo, viên chức, cán bộ quản lý đào tạo, tổ chức - cán bộ, đến các tổ chức CT - XH trong Học viện.

Tám là, đề cao trách nhiệm người đứng đầu trong giám sát, kiểm tra viên chức. Cần yêu cầu các đồng chí thư cấp ủy, thủ trưởng đơn vị cam kết bằng văn bản về việc chịu trách nhiệm tập thể và cá nhân trong quản lý, sử dụng, đánh giá viên chức. Kết quả QLVC của đơn vị phải gắn trực tiếp với công tác thi đua - khen thưởng của tập thể. Đối với cá nhân người đứng đầu, cần xem đây là một tiêu chí để đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ hàng năm, đồng thời có chế tài cụ thể nếu để xảy ra vi phạm, hình thức hoặc thiếu dân chủ trong đánh giá, quy hoạch, sử dụng viên chức.

Thông qua việc triển khai đồng bộ các hình thức, biện pháp trên, QLVC tại Học viện sẽ được tăng cường về chiều sâu, đảm bảo nguyên tắc Đảng thống nhất lãnh đạo, quản lý toàn diện đội ngũ cán bộ; đồng thời phát huy được vai trò chủ động, trách nhiệm của mỗi cơ quan, tổ chức và cá nhân, xây dựng môi trường làm việc minh bạch, dân chủ, công khai, nâng cao chất lượng ĐNVC của Học viện trong kỷ nguyên mới.

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

Trong bối cảnh cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư và xu thế chuyển đổi số đang diễn ra mạnh mẽ, việc ứng dụng công nghệ thông tin vào quản lý ĐNVC trở thành một yêu cầu tất yếu nhằm hiện đại hóa nền hành chính công, nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động của các đơn vị sự nghiệp công lập, trong đó có Học viện CTQG Hồ Chí Minh. Thực tiễn hiện nay cho thấy, nhiều nội dung quản lý ĐNVC tại Học viện vẫn đang được thực hiện thủ công, rời rạc, thiếu kết nối liên thông và chưa phát huy được tiềm năng công nghệ để hỗ trợ quá trình ra quyết định một cách khoa học, kịp thời và khách quan.

Bên cạnh đó, việc thiếu một hệ thống cơ sở dữ liệu tập trung, thống nhất, cập nhật thường xuyên dẫn đến tình trạng thông tin phân tán, khó

khai thác và dễ xảy ra sai sót, ảnh hưởng đến công tác đánh giá, quy hoạch, ĐT, BD, bổ nhiệm, điều động viên chức. Trong khi đó, yêu cầu nâng cao chất lượng ĐNVC đòi hỏi phải có công cụ quản lý hiện đại, minh bạch, có khả năng phân tích dữ liệu lớn (big data), cảnh báo rủi ro, theo dõi hiệu suất làm việc theo thời gian thực và đảm bảo khả năng kết nối, liên thông với các hệ thống nghiệp vụ khác.

Xuất phát từ thực tiễn nêu trên, việc tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong QLVC tại Học viện không chỉ là xu thế, mà còn là giải pháp căn cơ để nâng cao năng lực quản trị nguồn nhân lực, góp phần hiện đại hóa công tác cán bộ, phục vụ mục tiêu phát triển bền vững của Học viện trong giai đoạn tới.

Để bảo đảm thực hiện giải pháp này cần tập trung những nội dung sau:

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. Học viện cần thiết lập một nền tảng dữ liệu hiện đại, đồng bộ, có khả năng lưu trữ, phân loại và cập nhật thường xuyên các thông tin cơ bản như: lý lịch, quá trình đào tạo, công tác, kết quả đánh giá, năng lực chuyên môn, thành tích thi đua và các yếu tố khác liên quan đến từng viên chức. Cơ sở dữ liệu này phải đảm bảo tính bảo mật, tính liên thông và khả năng truy cập, tìm kiếm thuận lợi phục vụ cho công tác chỉ đạo, điều hành, đánh giá và quy hoạch cán bộ.

Thứ hai, xây dựng phần mềm quản lý nhân sự tích hợp theo mô hình quản trị hiện đại. Hệ thống phần mềm cần tích hợp các chức năng chính như: quản lý hồ sơ viên chức, quản lý quá trình ĐT, BD, đánh giá hiệu suất công tác, khen thưởng - kỷ luật, công tác quy hoạch, bổ nhiệm, điều động. Đồng thời, phần mềm phải có khả năng liên kết với các nền tảng công nghệ số khác như phần mềm đào tạo trực tuyến, hệ thống thư viện điện tử, cổng thông tin nội bộ... nhằm hỗ trợ hoạt động chuyên môn và quản lý toàn diện đội ngũ.

Thứ ba, chuẩn hóa quy trình thu thập, cập nhật và khai thác thông tin viên chức trên môi trường số. Cần xây dựng các quy chế, hướng dẫn cụ thể về cách thức cập nhật dữ liệu, phân quyền truy cập và trách nhiệm của từng bộ phận trong việc duy trì tính chính xác, kịp thời và đầy đủ của cơ sở dữ liệu. Bên cạnh đó, phải ban hành quy trình khai thác, sử dụng thông tin nhằm phục vụ công tác điều hành, đánh giá, lập kế hoạch và đưa ra quyết định về nhân sự, bảo đảm sử dụng hiệu quả nguồn dữ liệu được số hóa.

Thứ tư, ĐT, BD kỹ năng số cho đội ngũ cán bộ làm công tác tổ chức cán bộ và QLVC. Đội ngũ này cần được trang bị kiến thức về quản trị cơ sở dữ liệu, phân tích dữ liệu, bảo mật thông tin, vận hành và khai thác phần mềm quản lý nhân sự... Thường xuyên tổ chức các lớp tập huấn chuyên sâu, cập nhật xu hướng công nghệ mới để nâng cao năng lực ứng dụng công nghệ vào quản lý nhân sự theo hướng hiện đại, chính xác và linh hoạt.

Thứ năm, thiết lập hệ thống giám sát, đánh giá hiệu quả hoạt động của ĐNVC dựa trên dữ liệu số. Cần áp dụng các công cụ đo lường hiệu suất công việc (KPI), đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ theo thời gian thực (real-time), thu thập phản hồi từ học viên, đồng nghiệp, lãnh đạo đơn vị... để làm cơ sở cho công tác phân loại, thi đua, khen thưởng, quy hoạch và đào tạo bồi dưỡng viên chức. Hệ thống đánh giá này phải đảm bảo tính công khai, minh bạch, khách quan và có khả năng điều chỉnh linh hoạt phù hợp với từng loại hình vị trí việc làm.

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. Tăng cường phối hợp với các cơ quan có liên quan như Bộ Nội vụ, Bộ Giáo dục và Đào tạo... nhằm chuẩn hóa thông tin, nâng cao khả năng đồng bộ hóa dữ liệu, qua đó phục vụ hiệu quả cho việc hoạch định chính sách nhân sự trong toàn ngành.

Thứ bảy, thúc đẩy chuyển đổi số toàn diện trong công tác tổ chức - cán bộ tại Học viện. Ngoài việc ứng dụng công nghệ thông tin trong QLVC, cần triển khai các hoạt động chuyển đổi số trong quy trình ra quyết định, giao việc, giám sát, tổng hợp báo cáo, lưu trữ hồ sơ... để hình thành

hệ sinh thái quản trị nhân sự hiện đại, tiết kiệm thời gian, chi phí, nâng cao tính linh hoạt, thích ứng và ra quyết định kịp thời, chính xác.

Thứ tám, xây dựng lộ trình chuyển đổi số bài bản, có mục tiêu, nhiệm vụ cụ thể theo từng giai đoạn. Học viện cần xác định rõ mục tiêu tổng thể, các chỉ tiêu đo lường, phân kỳ thực hiện, trách nhiệm của các đơn vị liên quan, đồng thời đảm bảo nguồn lực về tài chính, nhân sự, công nghệ để triển khai đồng bộ, hiệu quả. Việc xây dựng lộ trình cần bám sát Chiến lược chuyển đổi số quốc gia, chương trình chuyển đổi số của ngành giáo dục và các văn bản chỉ đạo của Đảng, Nhà nước về công tác tổ chức cán bộ.

Những nội dung trên sẽ là nền tảng quan trọng để Học viện từng bước hiện đại hóa quản lý ĐNVC, tăng cường tính chuyên nghiệp, minh bạch và hiệu quả, góp phần thực hiện thắng lợi mục tiêu phát triển bền vững trong thời kỳ chuyển đổi số.

Để thực hiện những nội dung trên cần triển khai thông qua các hình thức, biện pháp sau đây:

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. Ban này có nhiệm vụ xây dựng kế hoạch tổng thể về ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số, điều phối các hoạt động liên quan giữa các đơn vị, đồng thời làm đầu mối kết nối với các cơ quan chức năng bên ngoài. Việc thành lập Ban chỉ đạo cần được quy định rõ ràng về chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, cơ chế vận hành và phối hợp.

Thứ hai, đầu tư hạ tầng kỹ thuật và công nghệ đồng bộ, hiện đại. Cần bố trí ngân sách hợp lý cho việc nâng cấp hệ thống máy chủ, mạng nội bộ, trang thiết bị đầu cuối và các công cụ bảo mật để phục vụ cho hoạt động số hóa dữ liệu và vận hành phần mềm quản lý nhân sự. Đảm bảo có hệ thống sao lưu dữ liệu, khôi phục dữ liệu trong trường hợp sự cố và bảo đảm an toàn thông tin theo tiêu chuẩn quốc gia.

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. Quá trình hợp tác cần được thực hiện minh bạch, có hợp đồng rõ ràng, cam kết chất lượng và bảo hành lâu dài. Trong quá trình thiết kế, cần tổ chức lấy ý kiến của người sử dụng để phần mềm phù hợp với thực tiễn công tác tại Học viện.

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. Nội dung tập huấn cần gắn với thực tiễn phần mềm sử dụng, phương pháp khai thác dữ liệu hiệu quả, kỹ năng bảo mật thông tin cá nhân, phân tích dữ liệu phục vụ ra quyết định... Cần có kế hoạch kiểm tra, đánh giá sau đào tạo để bảo đảm hiệu quả và điều chỉnh phù hợp.

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. Đồng thời ban hành hướng dẫn quy trình chuẩn trong quản lý, từ thu thập thông tin đầu vào đến đánh giá, lưu trữ và sử dụng.

Thứ sáu, triển khai thí điểm trước tại một số đơn vị để rút kinh nghiệm. Việc thử nghiệm phần mềm và hệ thống dữ liệu tại một số khoa, viện hoặc đơn vị có quy mô vừa phải sẽ giúp Học viện phát hiện các điểm chưa hợp lý, từ đó điều chỉnh để nhân rộng toàn hệ thống. Trong giai đoạn thử nghiệm, cần tổ chức đánh giá định kỳ và tham vấn từ chính người sử dụng.

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. Cơ chế này giúp thúc đẩy tinh thần sáng tạo, chủ động tiếp cận và ứng dụng công nghệ của viên chức Học viện.

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 CBCCVC. Đây là yếu tố quan trọng để đảm bảo tính nhất quán, chính xác và phục vụ hiệu quả cho việc tổng hợp, báo cáo cũng như hoạch định chính sách trong toàn ngành.

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. Các cuộc kiểm tra này cần có nội dung cụ thể, kiểm tra cả về kỹ thuật, bảo mật lẫn hiệu quả sử dụng, qua đó kịp thời điều chỉnh, nâng cao chất lượng hệ thống.

Cuối cùng, đẩy mạnh tuyên truyền, nâng cao nhận thức trong toàn Học viện về vai trò, ý nghĩa của chuyển đổi số và ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác tổ chức, quản lý nhân sự. Tăng cường truyền thông nội bộ bằng các kênh phù hợp, tổ chức các diễn đàn trao đổi, chia sẻ kinh nghiệm về chuyển đổi số để tạo sự đồng thuận và lan tỏa mạnh mẽ trong ĐNVC.

Triển khai đồng bộ, nhất quán các biện pháp nêu trên sẽ góp phần hiện thực hóa mục tiêu ứng dụng công nghệ và chuyển đổi số trong QLVC, nâng cao hiệu lực, hiệu quả công tác tổ chức cán bộ và hiện đại hóa nền hành chính của Học viện CTQG Hồ Chí Minh.

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.

Tăng cường quản lý ĐNVC không đơn thuần là hoàn thiện kỹ thuật hành chính mà chính là quá trình củng cố nền tảng tổ chức, nâng cao năng lực đội ngũ, xây dựng văn hóa công vụ hiện đại - đáp ứng yêu cầu đổi mới quản trị công và sự nghiệp cách mạng của Đảng. Với quyết tâm chính trị cao, sự lãnh đạo thống nhất, khoa học và linh hoạt từ Đảng ủy, Ban Giám đốc Học viện cùng sự chung tay của toàn thể ĐNVC, tin tưởng rằng quản lý ĐNVC của Học viện CTQG Hồ Chí Minh sẽ ngày càng hiệu quả, hiện đại, góp phần quan trọng vào việc thực hiện thắng lợi các mục tiêu chiến lược của Học viện trong thời gian tới.

KẾT LUẬN

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.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tài liệu tiếng Việt:

1. 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.
2. Ban Chấp hành Trung ương (2017), *Nghị quyết số 18-NQ/TW một số vấn đề về tiếp tục đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả*, ngày 25-10-2018, Hà Nội.
3. Ban Chấp hành Trung ương (2022), *Nghị quyết số 27-NQ/TW về tiếp tục xây dựng và hoàn thiện Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa Việt Nam trong giai đoạn mới*, ngày 9-11-2022, Hà Nội.
4. Ban Chấp hành Trung ương (2024), *Quyết định số 204-QĐ/TW phê duyệt Đề án Chuyển đổi số trong các cơ quan đảng*, ngày 29-11-2024, Hà Nội.
5. Ban Chấp hành Trung ương (2025), *Hướng dẫn số 06-HD/TW ngày 09/6/2025 một số vấn đề cụ thể thi hành Điều lệ Đảng*, Hà Nội.
6. Ban Chấp hành Trung ương (2025), *Nghị quyết số 60-NQ/TW Hội nghị lần thứ 11 Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XIII*, ngày 12-4-2025.
7. Ban Chấp hành Trung ương (2025), *Quy định số 294-QĐ/TW ngày 26/5/2025 về thi hành Điều lệ Đảng*, Hà Nội.
8. Ban Thường vụ Đảng ủy Học viện (2021), *Nghị quyết số 13-NQ/ĐU ngày 30/12/2021 về đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng và phát triển đội ngũ cán bộ, giảng viên trẻ của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045*.
9. Ban Tổ chức Trung ương (2022), *Hướng dẫn số 16-HD/BTCTW ngày 15-02-2022 hướng dẫn một số nội dung cụ thể về công tác quy hoạch cán bộ*, Hà Nội.
10. 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.
11. Bộ Chính trị (2010), *Quyết định số 286-QĐ/TW ngày 08-02-2010 về ban hành Quy chế đánh giá cán bộ, công chức*, Hà Nội.

12. Bộ Chính trị (2017), *Quy định số 89-QĐ/TW ngày 04-8-2017 về khung tiêu chuẩn chức danh, định hướng khung tiêu chí đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp*, Hà Nội.
13. Bộ Chính trị (2017), *Quy định số 90-QĐ/TW ngày 04-8-2017 về tiêu chuẩn chức danh, tiêu chí đánh giá cán bộ thuộc diện Ban Chấp hành Trung ương, Bộ Chính trị, Ban Bí thư quản lý*, Hà Nội.
14. Bộ Chính trị (2018), *Quy định số 132-QĐ/TW ngày 08-3-2018 về kiểm điểm và đánh giá, xếp loại chất lượng hằng năm đối với tập thể, cá nhân trong hệ thống chính trị*, Hà Nội.
15. Bộ Chính trị (2019), *Quy định số 205-QĐ/TW ngày 23-9-2019 về kiểm soát quyền lực và phòng, chống tham nhũng, tiêu cực trong công tác cán bộ*, Hà Nội.
16. Bộ Chính trị (2019), *Nghị quyết số 52-NQ/TW ngày 27-9-2019 về một số chủ trương, chính sách chủ động tham gia cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư*, Hà Nội.
17. Bộ Chính trị (2020), *Quy định số 214-QĐ/TW ngày 02-01-2020 về tiêu chuẩn chức danh, tiêu chí đánh giá cán bộ thuộc diện Ban Chấp hành Trung ương, Bộ Chính trị, Ban Bí thư quản lý*, Hà Nội.
18. Bộ Chính trị (2021), *Quy định số 41-QĐ/TW ngày 03-11-2021 về việc miễn nhiệm, từ chức đối với cán bộ*, Hà Nội.
19. Bộ Chính trị (2021), *Quy định số 50-QĐ/TW ngày 27-12-2021 về công tác quy hoạch cán bộ*, Hà Nội.
20. Bộ Chính trị (2022), *Quy định số 65-QĐ/TW ngày 28/4/2022 về luân chuyển cán bộ*, Hà Nội.
21. Bộ Chính trị (2023), *Quy định số 96-QĐ/TW ngày 02-02-2023 về việc lấy phiếu tín nhiệm đối với chức danh, chức vụ lãnh đạo, quản lý trong hệ thống chính trị*, Hà Nội.
22. Bộ Chính trị (2023), *Quy định số 114-QĐ/TW, ngày 11-7-2023 về kiểm soát quyền lực và phòng, chống tham nhũng, tiêu cực trong công tác cán bộ*, Hà Nội.
23. Bộ Chính trị (2023), *Quy định 124-QĐ/TW ngày 04-10-2023 về kiểm điểm và đánh giá, xếp loại chất lượng hằng năm đối với tập thể, cá nhân trong hệ thống chính trị*, Hà Nội.

24. Bộ Chính trị (2023), *Quy định số 114-QĐ/TW ngày 11/7/2023 của Bộ Chính trị về kiểm soát quyền lực và phòng, chống tham nhũng, tiêu cực trong công tác cán bộ*.
25. Bộ Chính trị (2023), *Quy định số 124-QĐ/TW ngày 04/10/2023 của Bộ Chính trị về việc kiểm điểm và đánh giá, xếp loại chất lượng hằng năm đối với tập thể, cá nhân trong hệ thống chính trị*.
26. Bộ Chính trị (2024), *Quyết định số 214-QĐ/TW ngày 28/12/2024 về chức năng, nhiệm vụ, tổ chức bộ máy của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh*.
27. Chính phủ (2019), *Quyết định số 587/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Đề án nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh và các trường chính trị tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương giai đoạn 2019-2030*.
28. Bộ Chính trị (2025), *Chỉ thị số 45-CT/TW về đại hội đảng bộ các cấp tiến tới Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV của Đảng, ngày 14-4-2025, Hà Nội*.
29. Bộ Chính trị (2025), *Kết luận số 150-KL/TW hướng dẫn xây dựng phương án nhân sự cấp sự cấp ủy cấp tỉnh thuộc diện hợp nhất, sáp nhập và cấp xã thành lập mới, ngày 14-4-2025, Hà Nội*.
30. Bộ Chính trị (2024), *Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 22/12/2024 về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia, Hà Nội*.
31. Bộ Nội Vụ (2023), *Văn bản hợp nhất số 3/VBHN-BNV ngày 03-8-2023 về Nghị định về đánh giá, xếp loại chất lượng cán bộ, công chức, viên chức, Hà Nội*.
32. Nguyễn Quốc Chí & Nguyễn Thị Mỹ Lộc (n.d.), *Lý luận đại cương về quản lý*, NXB Đại học Sư phạm, Hà Nội.
33. Chính phủ (2015), *Nghị định 56/2015/NĐ-CP ngày 09-6-2015 về đánh giá và phân loại cán bộ, công chức, viên chức, Hà Nội*.
34. Chính phủ (2017), *Nghị định số 88/2017/NĐ-CP ngày 27-7-2017 sửa đổi bổ sung một số điều của Nghị định số 56/2015/NĐ-CP ngày 09-6-2015 của Chính phủ về đánh giá và phân loại cán bộ, công chức, viên chức, Hà Nội*.

35. Chính phủ (2019), *Quyết định số 587/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Đề án nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh và các trường chính trị tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương giai đoạn 2019-2030*.
36. Chính phủ (2020), *Nghị định 115/2020/NĐ-CP ngày 25-9-2020 của Chính phủ quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý viên chức, việc phân loại viên chức*, Hà Nội.
37. 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.
38. 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.
39. 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.
40. 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.
41. Đảng Cộng sản Việt Nam (2015), *Các quy định của Đảng về trách nhiệm nêu gương của cán bộ, đảng viên và lãnh đạo chủ chốt các cấp*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
42. Đảng Cộng sản Việt Nam (1991), *Cương lĩnh xây dựng đất nước trong thời kỳ quá độ lên chủ nghĩa xã hội*, NXB Sự thật, Hà Nội.
43. Đảng Cộng sản Việt Nam (2025), *Dự thảo các văn kiện trình Đại hội XIV của Đảng*, NXB Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
44. Đảng Cộng sản Việt Nam (1982), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ V*, NXB Sự thật, Hà Nội.
45. Đảng Cộng sản Việt Nam (1987), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ VI*, NXB Sự Thật, Hà Nội.

46. Đảng Cộng sản Việt Nam (1996), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ VIII*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
47. Đảng Cộng sản Việt Nam (2001), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ IX*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
48. Đảng Cộng sản Việt Nam (2005), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ X*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
49. Đảng Cộng sản Việt Nam (2011), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
50. Đảng Cộng sản Việt Nam (2016), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XII*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
51. Đảng Cộng sản Việt Nam (2016), *Văn kiện Đảng toàn tập*, tập 25, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
52. Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII*, tập I, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
53. Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII*, tập II, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
54. Đảng Cộng sản Việt Nam (2007), *Văn kiện Đảng toàn tập*, tập 51, NXB Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
55. Đảng Cộng sản Việt Nam (1992), *Văn kiện Hội nghị lần thứ ba Ban Chấp hành Trung ương khóa VII*, NXB Sự thật, Hà Nội.
56. Đảng Cộng sản Việt Nam (2007), *Văn kiện Hội nghị lần thứ năm Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa X*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
57. Đảng Cộng sản Việt Nam (2013), *Văn kiện Hội nghị lần thứ tư Ban Chấp hành Trung ương khóa XI*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
58. Đảng Cộng sản Việt Nam (2016), *Văn kiện Đảng toàn tập*, tập 65, NXB Chính trị quốc gia Hà Nội.
59. Đảng Cộng sản Việt Nam (2017), *Văn kiện Hội nghị lần thứ tư Ban Chấp hành Trung ương khóa XII*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
60. Đảng Cộng sản Việt Nam (2017), *Văn kiện Hội nghị lần thứ sáu Ban Chấp hành Trung ương khóa XII*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
61. Đảng Cộng sản Việt Nam (2018), *Văn kiện Hội nghị lần thứ bảy Ban Chấp hành Trung ương khóa XII*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.

62. Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Văn kiện Hội nghị lần thứ tư Ban Chấp hành khóa XIII*, NXB Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
63. Đảng Cộng sản Việt Nam (2022), *Văn kiện Hội nghị lần thứ năm Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XIII*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
64. Đảng Cộng sản Việt Nam (2022), *Văn kiện Hội nghị lần thứ sáu Ban Chấp hành Trung ương khóa XIII*, NXB Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
65. Đảng ủy Chính phủ (2024), *Thông báo số 65-TB/ĐU ngày 04/6/2025 kết luận của Ban Thường vụ Đảng ủy Chính phủ tại cuộc họp về định hướng điều chỉnh phân vùng và điều chỉnh quy hoạch vùng kinh tế - xã hội*, Hà Nội.
66. Đảng ủy Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2018), *Nghị quyết số 13- NQ/ĐU ngày 07-02-2018 của Ban Thường vụ Đảng ủy Học viện về tăng cường kỷ cương, kỷ luật ở Đảng bộ Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh hiện nay của các tổ chức cơ sở đảng trong Đảng bộ*, Hà Nội.
67. Đảng ủy Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2018), *Nghị quyết số 15- NQ/ĐU ngày 07-2-2018 của Ban Thường vụ Đảng ủy Học viện về công tác cán bộ của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh đến năm 2025 và tầm nhìn đến năm 2035*, Hà Nội.
68. Đảng ủy Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2018), *Nghị quyết số 15-NQ/ĐU ngày 07-02-2018 về công tác cán bộ của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh đến năm 2025, tầm nhìn 2035*, Hà Nội.
69. Đảng ủy Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2018), *Nghị quyết số 16- NQ/ĐU ngày 14-3-2018 về việc thực hiện sắp xếp tổ chức bộ máy của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh theo hướng tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả*, Hà Nội.
70. Đảng ủy Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2020), *Chương trình số 03- CT/ĐU ngày 20-11-2020 về công tác kiểm tra, giám sát của Đảng ủy Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh nhiệm kỳ 2020-2025*, Hà Nội.

71. Đảng ủy Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2021), *Nghị quyết 13-NQ/ĐU ngày 30-12-2021 về đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng và phát triển đội ngũ giảng viên trẻ của Học viện đến năm 2030, tầm nhìn 2045*, Hà Nội.
72. Đảng ủy Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2022), *Kế hoạch số 18- KH/ĐU ngày 20-4-2022 về việc rà soát, bổ sung quy hoạch, nhiệm kỳ 2020-2025 và xây dựng quy hoạch Ban Chấp hành, Ban Thường vụ, Phó Bí thư, ủy ban kiểm tra của Đảng ủy Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh nhiệm kỳ 2025 - 2030*, Hà Nội.
73. Đảng ủy Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2022), *Kế hoạch số 22- KH/ĐU, ngày 13-10-2022 về việc rà soát, bổ sung quy hoạch, nhiệm kỳ 2020-2025 và xây dựng quy hoạch Ban Chấp hành, Ban Thường vụ, Phó Bí thư, ủy ban kiểm tra, nhiệm kỳ 2025- 2030 của Đảng ủy Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh*, Hà Nội.
74. Đảng ủy Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2022), *Kế hoạch số 23- KH/ĐU, ngày 17-10-2022 về việc xây dựng quy hoạch cấp ủy, ủy ban kiểm tra cấp ủy cơ sở, nhiệm kỳ 2025-2030*, Hà Nội.
75. Đảng ủy Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2023), *Kế hoạch số 33- KH/ĐU ngày 22-6-2023 về việc lấy phiếu tín nhiệm đối với chức danh, chức vụ lãnh đạo, quản lý của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh*, Hà Nội.
76. Đảng ủy Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2023), *Báo cáo số 129- BC/ĐU ngày 09-8-2023 về việc lãnh đạo, chỉ đạo và tổ chức thực hiện công tác cán bộ theo tinh thần Nghị quyết Đại hội XIII của Đảng và Nghị quyết số 26-NQ/TW ngày 19-5-2018 của Ban Chấp hành Trung ương khóa XII về tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cấp chiến lược đủ phẩm chất, năng lực và uy tín ngang tầm nhiệm vụ*, Hà Nội.
77. Đảng ủy Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2023), *Kế hoạch số 31- KH/ĐU, ngày 23-5-2023 về sơ kết 5 năm thực hiện Nghị quyết số 26-NQ/TW ngày 19-5-2018 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng (Khóa XII) về “tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cấp chiến lược đủ phẩm chất, năng lực và uy tín ngang tầm nhiệm vụ”*, Hà Nội.

78. Đảng ủy Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2024), *Báo cáo chính trị Đại hội Đảng bộ Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh lần thứ XV, nhiệm kỳ 2025-2030*.
79. Đảng ủy Khối các cơ quan Trung ương (2023), *Hướng dẫn số 120-HD/ĐUK ngày 20-6-2023 của Đảng ủy khối các cơ quan Trung ương về việc triển khai lấy phiếu tín nhiệm đối với chức danh, chức vụ lãnh đạo, quản lý trong Đảng ủy Khối các cơ quan Trung ương*, Hà Nội.
80. *Điều lệ Đảng Cộng sản Việt Nam*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội, 2016.
81. 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).
82. Đỗ Phương Đông (2015), *Chính sách trọng dụng và đãi ngộ công chức tài năng*, *Tạp chí Xây dựng Đảng*, (12), tr. 24-26.
83. 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*.
84. 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.
85. 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.
86. 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.
87. 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.
88. 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.

89. 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.
90. *Hiến pháp nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội, 2016.
91. Bùi Minh Hiền, Nguyễn Vũ Bích Hiền (n.d.), *Quản lý và lãnh đạo nhà trường*, NXB Đại học Sư phạm, Hà Nội.
92. 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.
93. 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).
94. 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.
95. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2016), *Chiến lược hoạt động khoa học của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh giai đoạn 2016-2030*, NXB Lý luận chính trị, Hà Nội.
96. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2017), *Quyết định số 5802/QĐ- HVCTQG ngày 07-12-2017 việc đánh giá, sử dụng đội ngũ giảng viên*, Hà Nội.
97. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2017), *Quyết định số 2450/QĐ- HVCTQG ngày 08-6-2017 về việc cử cán bộ, công chức, viên chức Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh luân chuyển, biệt phái, nghiên cứu thực tế tại đơn vị, địa phương, bộ, ngành*, Hà Nội.
98. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2018), *Quyết định số 367/QĐ- HVCTQG ngày 17-01-2018 ban hành Quy chế đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức*, Hà Nội.

99. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2020), *Quy định số 201-QĐ/HVCTQG ngày 22-6-2020 về bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, giao quyền, luân chuyển, thôi giữ chức vụ, từ chức, miễn nhiệm cán bộ lãnh đạo, quản lý*, Hà Nội.
100. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2021), *Hướng dẫn số 269-HD/HVCTQG ngày 18-6-2021 về xây dựng vị trí việc làm và số lượng người làm việc tại Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh giai đoạn 2021-2026 và những năm tiếp theo*, Hà Nội.
101. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2022), *Báo cáo số 772-BC/HVCTQG ngày 04-3-2022 Báo cáo sơ kết thực hiện Quy định số 105-QĐ/TW ngày 19-12-2017 của Bộ Chính trị về phân cấp quản lý cán bộ và bổ nhiệm, giới thiệu cán bộ ứng cử*, Hà Nội.
102. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2022), *Đề án đào tạo, bồi dưỡng và phát triển đội ngũ giảng viên trẻ của Học viện đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045*, Hà Nội.
103. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2022), *Đề án xây dựng và phát triển đội ngũ chuyên gia, giáo sư, phó giáo sư, cán bộ khoa học đầu ngành của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh giai đoạn 2021- 2030, tầm nhìn đến năm 2045*, Hà Nội.
104. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2022), *Quyết định số 766-QĐ/HVCTQG ngày 02/3/2022 ban hành Quy định về tiêu chuẩn, nhiệm vụ và chế độ làm việc của giảng viên tại Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh*.
105. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2022), *Quy định số 766-QĐ/HVCTQG ngày 02-3-2022 về tiêu chuẩn, nhiệm vụ và chế độ làm việc của giảng viên tại Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh*, Hà Nội.
106. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2022), *Quyết định số 10346-QĐ/HVCTQG ngày 15-7-2022 phê duyệt quy hoạch các chức danh lãnh đạo, quản lý giai đoạn 2021-2026*, Hà Nội.
107. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2022), *Quyết định số 10348-QĐ/HVCTQG ngày 15-7-2022 phê duyệt quy hoạch các chức danh lãnh đạo, quản lý giai đoạn 2026-2031*, Hà Nội.

108. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2023), *Báo cáo kết quả các mặt công tác năm 2023 và phương hướng, nhiệm vụ năm 2024*, Hà Nội.
109. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2023), *Đề án Cử cán bộ lãnh đạo, quản lý và quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh biệt phái giữ chức danh lãnh đạo các cơ quan đảng, chính quyền, đoàn thể tại tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương*, Hà Nội.
110. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2023), *Đề án Nghiên cứu, bổ sung và hoàn thiện quy định về tiêu chuẩn, điều kiện, quy trình, thẩm quyền bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, giao quyền, phụ trách, điều hành, kéo dài thời gian giữ chức vụ, thôi giữ chức vụ, từ chức, miễn nhiệm đối với cán bộ lãnh đạo, quản lý của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh*, Hà Nội.
111. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2023), *Quyết định số 14337-QĐ/HVCTQG ngày 05-01-2023 về việc xếp loại mức độ thực hiện nhiệm vụ đối với cán bộ, công chức, viên chức, người lao động thuộc các đơn vị tại Trung tâm Học viện*, Hà Nội.
112. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2023), *Báo cáo số 244-BC/TCCB ngày 22-4-2023 về công tác tổ chức, cán bộ từ tháng 9-2020 đến nay và nhiệm vụ trọng tâm thời gian tới*, Hà Nội.
113. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2023), *Quyết định số 17699-QĐ/HVCTQG ngày 25-7-2023 về bổ nhiệm, từ chức, miễn nhiệm đối với cán bộ lãnh đạo, quản lý*, Hà Nội.
114. 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.
115. 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.
116. Đặng Thành Hưng (2010), “Bản chất của quản lý giáo dục”, *Tạp chí Khoa học giáo dục*, 60.

117. 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.
118. 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.
119. 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.
120. Nguyễn Thị Lan Hương (2023), “Một số vấn đề lý luận về phát triển đội ngũ giảng viên đáp ứng đòi hỏi giáo dục đại học”, *Tạp chí Khoa học giáo dục Việt Nam*, tập 19 số 11, tr.10-15.
121. 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.
122. 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.
123. 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.
124. Hồ Chí Minh (2011), *Toàn tập*, tập 6, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
125. Hồ Chí Minh (2011), *Toàn tập*, tập 7, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
126. Hồ Chí Minh (2011), *Toàn tập*, tập 11, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
127. 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.

128. 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.
129. 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.
130. 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.
131. *Phát biểu của Tổng Bí thư, Chủ tịch nước Tô Lâm tại Lễ đón nhận Huân chương Lao động hạng Nhất và kỷ niệm 75 năm Ngày truyền thống Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh*, <https://www.qdnd.vn>, ngày đăng 19/4/2024.
132. 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.
133. 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.
134. Quốc hội (2025), *Nghị quyết số 202/2025/QH15 ngày 12/6/2025 về việc sắp xếp đơn vị hành chính cấp tỉnh*, Hà Nội.
135. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội Chủ nghĩa Việt Nam (2010), *Luật Viên chức*.
136. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội Chủ nghĩa Việt Nam (2012), *Luật Giáo dục Đại học*.
137. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội Chủ nghĩa Việt Nam (2019), *Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Cán bộ, công chức và Luật Viên chức*.
138. 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.

139. 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.
140. 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.
141. 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.
142. Lê Vĩnh Tân (2017), “Giải pháp đồng bộ tinh giản biên chế”, *Tạp chí Xây dựng Đảng*, 1+2, tr.18-19, 112.
143. Đinh Văn Tiến, Thái Vân 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.
144. 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.
145. 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.
146. 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.
147. 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.
148. 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.

149. 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.
150. 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.
151. 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.
152. 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.
153. 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.
154. 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.
155. 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.
156. Nguyễn Như Ý (Chủ biên) (1998), *Đại từ điển tiếng Việt*, NXB Văn hóa - Thông tin, Hà Nội.

Tài liệu tiếng Anh:

157. Maggie Bayless (2022), “*The Manager’s Role in Staff Training*,” <https://www.zingtrain.com>.
158. Evan M.Berman, James S.Bowman, Jonathan P.West và Montgomery R.Van Wart (2012), *Human Resource Management in Public Service*, Sage Publications.
159. Scott Highhouse, Dennis Doverspike, Robert M.Guion (2016), *Essentials of Personnel Assessment and Selection*, Routledge.
160. Harold Koontz, *Management*, published by M. Grow - Hill Companies Hardcover.
161. Charlotte P.Lee (2015), *Training the Party: Party adaptation and elite training in reform-era China*, Cambridge, UK: University of Cambridge Press.
162. B.Guy Peters (2018), *The Politics of Bureaucracy - An Introduction to Comparative Public Administration*, Routledge.
163. Leanna Seah (2024), “*How to improve training and development in an organisation*”, <https://www.airswift.com>.
164. Grover Starling (2007), *Managing the Public Sector (8th Edition)*, NXB Cengage Learning.
165. Gregory W.Stevens (2012), *A Critical Review of the Science and Practice of Competency Modeling*, Human Resource Development.
166. Taylor, F. (n.d.), *The Principles of Scientific Management*, Harper & Brothers.
167. Werther, W.B. & Davis, K. (1996), *Human Resources and Personnel Management*, 5th ed., McGraw-Hill.

PHỤ LỤC

Phụ lục 1

THỐNG KÊ ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC HỌC VIỆN
(tính đến tháng 9/2025)

TT	NỘI DUNG		TRUNG TÂM HỌC VIỆN	HỌC VIỆN KHU VỰC I	HỌC VIỆN KHU VỰC II	HỌC VIỆN KHU VỰC III	HỌC VIỆN KHU VỰC IV	HỌC VIỆN BC&TT	HỌC VIỆN HC & QTC	TỔNG SỐ
I	TỔNG SỐ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC, NGƯỜI LAO ĐỘNG		948	305	255	216	126	367	729	2946
II	NGẠCH CÁN BỘ, CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC (ĐVT: số cán bộ)									
1	Giảng viên	Cao cấp	97	19	10	17	5	31	24	203
2		Chính	173	77	45	48	20	100	106	569
3		GV	75	63	81	25	43	111	259	657
4	Nghiên cứu viên	Cao cấp	10		0			1		11
5		Chính	9		1	1				11
6		NCV	17		1	4			2	24
7	Biên tập viên	Cao cấp	2		0					2
8		Chính	5	2	0			2	3	12
9		BTV	14	2	0	1	2	2	2	23
10	Chuyên viên và tương đương	Cao cấp	18	2	0	2		6	5	33
11		Chính	163	43	23	29	12	55	75	400
12		CV và tương đương	278	67	59	54	21	59	167	705
13	Khác		87	30	35	35	23		86	296
III	TRÌNH ĐỘ CÁN BỘ (ĐVT: số cán bộ)									
1	Giáo sư		3	0		0			1	4
2	Phó Giáo sư		56	7	8	5	2	21	16	115
3	Tiến sỹ		345	82	59	54	34	124	147	845

4	Thạc sỹ	381	142	133	97	60	207	410	1430
5	Cử nhân	106	58	32	40	11	32	100	379
6	Khác	91	16	23	20	19	12	55	236
IV	BỔ NHIỆM, LUÂN CHUYỂN, TUYỂN DỤNG CÁN BỘ TRONG NĂM (Đơn vị tính: Số cán bộ)								
1	Quyết định bổ nhiệm	13		2		4	11	23	53
	Bổ nhiệm, điều động và bổ nhiệm do SXTCBM	49							49
	Bổ nhiệm (chuyển chức danh)	56							56
2	Quyết định bổ nhiệm lại	26	1	3		2			32
3	Điều động và bổ nhiệm		15	6	8	5	2	2	38
4	Giao nhiệm vụ	2	0	0					2
5	Tiếp nhận cán bộ	319 (trong đó tiếp nhận từ HVHCQG các đơn vị là 261 người, tiếp nhận nhân sự HĐLLTƯ là 41 người, HĐPBVHN TW là 17 người)	26	0	18		28		365
V	CÔNG TÁC ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG CÁN BỘ (Đơn vị tính: Số lớp/ số học viên; số chương trình)								
1	Số cán bộ của được cử đi đào tạo, bồi dưỡng trong năm	Tiến sỹ	8	4	10	5	2	5	34
		Thạc sỹ		0	1				1
		Cử nhân		0	2				2
		Bồi dưỡng	3	175	11	168	137	331	825
2	Số lớp đào tạo, bồi dưỡng cán bộ theo	16	0		2	1			19

	Nghị định 101/2017/NĐ-CP								
3	Số lớp đào tạo, bồi dưỡng cán bộ theo Đề án 587	2	1	1	2	1			7
4	Số lượng các chương trình đào tạo, bồi dưỡng xây dựng mới theo Đề án 587	1							1
VI	CÔNG TÁC CHÍNH SÁCH CÁN BỘ (Đơn vị tính: Số cán bộ)								
1	Bổ nhiệm chức danh Giáo sư/Phó Giáo sư		1						1
2	Thăng hạng viên chức (hạng III lên hạng II)		0						0
3	Thăng hạng viên chức (hạng II lên hạng I)	1	0				1		2
4	Nâng lương trước thời hạn	73	32	23	26	13	2	24	193
5	Nâng lương thường xuyên	157	56	30	17	32	52	106	450
6	Tăng phụ cấp TTNG	97	55	27	44	29	70	259	581
7	Cán bộ nghỉ hưu trong năm	14	10	3	2		3		32
8	Kéo dài thời gian công tác		1	0	4		2		7
9	Chậm dứt hợp đồng		0	1	0			2	3
10	Số lượt cán bộ đi công tác trong nước	182	12	72	150	185	20		621

Nguồn: Vụ Tổ chức cán bộ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Phụ lục 2
THỐNG KÊ ĐỘI NGŨ VIÊN CHỨC HỌC VIỆN
(tính đến ngày 31/12/2024)

TT	Nội dung		Trung tâm Học viện	Học viện CTKV I	Học viện CTKV II	Học viện CTKV III	Học viện CTKV IV	Học viện Báo chí và Tuyên truyền	Tổng số
	Tổng số viên chức		691	297	226	200	125	317	1856
	Ngạch viên chức (ĐVT: số viên chức)								
1	Giảng viên	Cao cấp	91	21	10	19	05	32	178
		Chính	106	73	52	48	19	96	394
		Giảng viên	76	64	65	24	42	70	341
2	Nghiên cứu viên	Cao cấp	10					01	11
		Chính	11		01				12
		Nghiên cứu viên	18		02	04	01		25
3	Biên tập viên	Cao cấp	02						02
		Chính	02	02				02	06
		Biên tập viên	10	02			02	02	16
4	Chuyên viên và tương đương	Cao cấp	15	02		02		06	25
		Chính	119	42	21	25	13	55	275
		Chuyên viên và tương đương	184	61	42	43	22	54	406
5	Khác		47	30	33	35	21	13	179

Nguồn: Vụ Tổ chức cán bộ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Phụ lục 3**SỐ LƯỢNG VÀ TỶ LỆ GIẢNG VIÊN/TỔNG SỐ VIÊN CHỨC CỦA HỌC VIỆN**

Năm/ Đơn vị	Tổng số		Học viện Trung tâm		Học viện KV I		Học viện KV II		Học viện KV III		Học viện KV IV		Học viện BC&TT	
	GV/ Tổng số VC	Tỷ lệ	GV/ Tổng số VC	Tỷ lệ	GV/ Tổng số VC	Tỷ lệ	GV/ Tổng số VC	Tỷ lệ	GV/ Tổng số VC	Tỷ lệ	GV/ Tổng số VC	Tỷ lệ	GV/ Tổng số VC	Tỷ lệ
2020	922/1965	46,9	282/715	39,4	165/325	50,8	141/275	51,3	83/195	42,6	34/105	32,4	217/350	62
2021	919/1976	46,5	278/742	37,5	160/315	50,8	138/262	52,7	88/199	44,2	35/107	32,7	220/351	62,7
2022	938/1903	49,3	300/721	41,6	157/307	51,1	135/248	54,4	85/196	43,4	54/108	50	207/323	64,1
2023	891/1829	48,7	276/684	40,4	147/290	50,7	135/242	54,4	82/192	42,7	58/114	53,7	193/307	62,9
2024	921/1856	49,6	276/691	39,9	158/297	53,2	126/226	55,8	91/200	45,5	66/125	52,8	204/317	64,4

Nguồn: Vụ Tổ chức cán bộ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Phụ lục 4
CƠ CẤU ĐỘ TUỔI CỦA ĐỘI NGŨ VIÊN CHỨC HỌC VIỆN

Năm	Tổng số viên chức	Từ 30 tuổi trở xuống		Từ 31 đến 40 tuổi		Từ 41 đến 50 tuổi		Từ 51 đến 60 tuổi		Trên tuổi nghỉ hưu	
		Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
2020	1965	284	14,5	658	33,5	584	29,7	389	19,8	50	2,5
2021	1976	288	14,6	659	33,4	576	29,1	420	21,3	33	2,5
2022	1903	293	15,4	662	34,8	566	29,7	338	17,8	44	2,5
2023	1829	266	14,5	597	32,6	585	32	348	19	33	1,8
2024	1856	271	14,6	608	32,8	593	32	345	18,5	39	2,1

Nguồn: Vụ Tổ chức cán bộ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Phụ lục 5**TRÌNH ĐỘ CHUYÊN MÔN CỦA ĐỘI NGŨ VIÊN CHỨC HỌC VIỆN**

Năm	Tổng số	GS	PGS	TS	ThS	CN	Cao đẳng	Trung cấp	Trình độ khác
2020	1965	08	159	617	847	300	11	42	148
2021	1976	07	144	630	842	314	10	37	143
2022	1903	05	122	644	856	251	10	18	124
2023	1829	03	103	625	834	246	10	25	89
2024	1856	03	106	661	851	216	11	28	89

Nguồn: Vụ Tổ chức cán bộ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Phụ lục 6
TRÌNH ĐỘ LÝ LUẬN CHÍNH TRỊ CỦA ĐỘI NGŨ VIÊN CHỨC
HỌC VIỆN

Năm	Tổng số	Cử nhân	Cao cấp	Trung cấp	Sơ cấp	Còn lại
2020	1965	89	985	176	150	565
2021	1976	108	1023	187	119	539
2022	1903	107	1067	230	110	389
2023	1829	102	1057	256	72	342
2024	1856	100	1086	272	51	349

Nguồn: Vụ Tổ chức cán bộ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Phụ lục 7
SỐ LƯỢNG VÀ TỶ LỆ VIÊN CHỨC LÀ NỮ
TẠI TRUNG TÂM HỌC VIỆN

Năm	Tổng số viên chức	Nữ	Tỷ lệ	PGS	TS	ThS
2020	715	382	53,4%			
2021	742	404	54,4%	27	117	172
2022	721	397	55,1%	25	137	189
2023	684	389	56,9%	17	140	185
2024	691	401	58%	18	140	194

Nguồn: Vụ Tổ chức cán bộ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Phụ lục 8
CƠ CẤU TRÌNH ĐỘ CHUYÊN MÔN MỘT SỐ CHUYÊN NGÀNH
TẠI TRUNG TÂM HỌC VIỆN

Năm	Tổng số giảng viên, nghiên cứu viên	Triết học		Chủ nghĩa xã hội khoa học		Kinh tế chính trị		Xây dựng Đảng		Lịch sử Đảng	
		Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
2020	366	50	13,7	10	2,7	14	3,8	15	4,1	17	4,6
2021	361	49	13,6	08	2,2	16	4,4	16	4,4	17	4,7
2022	354	43	12,1	09	2,5	12	3,4	18	5,1	17	4,8
2023	318	39	12,3	07	2,2	08	2,5	20	6,3	14	4,4
2024	314	39	12,4	07	2,2	08	2,5	18	5,7	14	4,5

Nguồn: Vụ Tổ chức cán bộ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Phụ lục 9
SỐ LƯỢNG TUYỂN DỤNG VIÊN CHỨC NĂM 2020-2024

Năm	Trung tâm Học viện		Học viện CTKV I		Học viện CTKV II		Học viện CTKV III		Học viện CTKV IV		Học viện Báo chí và Tuyên truyền	
	Tuyển dụng mới	Tiếp nhận	Tuyển dụng mới	Tiếp nhận	Tuyển dụng mới	Tiếp nhận	Tuyển dụng mới	Tiếp nhận	Tuyển dụng mới	Tiếp nhận	Tuyển dụng mới	Tiếp nhận
2020	0	08	0	0	0	0	0	0	0	05	0	0
2021	0	07	0	0	0	0	05	0	0	0	12	0
2022	0	09	0	0	19	0	0	0	0	05	0	01
2023	0	04	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2024	19	06	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Nguồn: Vụ Tổ chức cán bộ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Phụ lục 10
KẾT QUẢ ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG VIÊN CHỨC HỌC VIỆN

Năm	Chuyên môn						Lý luận chính trị		Số lớp đào tạo, bồi dưỡng
	Đại học		Thạc sĩ		Tiến sĩ		Trung cấp	Cao cấp	
	Trong nước	Nước ngoài	Trong nước	Nước ngoài	Trong nước	Nước ngoài			
2020	0	0	0	0	04	0	65	65	81 lớp
2021	09	0	03	0	17	01	03	25	66 lớp
2022	07	0	04	0	06	01	0	08	44 lớp
2023	0	0	08	0	20	01	0	65	09 lớp
2024									15 lớp

Nguồn: Vụ Tổ chức cán bộ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Phụ lục 11
CÔNG TÁC ĐÁNH GIÁ, XẾP LOẠI

Năm	Tập thể				Cá nhân			
	Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ	Hoàn thành tốt nhiệm vụ	Hoàn thành nhiệm vụ	Không hoàn thành nhiệm vụ	Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ	Hoàn thành tốt nhiệm vụ	Hoàn thành nhiệm vụ	Không hoàn thành nhiệm vụ
2020	122	56	01	0	865	2914	217	09
2021	133	47	03	0	964	2670	109	17
2022	119	63	01	0	856	2883	129	18
2023	123	62	02	0	578	2351	75	07
2024	55	88	0	0	547	2357	47	18
Tổng	552	316	08	0	3810	13175	577	69

Nguồn: Ban Thi đua - Khen thưởng

Phụ lục 12
PHIẾU KHẢO SÁT
(Dành cho viên chức Học viện)

Xin chào đồng chí!

Hiện nay tôi đang tiến hành nghiên cứu ***“Quản lý viên chức của Học viện chính trị quốc gia Hồ Chí Minh”***, những ý kiến đóng góp của đồng chí sẽ giúp tôi hoàn thành đề tài nghiên cứu.

Kính mong đồng chí quan tâm, dành thời gian trả lời bảng câu hỏi sau. Mọi thông tin trả lời của đồng chí sẽ được sử dụng vào mục đích nghiên cứu, đảm bảo tính khuyết danh, đồng chí không cần ghi tên.

(Xin đánh dấu nhân (x) vào ô ☐ bên cạnh, hoặc dấu nhân (x) vào dòng, cột trong biểu, bảng tương ứng có nội dung phù hợp với ý kiến của đồng chí hoặc ghi thêm ý kiến khác vào ô cuối cùng trong biểu, bảng của câu hỏi).

I. THÔNG TIN CÁ NHÂN

Năm sinh:

Giới tính: ☐ Nam ☐ Nữ

Trình độ học vấn: ☐ Đại học ☐ Sau đại học

Trình độ lý luận: ☐ Sơ cấp ☐ Trung cấp ☐ Cao cấp

Ngạch/ chức danh nghề nghiệp hiện nay:

- ☐ Giảng viên
- ☐ Giảng viên chính
- ☐ Giảng viên cao cấp
- ☐ Nghiên cứu viên
- ☐ Nghiên cứu viên chính
- ☐ Nghiên cứu viên cao cấp
- ☐ Chuyên viên
- ☐ Chuyên viên chính
- ☐ Chuyên viên cao cấp
- ☐ Khác

II. NỘI DUNG

Câu 1: Bảng dưới đây liệt kê một số đặc điểm của đội ngũ viên chức tại Học viện.

Xin đồng chí cho biết đánh giá của mình về những đặc điểm này. Mỗi nội dung chọn 1 phương án để khoanh tròn:

TT	Nội dung	Tốt	Khá	Trung bình	Kém	Khó đánh giá
1	Quan điểm, lập trường chính trị	1	2	3	4	5
2	Kiến thức lý luận chuyên ngành	1	2	3	4	5
3	Kiến thức thực tiễn	1	2	3	4	5
4	Khả năng sử dụng phương pháp giảng dạy phù hợp với nội dung, yêu cầu, đối tượng người học	1	2	3	4	5
5	Phương pháp luận khoa học	1	2	3	4	5
6	Năng lực định hướng cho học viên	1	2	3	4	5
7	Khả năng giải đáp các ý kiến của học viên	1	2	3	4	5
8	Khả năng làm chủ các phương pháp nghiên cứu khoa học	1	2	3	4	5
9	Phẩm chất đạo đức cách mạng (cần - kiệm - liêm - chính, chí công vô tư)	1	2	3	4	5
10	Ý thức thường xuyên tự học tập, tự bồi dưỡng và rèn luyện để không ngừng nâng cao trình độ	1	2	3	4	5
11	Khả năng chiến đấu với các thế	1	2	3	4	5

	lực thù địch trên mặt trận tư tưởng					
12	Khả năng nghiên cứu, giảng dạy lý luận chính trị và các bộ môn khoa học chính trị	1	2	3	4	5
13	Ý thức kỷ luật, kỷ cương trong công tác	1	2	3	4	5
14	Năng lực nghiên cứu phát triển tư duy lý luận của Đảng	1	2	3	4	5

Câu 2: Trong số các đặc điểm được liệt kê tại bảng trên (câu 1), xin đồng chí cho biết 3 đặc điểm nổi bật của đội ngũ viên chức tại Học viện hiện nay (chọn 3 trong số 15 phương án kể trên):

.....

.....

.....

Câu 3: Theo đồng chí, đội ngũ viên chức trong Học viện hiện nay có tình trạng sau đây hay không?

TT	Nội dung	Có	Không
1	Chảy máu chất xám	1	2
2	Chưa được đánh giá đúng năng lực	1	2
3	Chưa phát huy tốt trình độ chuyên môn	1	2
4	Không làm việc đúng chuyên môn đào tạo	1	2
5	Không yên tâm gắn bó với nghề nghiệp	1	2
6	Một số GS, PGS, TS chưa quan tâm đào tạo cán bộ kế cận	1	2
7	Một số cán bộ trẻ chưa có ý chí vươn lên	1	2
8	Ý kiến khác.....	1	2

Câu 4: Xin đồng chí cho biết nhận định của mình về cơ cấu đội ngũ viên chức tại Học viện hiện nay?

TT	Nội dung	Rất phù hợp	Khá phù hợp	Phù hợp	Không phù hợp	Rất không phù hợp
1	Cơ cấu đội ngũ viên chức theo giới tính	1	2	3	4	5
2	Cơ cấu đội ngũ viên chức theo trình độ	1	2	3	4	5
3	Cơ cấu đội ngũ viên chức theo cân đối giữa các chuyên ngành	1	2	3	4	5
4	Cơ cấu đội ngũ viên chức theo độ tuổi	1	2	3	4	5
5	Cơ cấu đội ngũ viên chức theo thâm niên công tác	1	2	3	4	5
6	Cơ cấu đội ngũ viên chức giữa các hạng chức danh nghề nghiệp	1	2	3	4	5

Câu 5: Đồng chí cho biết hạn chế cơ bản nhất đối với đội ngũ viên chức ở Học viện hiện nay?

(Chỉ chọn 1 phương án hạn chế nhất)

TT	Nội dung
1	Trình độ chuyên môn đội ngũ viên chức hạn chế so với yêu cầu
2	Số lượng đội ngũ viên chức chưa đủ so với yêu cầu
3	Cơ cấu đội ngũ viên chức ở các chuyên ngành chưa hợp lý
4	Trình độ tin học, ngoại ngữ yếu
5	Khả năng hội nhập quốc tế hạn chế
6	Thiếu người giỏi, thiếu chuyên gia đầu ngành
7	Hạn chế về phương pháp nghiên cứu khoa học
8	Hạn chế về phương pháp giảng dạy

Câu 6: Theo đồng chí, Học viện đã quan tâm như thế nào đến phát triển đội ngũ viên chức?

1. Rất quan tâm	2. Bình thường	3. Không quan tâm	4. Khó trả lời
-----------------	----------------	-------------------	----------------

III. Quản lý đội ngũ viên chức ở Học viện

Câu 1: Xin đồng chí cho biết đánh giá của mình về các nội dung quản lý đội ngũ viên chức ở Học viện. Mỗi nội dung chọn 1 phương án để khoanh tròn:

TT	Nội dung	Tốt	Khá	Trung bình	Kém	Khó đánh giá
1	Phân cấp quản lý đội ngũ viên chức	1	2	3	4	5
2	Xây dựng kế hoạch, quy hoạch đội ngũ viên chức Học viện	1	2	3	4	5
3	Quy định tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp viên chức, xác định vị trí việc làm, cơ cấu viên chức theo chức danh nghề nghiệp và số lượng người làm việc tương ứng	1	2	3	4	5
4	Tổ chức thực hiện việc tuyển dụng, ký hợp đồng làm việc	1	2	3	4	5
5	Sử dụng đội ngũ viên chức Học viện	1	2	3	4	5
6	Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ viên chức Học viện	1	2	3	4	5
7	Chế độ tiền lương và các chính sách đãi ngộ đối với viên chức	1	2	3	4	5
8	Đánh giá đội ngũ viên chức	1	2	3	4	5

Câu 2: Xin đồng chí cho biết tác động của các chính sách sau đây đến phát triển đội ngũ viên chức ở Học viện?

TT	Nội dung	Rất mạnh	Mạnh	Bình thường	Yếu	Rất yếu
1	Chính sách thu hút và tuyển dụng nguồn nhân lực	1	2	3	4	5
2	Chính sách đào tạo, bồi dưỡng viên chức	1	2	3	4	5
3	Cơ chế dành cho hoạt động nghiên cứu khoa học	1	2	3	4	5
4	Cơ chế chấp nhận ý kiến đa chiều trong nghiên cứu khoa học	1	2	3	4	5
5	Chính sách đãi ngộ đối với đội ngũ viên chức	1	2	3	4	5
6	Điều kiện cơ sở vật chất	1	2	3	4	5

Câu 3: Đồng chí có thể đánh giá về các quy trình đào tạo, bồi dưỡng và phát triển đội ngũ viên chức ở Học viện hiện nay?

TT	Nội dung đánh giá	Rất tốt	Tốt	Bình thường	Không tốt	Rất không tốt
1	Công tác tuyển chọn, bố trí, phân công lao động	1	2	3	4	5
2	Công tác quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực	1	2	3	4	5
3	Công tác nhận xét, đánh giá nguồn nhân lực	1	2	3	4	5
4	Công tác bổ nhiệm, miễn nhiệm nguồn nhân lực	1	2	3	4	5

Câu 4: Đồng chí cho biết ý kiến về mức độ đáp ứng nhiệm vụ của đội ngũ viên chức ở hiện nay ở Học viện?

TT	Nội dung	Mức độ đáp ứng				
		Rất tốt	Tốt	Bình thường	Yếu	Rất yếu
1	Trình độ học vấn, chuyên môn, nghiệp vụ	1	2	3	4	5
2	Phẩm chất chính trị, đạo đức lối sống	1	2	3	4	5
3	Năng lực hoạt động thực tiễn	1	2	3	4	5
4	Khả năng quán triệt quan điểm, đường lối của Đảng	1	2	3	4	5
5	Ý thức kỷ luật trong công tác	1	2	3	4	5
6	Sức khỏe đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ	1	2	3	4	5
7	Khả năng chịu sự tác động của môi trường làm việc, áp lực công việc.	1	2	3	4	5
8	Nắm vững thực tiễn địa phương	1	2	3	4	5
9	Kỹ năng thuyết phục, động viên	1	2	3	4	5
10	Xác định mục tiêu và xây dựng kế hoạch	1	2	3	4	5
11	Năng lực tổ chức thực tiễn	1	2	3	4	5
12	Kỹ năng lãnh đạo, quản lý	1	2	3	4	5
13	Khả năng kiểm tra, giám sát	1	2	3	4	5
14	Năng lực giải quyết công việc	1	2	3	4	5
15	Uy tín trong nghiên cứu, giảng dạy	1	2	3	4	5

IV: Nhóm giải pháp về tăng cường quản lý đội ngũ viên chức ở ở Học viện

Mức độ đánh giá theo thang đo sau:

1. Rất tốt 2. Tốt 3. Bình thường 4. Kém 5. Rất kém

Câu 1. Công tác xây dựng kế hoạch, quy hoạch đội ngũ viên chức Học viện

TT	Công tác quy hoạch phát triển NNL KH	Mức độ đánh giá				
1	Quy hoạch phát triển đội ngũ viên chức gắn liền với chiến lược phát triển trong dài hạn (5 năm trở lên)	1	2	3	4	5
2	Quy hoạch phát triển đội ngũ viên chức gắn liền với chiến lược phát triển trong trung hạn (từ 2-5 năm)	1	2	3	4	5
3	Quy hoạch phát triển đội ngũ viên chức gắn liền với chiến lược phát triển trong ngắn hạn (01 năm trở xuống)	1	2	3	4	5
4	Quy hoạch về số lượng giảng viên cơ hữu đáp ứng yêu cầu giảng dạy các chương trình đào tạo	1	2	3	4	5
5	Công tác quy hoạch về chất lượng đội ngũ viên chức đáp ứng yêu cầu nâng cao chất lượng đào tạo	1	2	3	4	5
6	Công tác quy hoạch về cơ cấu đội ngũ viên chức	1	2	3	4	5
7	Quy hoạch phát triển đội ngũ viên chức đảm bảo đi tắt đón đầu, đáp ứng yêu cầu từng giai đoạn phát triển	1	2	3	4	5
8	Quy hoạch phát triển đội ngũ viên chức đảm bảo tính thống nhất từ cấp bộ môn cấp khoa và cấp trường	1	2	3	4	5

Đánh giá công tác tuyển dụng và sử dụng đội ngũ viên chức

TT	Công tác tuyển dụng và sử dụng đội ngũ viên chức	Mức độ đánh giá				
1	Việc tuyển chọn được xây dựng thành các quy định có tiêu chí tuyển chọn rõ ràng, khoa học	1	2	3	4	5
2	Kế hoạch tuyển chọn được xây dựng khoa học	1	2	3	4	5
3	Công tác xây dựng quy trình tuyển chọn	1	2	3	4	5
4	Thông báo tuyển dụng công khai, đầy đủ thông tin và thu hút được nhiều ứng viên	1	2	3	4	5
5	Kết quả công tác tuyển dụng lựa chọn được những người có năng lực, đáp ứng yêu cầu	1	2	3	4	5
6	Đội ngũ viên chức được bố trí sử dụng theo đúng năng lực	1	2	3	4	5
7	Đội ngũ viên chức được bố trí sử dụng mang tính chiến lược	1	2	3	4	5

Câu 3. Công tác đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ viên chức

TT	Công tác đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ viên chức	Mức độ đánh giá				
1	Sự quan tâm, chỉ đạo của lãnh đạo nhà trường về công tác đào tạo, bồi dưỡng	1	2	3	4	5
2	Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ viên chức hàng năm	1	2	3	4	5
3	Xây dựng chương trình đào tạo bồi dưỡng đội ngũ viên chức	1	2	3	4	5
4	Công tác đào tạo, bồi dưỡng giảng viên tại nơi làm việc (kèm cặp, chỉ bảo)	1	2	3	4	5
5	Đánh giá hiệu quả các khóa đào tạo, bồi dưỡng tại chỗ	1	2	3	4	5
6	Chính sách cử viên chức đi đào tạo, bồi dưỡng ở nước ngoài	1	2	3	4	5
7	Chính sách cử viên chức đi đào tạo, bồi dưỡng tại các cơ sở trong nước	1	2	3	4	5
8	Chính sách khuyến khích viên chức tự đào tạo, bồi dưỡng	1	2	3	4	5

Câu 4. Công tác đãi ngộ, tạo môi trường và tôn vinh đội ngũ viên chức

TT	Công tác đãi ngộ, tạo môi trường và tôn vinh đội ngũ viên chức	Mức độ đánh giá				
		1	2	3	4	5
1	Việc xây dựng chính sách đãi ngộ của nhà trường	1	2	3	4	5
2	Chính sách, tính cạnh tranh của chế độ tiền lương	1	2	3	4	5
3	Chế độ phụ cấp, phúc lợi,... về tài chính đáp ứng yêu cầu tạo động lực cho viên chức	1	2	3	4	5
4	Mức độ quan tâm tạo điều kiện về cơ sở vật chất, phương tiện, điều kiện làm việc	1	2	3	4	5
5	Xây dựng cơ chế, chính sách đãi ngộ đối với viên chức có học hàm, học vị, có đề tài NCKH	1	2	3	4	5
6	Mức độ quan tâm, tạo điều kiện xây dựng môi trường làm việc dân chủ, thân thiện mang tính sư phạm cao	1	2	3	4	5
7	Mức độ quan tâm và tạo điều kiện, cơ hội ngang nhau cho tất cả các viên chức có thể thăng tiến	1	2	3	4	5

Câu 5: Ý kiến khác về câu hỏi 4

.....

.....

.....

Phụ lục 13
PHIẾU KHẢO SÁT
(Dành cho học viên)

Xin chào đồng chí!

Hiện nay tôi đang tiến hành nghiên cứu ***“Quản lý viên chức của Học viện chính trị quốc gia Hồ Chí Minh”***, những ý kiến đóng góp của đồng chí sẽ giúp tôi hoàn thành đề tài nghiên cứu.

Kính mong đồng chí quan tâm, dành thời gian trả lời bảng câu hỏi sau. Mọi thông tin trả lời của đồng chí sẽ được sử dụng vào mục đích nghiên cứu, đảm bảo tính khuyết danh, đồng chí không cần ghi tên.

(Xin đánh dấu nhân (x) vào ô ☐ bên cạnh, hoặc dấu nhân (x) vào dòng, cột trong biểu, bảng tương ứng có nội dung phù hợp với ý kiến của đồng chí hoặc ghi thêm ý kiến khác vào ô cuối cùng trong biểu, bảng của câu hỏi).

I. THÔNG TIN CÁ NHÂN

Năm sinh:

Giới tính: ☐ Nam ☐ Nữ

Trình độ học vấn: ☐ Đại học ☐ Sau đại học

Trình độ lý luận: ☐ Sơ cấp ☐ Trung cấp ☐ Cao cấp

Ngạch/ chức danh nghề nghiệp hiện nay:

- ☐ Giảng viên
- ☐ Giảng viên chính
- ☐ Giảng viên cao cấp
- ☐ Nghiên cứu viên
- ☐ Nghiên cứu viên chính
- ☐ Nghiên cứu viên cao cấp
- ☐ Chuyên viên
- ☐ Chuyên viên chính
- ☐ Chuyên viên cao cấp
- ☐ Khác

II. NỘI DUNG

1. Xin đồng chí cho biết: Đồng chí đã/đang tham gia học chương trình nào (CCLLCT; Thạc sĩ; Tiến sĩ; bồi dưỡng) tại Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh?

.....

.....

.....

2. Xin đồng chí cho biết ý kiến đánh giá của mình về chất lượng giảng dạy của giảng viên hiện nay ở Học viện:

TT	Nội dung	Tốt	Khá	Trung bình	Kém	Khó đánh giá
I.	Nội dung bài giảng					
1	Kiến thức lý luận chuyên ngành	1	2	3	4	5
2	Kiến thức thực tiễn	1	2	3	4	5
3	Tính sáng tạo trong nghiên cứu, giảng dạy	1	2	3	4	5
4	Năng lực định hướng cho học viên	1	2	3	4	5
5	Khả năng giải đáp các ý kiến của học viên	1	2	3	4	5
6	Năng lực nghiên cứu phát triển tư duy lý luận của Đảng	1	2	3	4	5
7	Khả năng nghiên cứu, giảng dạy lý luận chính trị và các bộ môn khoa học chính trị	1	2	3	4	5
II	Phương pháp giảng dạy					
8	Khả năng sử dụng phương pháp giảng dạy phù hợp với nội dung, yêu cầu, đối tượng người học	1	2	3	4	5
9	Phương pháp luận khoa học	1	2	3	4	5
10	Khả năng làm chủ các phương pháp nghiên cứu khoa học	1	2	3	4	5
III	Tác phong sư phạm					
11	Chuẩn mực trong tác phong nhà giáo khi	1	2	3	4	5

	thực hiện bài giảng					
12	Ý thức kỷ luật, kỷ cương trong công tác	1	2	3	4	5
13	Phẩm chất đạo đức cách mạng (cần - kiệm - liêm - chính, chí công vô tư)	1	2	3	4	5
14	Sự chính xác và thỏa đáng trong các giải đáp thắc mắc của giảng viên	1	2	3	4	5

3.1. Xin đồng chí cho biết ý kiến sau khi học xong chương trình đào tạo tại Học viện, đồng chí thu nhận được gì so với trước khi học?

TT	Nội dung	Tốt	Khá	Trung bình	Kém	Khó đánh giá
I	Nhận thức sau khi học xong					
1	Kiến thức lý luận	1	2	3	4	5
2	Kiến thức thực tiễn	1	2	3	4	5
3	Gợi mở tư duy và phương pháp nghiên cứu lý luận và thực tiễn	1	2	3	4	5
II	Vận dụng vào công việc					
1	Kiến thức lý luận	1	2	3	4	5
2	Kiến thức thực tiễn	1	2	3	4	5
3	Phương pháp đánh giá các vấn đề lý luận và thực tiễn	1	2	3	4	5

3.2. Sau khi học xong chương trình đào tạo tại Học viện, đồng chí thu nhận được gì so với trước khi học?

+ Về kiến thức:

.....

+ Về tư tưởng:

.....

+ Về tư duy và phương pháp luận:

.....

 + Về kỹ năng trong công việc:

4. Đồng chí cho biết trong quá trình học, sau khi học/tốt nghiệp tại Học viện thì các kiến thức đã được học có giúp đồng chí vào trong công việc của mình?

5. Mức độ áp dụng kiến thức đã được học tại Học viện vào công việc của mình:

- Về nhãn quan chính trị (Có cái nhìn tổng quan, tầm nhìn đến các vấn đề):

- Có phương pháp đánh giá các vấn đề:

- Có kỹ năng giải quyết các vấn đề, công việc

- Có nhiệt huyết làm việc.

Trân trọng cảm ơn đồng chí!

Phụ lục 14

**BÁO CÁO XỬ LÝ SỐ LIỆU KHẢO SÁT Ý KIẾN VỀ QUẢN LÝ ĐỘI
NGŨ VIÊN CHỨC CỦA HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ
MINH HIỆN NAY**

(Dành cho viên chức Học viện)

- Số phiếu phát ra: 350
- Số phiếu thu về: 343
- Số phiếu hợp lệ: 330
- Số phiếu không hợp lệ: 13

Phần I. Một số thông tin cá nhân**Giới tính:**

Giới tính	Số lượng	Tỷ lệ
Nam	157	47,58%
Nữ	173	52,42
Tổng	330	100%

Nhóm tuổi:

Nhóm tuổi	Số lượng	Tỷ lệ
Dưới 35 tuổi	135	40,91%
Từ 35 đến dưới 60 tuổi	171	51,82%
Trên 60 tuổi	24	7,27%
Tổng	330	100%

Trình độ học vấn:

Trình độ học vấn	Số lượng	Tỷ lệ
Đại học	121	36,67%
Sau đại học	209	63,33%
Tổng	330	100%

Trình độ lý luận:

Trình độ lý luận	Số lượng	Tỷ lệ
Sơ cấp	58	17,58%
Trung cấp	115	34,85%
Cao cấp	157	47,57%
Tổng	330	100%

Ngạch/chức danh nghề nghiệp:

Giá trị	Số lượng	Tỷ lệ
Giảng viên	69	20,91%
Giảng viên chính	63	19,09%
Giảng viên cao cấp	40	12,12%
Nghiên cứu viên	3	0,91%
Nghiên cứu viên chính	5	1,51%
Nghiên cứu viên cao cấp	1	0,3%
Chuyên viên	68	20,61%
Chuyên viên chính	66	20%
Chuyên viên cao cấp	12	3,64%
Khác	3	0,91%
Tổng	330	100%

II. NỘI DUNG

Câu 1: Bảng dưới đây liệt kê một số đặc điểm của đội ngũ viên chức tại Học viện.

Xin đồng chí cho biết đánh giá của mình về những đặc điểm này. Mỗi nội dung chọn 1 phương án để khoanh tròn:

1.1. Đối với giảng viên

TT	Nội dung	Tốt (1)		Khá (2)		Trung bình (3)		Kém (4)		Khó đánh giá (5)	
		Số phiếu	Tỷ lệ (%)	Số phiếu	Tỷ lệ (%)	Số phiếu	Tỷ lệ (%)	Số phiếu	Tỷ lệ (%)	Số phiếu	Tỷ lệ (%)
15	Quan điểm, lập trường chính trị	149	45,3%	165	50,2%	9	2,7%	0	0%	6	1,8%
16	Kiến thức lý luận chuyên ngành	178	54,1%	139	42,2%	10	3,0%	1	0,3%	1	0,3%
17	Kiến thức thực tiễn	57	17,3%	179	54,4%	84	25,5%	7	2,1%	2	0,6%
18	Khả năng sử dụng phương pháp giảng dạy phù hợp với nội dung, yêu cầu, đối tượng người học	46	23,1%	190	57,8%	57	17,3%	3	0,9%	3	0,9%
19	Phương pháp luận khoa học	79	24%	195	59,3%	47	14,3%	5	1,5%	3	0,9%
20	Năng lực định hướng cho học viên	81	24,6%	179	54,4%	62	18,8%	3	0,9%	4	1,2%
21	Khả năng giải đáp các ý kiến của học viên	82	24,9%	186	56,5%	55	16,7%	1	0,3%	5	1,5%
22	Khả năng làm chủ các phương pháp nghiên cứu khoa học	77	23,4%	185	56,2%	59	17,9%	5	1,5%	3	0,9%
23	Phẩm chất đạo đức cách mạng (cần - kiệm - liêm - chính, chí công vô tư)	204	62%	101	30,7%	20	6,1%	1	0,3%	3	0,9%
24	Ý thức thường xuyên tự học tập, tự bồi	170	51,7%	127	38,6%	30	9,1%	0	0	2	0,6%

	dưỡng và rèn luyện để không ngừng nâng cao trình độ										
25	Khả năng chiến đấu với các thế lực thù địch trên mặt trận tư tưởng	154	46,8%	126	38,3%	45	13,7%	1	0,3%	3	0,9%
26	Khả năng nghiên cứu, giảng dạy lý luận chính trị và các bộ môn khoa học chính trị	143	43,5%	148	45%	31	9,1%	1	0,3%	6	1,9%
27	Ý thức kỷ luật, kỷ cương trong công tác	196	59,6%	104	31,6%	28	8,5%	0	0	1	0,3%
28	Năng lực nghiên cứu phát triển tư duy lý luận của Đảng	131	40,6%	140	43,3%	45	13,9%	4	1,2%	3	0,9%

1.2. Đối với nghiên cứu viên

TT	Nội dung	Tốt (1)		Khá (2)		Trung bình (3)		Kém (4)		Khó đánh giá (5)	
		Số phiếu	Tỷ lệ (%)	Số phiếu	Tỷ lệ (%)	Số phiếu	Tỷ lệ (%)	Số phiếu	Tỷ lệ (%)	Số phiếu	Tỷ lệ (%)
1	Quan điểm, lập trường chính trị	269	81,8%	58	17,6%	0	0	0	0	2	0,6%
2	Kiến thức lý luận chuyên ngành	186	56,5%	138	42,2%	2	0,6%	0	0	2	0,6%
3	Kiến thức thực tiễn	64	19,5%	177	53,8%	84	25,5%	2	0,6 %	2	0,6%
4	Phương pháp luận khoa học	106	32,2%	195	59,3%	27	8,2%	0	0	1	0,3%
5	Khả năng làm chủ các phương pháp	154	46,8%	128	38,9%	43	13,1%	1	0,3%	3	0,9%

	nghiên cứu khoa học										
6	Phẩm chất đạo đức cách mạng (cần - kiệm - liêm - chính, chí công vô tư)	192	58,4%	106	31,6%	30	8,5%	0	0	1	0,3%
7	Ý thức thường xuyên tự học tập, tự bồi dưỡng và rèn luyện để không ngừng nâng cao trình độ	141	42,9%	142	43,9%	43	13,1%	1	0,3%	2	0,6%
8	Khả năng chiến đấu với các thế lực thù địch trên mặt trận tư tưởng	154	46,8%	128	38,9%	43	13,1%	1	0,3%	3	0,9%
9	Ý thức kỷ luật, kỷ cương trong công tác	192	58,4%	106	31,6%	30	8,5%	0	0	1	0,3%
10	Năng lực nghiên cứu phát triển tư duy lý luận của Đảng	141	42,9%	142	43,2%	43	13,1%	1	0,3%	2	0,2%

1.3. Đối với chuyên viên và các vị trí việc làm chuyên môn dùng chung

TT	Nội dung	Tốt (1)		Khá (2)		Trung bình (3)		Kém (4)		Khó đánh giá (5)	
		Số phiếu	Tỷ lệ (%)	Số phiếu	Tỷ lệ (%)	Số phiếu	Tỷ lệ (%)	Số phiếu	Tỷ lệ (%)	Số phiếu	Tỷ lệ (%)
1	Quan điểm, lập trường chính trị	267	81,2%	60	18,2%	0	0	0	0	2	0,6%
2	Năng lực chuyên, nghiệp vụ	136	41,3%	184	55,9%	6	1,8%	0	0	3	0,9%

3	Phương pháp làm việc	104	31,6%	195	59,3%	27	8,2%	0	0	3	0,9%
4	Ý thức thường xuyên tự học tập, tự bồi dưỡng và rèn luyện để không ngừng nâng cao trình độ	158	48%	142	43,2%	26	7,9%	0	0	3	0,9%
5	Khả năng chiến đấu với các thế lực thù địch trên mặt trận tư tưởng	152	46,2%	126	38,3%	45	13,7%	1	0,3%	5	1,5%
6	Ý thức kỷ luật, kỷ cương trong công tác	190	57,8%	110	33,4%	28	8,5%	0	0	1	0,3%
7	Năng lực nghiên cứu phát triển tư duy lý luận của Đảng	126	38,3%	142	43,2%	54	16,4%	2	0,6%	5	1,5%

Câu 3: Theo đồng chí, đội ngũ viên chức trong Học viện hiện nay có tình trạng sau đây hay không?

TT	Nội dung	Có (1)		Không (2)	
		Số phiếu	Tỷ lệ (%)	Số phiếu	Tỷ lệ (%)
1	Chảy máu chất xám	202	61,4%	127	38,6%
2	Chưa được đánh giá đúng năng lực	212	64,4%	117	35,6%
3	Chưa phát huy tốt trình độ chuyên môn	232	70,5%	97	29,5%
4	Không làm việc đúng chuyên môn đào tạo	186	56,5%	143	43,5%
5	Không yên tâm gắn bó với nghề nghiệp	198	60,2%	131	39,8%

6	Một số GS, PGS, TS chưa quan tâm đào tạo cán bộ kế cận	234	71,1%	95	28,9%
7	Một số cán bộ trẻ chưa có ý chí vươn lên	231	70,2%	98	29,8%
8	Ý kiến khác.....	0	0	0	0

Câu 4: Xin đồng chí cho biết nhận định của mình về cơ cấu đội ngũ viên chức tại Học viện hiện nay?

TT	Nội dung	Rất phù hợp (1)		Khá phù hợp (2)		Phù hợp (3)		Không phù hợp (4)		Rất không phù hợp (5)	
		Số phiếu	Tỷ lệ (%)	Số phiếu	Tỷ lệ (%)	Số phiếu	Tỷ lệ (%)	Số phiếu	Tỷ lệ (%)	Số phiếu	Tỷ lệ (%)
1	Cơ cấu đội ngũ viên chức theo giới tính	14	4,3%	141	42,9%	116	35,3%	58	17,6%	0	0
2	Cơ cấu đội ngũ viên chức theo trình độ	16	4,9%	128	38,9%	149	45,3%	35	10,6%	1	0,3%
3	Cơ cấu đội ngũ viên chức theo cân đối giữa các chuyên ngành	8	2,4%	105	31,9%	154	46,8%	61	18,5%	1	0,3%
4	Cơ cấu đội ngũ viên chức theo độ tuổi	22	6,7%	95	28,9%	142	43,2%	69	21%	1	0,3%
5	Cơ cấu đội ngũ viên chức theo thâm niên công tác	12	3,6%	110	33,4%	147	44,7%	59	17,9%	1	0,3%
6	Cơ cấu đội ngũ viên chức giữa các hạng chức danh nghề nghiệp	8	2,4%	113	34,3%	138	41,9%	66	20,1%	4	1,2%
7	Cơ cấu đội ngũ viên chức giữa các ngạch công chức/các hạng chức danh nghề nghiệp	14	4,3%	93	28,3%	142	43,2%	74	22,5%	6	1,8%

Câu 5: Đồng chí cho biết hạn chế cơ bản nhất đối với đội ngũ viên chức ở Học viện hiện nay?

TT	Nội dung	Số lượng	Tỷ lệ %
1	Trình độ chuyên môn đội ngũ viên chức hạn chế so với yêu cầu	56	17%
2	Số lượng đội ngũ viên chức chưa đủ so với yêu cầu	24	7.3%
3	Cơ cấu đội ngũ viên chức ở các chuyên ngành chưa hợp lý	15	4.6%
4	Trình độ tin học, ngoại ngữ yếu	69	21%
5	Khả năng hội nhập quốc tế hạn chế	74	22.5%
6	Thiếu người giỏi, thiếu chuyên gia đầu ngành	61	18.5%
7	Hạn chế về phương pháp nghiên cứu khoa học	22	6.7%
8	Hạn chế về phương pháp giảng dạy	8	2.4%

Câu 6: Theo đồng chí, Học viện đã quan tâm như thế nào đến phát triển đội ngũ viên chức?

1. Rất quan tâm		2. Bình thường		3. Không quan tâm		4. Khó trả lời	
(1)		(2)		(3)		(4)	
Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
115	35%	171	52%	9	2,7%	16	4,9%

Phần III. Quản lý đội ngũ viên chức ở Học viện

Câu 1: Xin đồng chí cho biết đánh giá của mình về các nội dung quản lý đội ngũ viên chức ở Học viện. Mỗi nội dung chọn 1 phương án để khoanh tròn:

TT	Nội dung	Tốt (1)		Khá (2)		Trung bình (3)		Kém (4)		Khó đánh giá (5)	
		Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
	Phân cấp quản lý đội ngũ viên chức	48	14,6%	104	31,6%	154	46,8%	14	4,3%	4	1,2%
2	Xây dựng kế hoạch, quy hoạch đội ngũ viên chức Học viện	45	13,7%	102	31%	154	46,8%	15	4,6%	6	1,8%
3	Quy định tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp viên chức, xác định vị trí việc làm, cơ cấu viên chức theo chức danh nghề nghiệp và số lượng người làm việc tương ứng	41	12,5%	98	29,8%	154	46,8%	20	6,1%	11	3,3%
4	Tổ chức thực hiện việc tuyển dụng, ký hợp đồng làm việc	44	13,4%	104	31,6%	157	47,7%	13	4%	7	2,1%
5	Sử dụng đội ngũ viên chức Học viện	40	12,2%	107	32,5%	156	47,4%	17	5,2%	4	1,2%
6	Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ viên chức Học viện	43	13,1%	110	33,4%	151	45,9%	16	4,9%	4	1,2%
7	Chế độ tiền lương và các chính sách đãi ngộ đối với viên chức	37	11,2%	93	28,3%	163	49,5%	19	8,8%	3	0,9%
8	Đánh giá đội ngũ viên chức	45	13,7%	106	32,2%	149	45,3%	15	4,6%	9	2,7%

Câu 2: Xin đồng chí cho biết tác động của các chính sách sau đây đến phát triển đội ngũ viên chức ở Học viện?

TT	Nội dung	Rất mạnh (1)		Mạnh (2)		Bình thường (3)		Yếu (4)		Rất yếu (5)	
		Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
1	Chính sách thu hút và tuyển dụng nguồn nhân lực	41	12,5%	132	40,1%	144	43,8%	4	1,2%	1	0,3%
2	Chính sách đào tạo, bồi dưỡng viên chức	41	12,5%	137	41,6%	141	42,9%	3	0,9%	1	0,3%
3	Cơ chế dành cho hoạt động nghiên cứu khoa học	44	13,4%	97	29,5%	163	49,5%	15	4,6%	1	0,3%
4	Cơ chế chấp nhận ý kiến đa chiều trong nghiên cứu khoa học	28	8,5%	73	22,2%	176	53,5%	37	11,2%	5	1,5%
5	Chính sách đãi ngộ đối với đội ngũ viên chức	51	15,5%	74	22,5%	163	49,5%	27	8,2%	6	1,8%
6	Điều kiện cơ sở vật chất	32	10,3%	96	29,2%	165	50,2%	23	7%	2	0,6%

Câu 3: Đồng chí có thể đánh giá về các quy trình đào tạo, bồi dưỡng và phát triển đội ngũ viên chức ở ở Học viện hiện nay?

TT	Nội dung đánh giá	Rất tốt (1)		Tốt (2)		Bình thường (3)		Không tốt (4)		Rất không tốt (5)	
		Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
1	Công tác tuyển chọn, bố trí, phân công lao động	17	5,2%	125	38%	169	51,4%	13	4,0%	0	0
2	Công tác quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực	16	4,9%	120	36,6%	173	52,6%	14	4,3%	1	0,3%
3	Công tác nhận xét, đánh giá nguồn nhân lực	7	2,1%	93	28,3%	186	56,5%	35	10,6%	3	0,9%
4	Công tác bổ nhiệm, miễn nhiệm nguồn nhân lực	8	2,4%	96	29,2%	188	57,1%	29	8,8%	3	0,9%

Câu 4: Đồng chí cho biết ý kiến về mức độ đáp ứng nhiệm vụ của đội ngũ viên chức ở hiện nay ở Học viện?

TT	Nội dung	Mức độ đáp ứng									
		Rất tốt		Tốt		Bình thường		Yếu		Rất yếu	
		Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
1	Trình độ học vấn, chuyên môn, nghiệp vụ	29	8,8%	212	64,4%	88	26,7%	0	0	0	0
2	Phẩm chất chính trị, đạo đức lối sống	82	24,9%	193	58,7%	53	16,1%	1	0,3%	0	0
3	Năng lực hoạt động thực tiễn	17	5,2%	126	38,3%	161	48,9%	24	7,3%	0	0
4	Khả năng quán triệt quan điểm, đường lối của Đảng	78	23,7%	190	57,8%	58	17,6%	2	0,6%	1	0,3%
5	Ý thức kỷ luật trong công tác	65	19,8%	185	56,2%	75	22,8%	4	1,2%	0	0
6	Sức khỏe đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ	50	15,2%	210	63,8%	64	19,5%	4	1,2%	0	0
7	Khả năng chịu sự tác động của môi trường làm việc, áp lực công việc.	28	8,5%	165	50,2%	129	39,2%	6	1,8%	1	0,3%
8	Nắm vững thực tiễn địa phương	13	4%	105	31,9%	172	52,3%	37	11,2%	2	0,6%
9	Kỹ năng thuyết phục, động viên	25	7,6%	124	37,7%	162	49,2%	15	4,6%	3	0,9%
10	Xác định mục tiêu và xây dựng kế	18	5,5%	141	42,9%	154	46,8	15	4,6%	1	0,3%

	hoạch										
11	Năng lực tổ chức thực tiễn	14	4,3%	116	35,3%	173	52,6%	23	7%	3	0,9%
12	Kỹ năng lãnh đạo, quản lý	18	5,5%	137	41,6%	17	5,2%	1	0,3%	0	0
13	Khả năng kiểm tra, giám sát	18	5,5%	112	34%	174	52,9%	24	7,3%	1	0,3%
14	Năng lực giải quyết công việc	17	5,2%	150	45,6%	154	46,8%	8	2,4%	0	0
15	Uy tín trong nghiên cứu, giảng dạy	28	8,5%	164	49,8%	130	39,5%	6	1,8%	1	0,3%

Phần IV: Nhóm giải pháp về tăng cường quản lý đội ngũ viên chức ở Học viện

Mức độ đánh giá theo thang đo sau:

1. Rất tốt 2. Tốt 3. Bình thường 4. Kém 5. Rất kém

Câu 1. Công tác xây dựng kế hoạch, quy hoạch đội ngũ viên chức Học viện

TT	Công tác quy hoạch phát triển NNL KH	Mức độ đánh giá									
		Rất tốt 1		Tốt 2		Bình thường 3		Yếu 4		Rất yếu 5	
		Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
1	Quy hoạch phát triển đội ngũ viên chức gắn liền với chiến lược phát triển trong dài hạn (5 năm trở lên)	18	5,5%	140	42,6%	160	48,6%	11	3,3%	0	0
2	Quy hoạch phát triển đội ngũ viên chức	10	3%	137	41,6%	171	52	52	11%	0	0

	gắn liền với chiến lược phát triển trong trung hạn (từ 2-5 năm)						%				
3	Quy hoạch phát triển đội ngũ viên chức gắn liền với chiến lược phát triển trong ngắn hạn (01 năm trở xuống)	19	5,8%	134	40,7%	164	49,8%	11	3,3%	1	0,3%
4	Quy hoạch về số lượng giảng viên cơ hữu đáp ứng yêu cầu giảng dạy các chương trình đào tạo	15	4,6%	134	40,7%	155	47,1%	22	6,7%	1	0,3%
5	Công tác quy hoạch về chất lượng đội ngũ viên chức đáp ứng yêu cầu nâng cao chất lượng đào tạo	23	7%	118	35,9%	166	50,5%	17	5,2%	4	1,2%
6	Công tác quy hoạch về cơ cấu đội ngũ viên chức	16	4,9%	112	34%	176	53,5%	23	7%	1	0,3%
7	Quy hoạch phát triển đội ngũ viên chức đảm bảo đi tắt đón đầu, đáp ứng yêu cầu từng giai đoạn phát triển	19	5,8%	88	26,7%	186	56,5%	33	10 %	2	0,6%
8	Quy hoạch phát triển đội ngũ viên chức đảm bảo tính thống nhất từ cấp bộ môn cấp khoa và cấp trường	19	5,8%	134	40,7%	164	49,8%	11	3,3%	1	0,3%

Câu 2. Về công tác tuyển dụng và sử dụng đội ngũ viên chức

TT	Công tác tuyển dụng và sử dụng đội ngũ viên chức	Mức độ đánh giá									
		Rất tốt 1		Tốt 2		Bình thường 3		Yếu 4		Rất yếu 5	
		Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
1	Việc tuyển chọn được xây dựng thành các quy định có tiêu chí tuyển chọn rõ ràng, khoa học	24	7,3%	134	40,7%	149	45,3%	19	5,8%	2	0,6%
2	Kế hoạch tuyển chọn được xây dựng khoa học	17	5,2%	123	37,4%	164	49,8%	18	5,5%	5	0,9%
3	Công tác xây dựng quy trình tuyển chọn	27	8,2%	123	37,4%	152	46,2%	18	5,5%	3	0,9%
4	Thông báo tuyển dụng công khai, đầy đủ thông tin và thu hút được nhiều ứng viên	37	11,2%	120	36,5%	131	39,8%	31	9,4%	5	1,5%
5	Kết quả công tác tuyển dụng lựa chọn được những người có năng lực, đáp ứng yêu cầu	25	7,6%	100	30,4%	163	49,5%	36	10,9%	1	0,3%
6	Đội ngũ viên chức được bố trí sử dụng theo đúng năng lực	20	6,1%	110	33,4%	169	51,4%	23	7%	3	0,9%
7	Đội ngũ viên chức được bố trí sử dụng mang tính chiến lược	17	5,2%	103	31,3%	171	52%	31	9,4%	3	0,9%

Câu 3. Công tác đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ viên chức

TT	Công tác đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ viên chức	Mức độ đánh giá									
		Rất tốt 1		Tốt 2		Bình thường 3		Yếu 4		Rất yếu 5	
		Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
1	Sự quan tâm, chỉ đạo của lãnh đạo nhà trường về công tác đào tạo, bồi dưỡng	68	20,7%	167	49,8%	88	26,7%	5	1,5%	4	1,2%
2	Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ viên chức hàng năm	36	10,9%	174	52,9%	101	30,7%	11	3,3%	2	0,6%
3	Xây dựng chương trình đào tạo bồi dưỡng đội ngũ viên chức	36	10,9%	157	47,4%	118	35,9%	16	4,9%	2	0,6%
4	Công tác đào tạo, bồi dưỡng giảng viên tại nơi làm việc (kèm cặp, chỉ bảo)	25	7,6%	123	37,4%	159	48,3%	159	48,3%	20	0,6%
5	Đánh giá hiệu quả các khóa đào tạo, bồi dưỡng tại chỗ	22	6,7%	126	38,3%	157	47,7%	22	6,7%	2	0,6%
6	Chính sách cử viên chức đi đào tạo, bồi dưỡng ở nước ngoài	17	5,2%	118	35,9%	160	48,6%	31	9,4%	3	0,9%
7	Chính sách cử viên chức đi đào tạo, bồi dưỡng tại các cơ sở trong nước	31	9,4%	142	43,2%	137	41,6%	17	5,2%	2	0,6%
8	Chính sách khuyến khích viên chức tự đào tạo, bồi dưỡng	30	9,1%	113	34,3%	140	42,6%	41	12,5%	5	1,5%

Câu 4. Công tác đãi ngộ, tạo môi trường và tôn vinh đội ngũ viên chức

TT	Công tác đãi ngộ, tạo môi trường và tôn vinh đội ngũ viên chức	Mức độ đánh giá									
		Rất tốt 1		Tốt 2		Bình thường 3		Yếu 4		Rất yếu 5	
		Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
1	Việc xây dựng chính sách đãi ngộ của nhà trường	28	8,5%	112	34%	169	51,4%	17	5,2%	1	0,3%
2	Chính sách, tính cạnh tranh của chế độ tiền lương	11	3,3%	86	26,1%	187	56,8%	38	11,6%	6	1,8%
3	Chế độ phụ cấp, phúc lợi,... về tài chính đáp ứng yêu cầu tạo động lực cho viên chức	18	5,5%	92	28,0%	179	54,4%	33	10,0%	6	1,8%
4	Mức độ quan tâm tạo điều kiện về cơ sở vật chất, phương tiện, điều kiện làm việc	31	9,4%	117	35,6%	154	46,8%	25	7,6%	2	0,6%
5	Xây dựng cơ chế, chính sách đãi ngộ đối với viên chức có học hàm, học vị, có đề tài NCKH	26	7,9%	137	41,6%	145	44,1%	16	4,9%	4	1,2%
6	Mức độ quan tâm, tạo điều kiện xây dựng môi trường làm việc dân chủ, thân thiện mang tính sư phạm cao	28	8,5%	108	23,8%	164	49,8%	25	7,6%	4	1,2%
7	Mức độ quan tâm và tạo điều kiện, cơ hội ngang nhau cho tất cả các viên chức có thể thăng tiến	27	8,2%	102	31,0%	159	48,3%	37	11,2%	4	1,2%

Phụ lục 15

**BÁO CÁO XỬ LÝ SỐ LIỆU KHẢO SÁT Ý KIẾN VỀ
PHIẾU KHẢO SÁT VỀ CHẤT LƯỢNG GIẢNG DẠY CỦA GIẢNG
VIÊN HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH HIỆN NAY**

(Dành cho học viên)

- Số phiếu phát ra: 150
- Số phiếu thu về: 146
- Số phiếu hợp lệ: 140
- Số phiếu không hợp lệ: 06

Phần I. Một số thông tin cá nhân**Giới tính:**

Giới tính	Số lượng	Tỷ lệ
Nam	82	58,57%
Nữ	58	41,43%
Tổng	140	100%

Nhóm tuổi:

Nhóm tuổi	Số lượng	Tỷ lệ
Dưới 35 tuổi	53	37,86%
Từ 35 đến dưới 60 tuổi	87	62,14%
Tổng	140	100%

Trình độ học vấn:

Trình độ học vấn	Số lượng	Tỷ lệ
Đại học	56	40%
Sau đại học	84	60%
Tổng	140	100%

Trình độ lý luận:

Trình độ lý luận	Số lượng	Tỷ lệ
Sơ cấp	14	10%

Trung cấp	68	48,57%
Cao cấp	58	41,43%
Tổng	140	100%

Ngạch/chức danh nghề nghiệp:

Giá trị	Số lượng	Tỷ lệ
Giảng viên	23	16,43%
Giảng viên chính	27	19,29%
Giảng viên cao cấp	8	5,71%
Nghiên cứu viên	9	6,43%
Nghiên cứu viên chính	11	7,86%
Nghiên cứu viên cao cấp	1	0,71%
Chuyên viên	25	17,86%
Chuyên viên chính	28	20%
Chuyên viên cao cấp	7	5%
Khác	1	0,71%
Tổng	140	100%

II. NỘI DUNG

Bảng 1: Ý kiến đánh giá của mình về chất lượng giảng dạy của giảng viên hiện nay ở Học viện

TT	Nội dung	Tốt		Khá		Trung bình		Kém		Khó đánh giá	
		Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
I.	Nội dung bài giảng										
1	Kiến thức lý luận chuyên ngành	110	78,6%	30	21,4%	0	0	0	0	0	0
2	Kiến thức thực tiễn	71	50,7%	64	45,7%	5	3,6%	0	0	0	0
3	Tính sáng tạo trong nghiên cứu, giảng dạy	59	42,1%	60	42,9%	21	15%	0	0	0	0
4	Năng lực định hướng cho học viên	69	49,3%	48	34,3%	23	16,4%	0	0	0	0
5	Khả năng giải đáp các ý kiến của học viên	98	70%	42	30%	0	0	0	0	0	0
6	Năng lực nghiên cứu phát triển tư duy lý luận của Đảng	92	65,7%	44	31,4%	4	2,9%	0	0	0	0
7	Khả năng nghiên cứu, giảng dạy lý luận chính trị và các bộ môn khoa học	118	84,3%	22	15,7%	0	0	0	0	0	0

	chính trị										
II	Phương pháp giảng dạy										
8	Khả năng sử dụng phương pháp giảng dạy phù hợp với nội dung, yêu cầu, đối tượng người học	80	57,1%	56	40,0%	4	2,9%	0	0	0	0
9	Phương pháp luận khoa học	96	68,6%	44	31,4%	0	0	0	0	0	0
10	Khả năng làm chủ các phương pháp nghiên cứu khoa học	95	67,9%	45	32,1%	0	0	0	0	0	0
III	Tác phong sư phạm										
11	Chuẩn mực trong tác phong nhà giáo khi thực hiện bài giảng	136	97,1%	4	2,9%	0	0	0	0	0	0
12	Ý thức kỷ luật, kỷ cương trong công tác	132	94,3%	5	3,6%	3	2,1%	0	0	0	0
13	Phẩm chất đạo đức cách mạng (cần - kiệm - liêm - chính, chí công vô tư)	122	87,1%	18	12,9%	0	0	0	0	0	0
14	Sự chính xác và thỏa đáng trong các giải đáp thắc mắc của giảng viên	94	67,1%	38	27,1%	8	5,7%	0	0	0	0

Bảng 2: Ý kiến đánh giá về việc thu nhận được gì sau khi học xong chương trình đào tạo tại Học viện

TT	Nội dung	Tốt		Khá		Trung bình		Kém		Khó đánh giá	
		Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
I	Nhận thức sau khi học xong										
1	Kiến thức lý luận	92	65,7%	36	25,7%	12	8,6%	0	0	0	0
2	Kiến thức thực tiễn	59	42,1%	61	43,6%	20	14,3%	0	0	0	0
3	Gợi mở tư duy và phương pháp nghiên cứu lý luận và thực tiễn	89	63,6%	51	36,4%	0	0	0	0	0	0
II	Vận dụng vào công việc										
1	Kiến thức lý luận	92	65,7%	48	34,3%	0	0	0	0	0	0
2	Kiến thức thực tiễn	42	30%	64	45,7%	34	24,3%	0	0	0	0
3	Phương pháp đánh giá các vấn đề lý luận và thực tiễn	86	61,4%	54	38,6%	0	0	0	0	0	0

Trân trọng cảm ơn đồng chí!