

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**

**BỘ LAO ĐỘNG-THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI**

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG - XÃ HỘI**

**===o0o===**

**NGUYỄN THỊ PHƯỢNG**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG VIÊN CHỨC  
TẠI TRUNG TÂM ĐIỀU DƯỠNG THƯƠNG BINH  
KIM BẢNG**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

**HÀ NỘI - 2022**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO    BỘ LAO ĐỘNG-THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG - XÃ HỘI**

**===o0o===**

**NGUYỄN THỊ PHƯỢNG**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG VIÊN CHỨC**  
**TẠI TRUNG TÂM ĐIỀU DƯỠNG THƯƠNG BINH**  
**KIM BẢNG**

**Chuyên ngành     : Quản trị nhân lực**

**Mã ngành         : 8340404**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. NGUYỄN THỊ VÂN ANH**

**HÀ NỘI - 2022**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan Luận văn “*Nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng*” này là công trình nghiên cứu của cá nhân tôi. Luận văn này được hoàn thành dựa trên quá trình học tập, hiểu biết, cố gắng tìm tòi của bản thân và có sự hướng dẫn của TS. Nguyễn Thị Vân Anh. Các số liệu, kết quả nêu trong luận văn này do Phòng Tổ chức hành chính của Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng cung cấp và do bản thân tôi tự thực hiện điều tra, phân tích, tổng kết là trung thực và chưa từng được công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

Tôi xin chịu trách nhiệm về đề tài nghiên cứu của mình.

*Hà Nội, ngày 12 tháng 7 năm 2022*

**Tác giả**

**Nguyễn Thị Phụng**

## LỜI CẢM ƠN

Để thực hiện và hoàn thành Luận văn này, học viên đã nhận được sự quan tâm hỗ trợ, phối hợp của các Thầy, Cô của trường Đại học Lao động - Xã hội, của Lãnh đạo và cán bộ viên chức hiện đang công tác tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng và nhiều cá nhân.

Luận văn cũng được hoàn thành dựa trên sự tham khảo, học tập kinh nghiệm từ các kết quả nghiên cứu liên quan, các sách, báo chuyên ngành của nhiều tác giả ở các trường Đại học, các tổ chức nghiên cứu, tổ chức chính trị.

Trước hết, học viên xin gửi lời cảm ơn sâu sắc đến TS. Nguyễn Thị Vân Anh người trực tiếp hướng dẫn khoa học đã luôn dành nhiều thời gian, công sức hướng dẫn học viên trong suốt quá trình thực hiện nghiên cứu và hoàn thành Luận văn này.

Học viên xin trân trọng cảm ơn Ban giám hiệu, các Thầy, Cô thuộc khoa Sau Đại học, khoa Quản lý nguồn nhân lực cùng toàn thể các Thầy Cô giáo công tác trong trường Đại học Lao động - Xã hội đã tận tình truyền đạt những kiến thức quý báu, giúp đỡ học viên trong quá trình học tập và nghiên cứu.

Tuy có nhiều cố gắng, nhưng trong Luận văn này không tránh khỏi những thiếu sót, kính mong Quý Thầy Cô và những người quan tâm đến đề tài, đồng nghiệp bạn bè tiếp tục có những ý kiến đóng góp, giúp đỡ để đề tài được hoàn thiện hơn.

Một lần nữa học viên xin chân thành cảm ơn!

*Hà Nội, ngày 12 tháng 7 năm 2022*

**Học viên**

**Nguyễn Thị Phụng**

## MỤC LỤC

|                                                                                                          |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| LỜI CAM ĐOAN .....                                                                                       |     |
| LỜI CẢM ƠN .....                                                                                         |     |
| MỤC LỤC.....                                                                                             |     |
| DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT .....                                                                              | I   |
| DANH MỤC CÁC BẢNG.....                                                                                   | II  |
| DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ, BIỂU ĐỒ.....                                                                         | III |
| MỞ ĐẦU.....                                                                                              | 1   |
| CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG VIÊN CHỨC TẠI ĐƠN VỊ SỰ NGHIỆP CÔNG LẬP..... | 12  |
| 1.1. Một số khái niệm cơ bản.....                                                                        | 12  |
| 1.1.1 Khái niệm viên chức .....                                                                          | 12  |
| 1.1.2. Chất lượng viên chức .....                                                                        | 13  |
| 1.1.3. Nâng cao chất lượng viên chức.....                                                                | 14  |
| 1.1.4. Đơn vị sự nghiệp công lập .....                                                                   | 15  |
| 1.2. Các tiêu chí đánh giá chất lượng viên chức trong đơn vị sự nghiệp công lập .....                    | 16  |
| 1.2.1. Nâng cao thể lực của viên chức .....                                                              | 16  |
| 1.2.2. Nâng cao trí lực của viên chức.....                                                               | 18  |
| 1.2.3. Nâng cao tâm lực của viên chức .....                                                              | 20  |
| 1.2.4. Hợp lý hóa cơ cấu viên chức.....                                                                  | 22  |
| 1.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng viên chức trong đơn vị sự nghiệp công lập .....                   | 23  |
| 1.3.1. Hoạch định, tuyển dụng và thu hút nhân lực .....                                                  | 23  |
| 1.3.2. Sử dụng, đãi ngộ và giữ chân viên chức có chất lượng.....                                         | 28  |
| 1.3.3. Đào tạo và bồi dưỡng viên chức .....                                                              | 30  |

|                                                                                                                                                               |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng viên chức trong đơn vị sự nghiệp công lập.....                                                             | 31        |
| 1.4.1. Các nhân tố bên ngoài tổ chức .....                                                                                                                    | 31        |
| 1.4.2. Các nhân tố bên trong tổ chức.....                                                                                                                     | 33        |
| 1.5. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng viên chức của một số đơn vị sự nghiệp công lập và bài học kinh nghiệm cho Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng..... | 34        |
| 1.5.1. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng viên chức của một số đơn vị sự nghiệp công lập .....                                                                   | 34        |
| 1.5.2. Bài học kinh nghiệm rút ra cho Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng .....                                                                         | 39        |
| <b>CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG VIÊN CHỨC TẠI TRUNG TÂM ĐIỀU DƯỠNG THƯƠNG BINH KIM BẢNG.....</b>                                                  | <b>42</b> |
| 2.1. Giới thiệu tổng quan về Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng                                                                                        | 42        |
| 2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng .....                                                                 | 42        |
| 2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ và các hoạt động của Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng.....                                                                | 43        |
| 2.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy của Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng.....                                                                               | 43        |
| 2.2. Thực trạng nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng.....                                                              | 48        |
| 2.2.1. Nâng cao thể lực của viên chức .....                                                                                                                   | 48        |
| 2.2.2. Nâng cao trí lực của viên chức.....                                                                                                                    | 51        |
| 2.2.3. Nâng cao tâm lực của viên chức .....                                                                                                                   | 57        |
| 2.2.4. Hợp lý hóa cơ cấu viên chức.....                                                                                                                       | 60        |

|                                                                                                                           |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng.....                       | 61        |
| 2.3.1. Hoạch định, tuyển dụng và thu hút nhân lực .....                                                                   | 61        |
| 2.3.2. Sử dụng, đãi ngộ và giữ chân viên chức có chất lượng .....                                                         | 64        |
| 2.3.3. Đào tạo và bồi dưỡng viên chức .....                                                                               | 66        |
| 2.4. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng..... | 70        |
| 2.4.1. Các nhân tố bên ngoài tổ chức .....                                                                                | 70        |
| 2.4.2. Các nhân tố bên trong tổ chức.....                                                                                 | 72        |
| 2.5. Đánh giá chung về nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm.....                                                   | 74        |
| 2.5.1. Ưu điểm.....                                                                                                       | 75        |
| 2.5.2. Tồn tại .....                                                                                                      | 78        |
| 2.5.3. Nguyên nhân .....                                                                                                  | 80        |
| <b>CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG VIÊN CHỨC TẠI TRUNG TÂM ĐIỀU DƯỠNG THƯƠNG BINH KIM BẢNG.....</b>               | <b>82</b> |
| 3.1. Mục tiêu phát triển và phương hướng nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng..... | 82        |
| 3.1.1. Mục tiêu phát triển của Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng đến năm 2025 .....                               | 82        |
| 3.1.2. Phương hướng nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng đến năm 2025.....         | 83        |
| 3.2. Các giải pháp nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng.....                       | 85        |
| 3.2.1. Nâng cao chất lượng công tác hoạch định, tuyển dụng và thu hút nhân lực.....                                       | 85        |
| 3.2.2. Hoàn thiện công tác sử dụng, đãi ngộ và giữ chân viên chức có chất lượng.....                                      | 87        |

|                                                                                     |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.2.3. Nâng cao hiệu quả công tác đào tạo, bồi dưỡng viên chức .....                | 91 |
| 3.2.4. Hợp lý hóa cơ cấu viên chức.....                                             | 93 |
| 3.2.5. Quan tâm chăm sóc, nâng cao sức khỏe, đời sống tinh thần cho viên chức ..... | 94 |
| 3.2.6. Nâng cao đạo đức nghề nghiệp của viên chức.....                              | 95 |
| 3.2.7. Đẩy mạnh xây dựng môi trường, văn hóa.....                                   | 96 |
| 3.3. Một số khuyến nghị.....                                                        | 97 |
| 3.3.1. Khuyến nghị đối với Chính phủ và Bộ LĐTB&XH.....                             | 97 |
| 3.3.2. Đối với các Sở, Ban, Ngành tỉnh Hà Nam và UBND huyện Kim Bảng.<br>.....      | 98 |
| KẾT LUẬN .....                                                                      | 99 |
| DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO .....                                                   |    |
| PHỤ LỤC .....                                                                       |    |



**DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT**

| <b>STT</b> | <b>Ký hiệu</b> | <b>Nguyên nghĩa</b>                |
|------------|----------------|------------------------------------|
| 1          | BHXXH          | Bảo hiểm xã hội                    |
| 2          | BHYT           | Bảo hiểm Y tế                      |
| 3          | BHTN           | Bảo hiểm thất nghiệp               |
| 4          | CNH-HĐH        | Công nghiệp hóa - Hiện đại hóa     |
| 5          | CLNNL          | Chiến lược nguồn nhân lực          |
| 6          | CHXHCNVN       | Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam |
| 7          | CD             | Cao đẳng                           |
| 8          | ĐVSNCL         | Đơn vị sự nghiệp công lập          |
| 9          | ĐH             | Đại học                            |
| 10         | LĐTĐ&XH        | Lao động Thương binh và Xã hội     |
| 11         | NCC            | Người có công                      |
| 12         | TC             | Trung cấp                          |

## II

### DANH MỤC CÁC BẢNG

|                                                                                                                                            |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Bảng 1.1. Quy định phân loại sức khỏe theo thể lực Việt Nam .....                                                                          | 17 |
| Bảng 2.1: Tình hình sức khỏe, thể lực của viên chức tại Trung tâm, giai đoạn 2019-2021.....                                                | 48 |
| Bảng 2.2. Kết quả khám sức khỏe hàng năm cho viên chức .....                                                                               | 50 |
| Bảng 2.3: Số lượng viên chức nghỉ ốm hàng năm.....                                                                                         | 51 |
| Bảng 2.4. Trình độ chuyên môn của viên chức Trung tâm giai đoạn 2019-2021 .....                                                            | 51 |
| Bảng 2.5: Cơ cấu viên chức theo trình độ lý luận chính trị .....                                                                           | 53 |
| Bảng 2.6: Trình độ tin học, ngoại ngữ của viên chức tại Trung tâm.....                                                                     | 54 |
| Bảng 2.7: Ý kiến đánh giá của viên chức về tinh thần trách nhiệm, thái độ trong công việc của cán bộ quản lý tại Trung tâm.....            | 59 |
| Bảng 2.8. Cơ cấu viên chức theo độ tuổi và giới tính tại Trung tâm.....                                                                    | 60 |
| giai đoạn 2019-2021.....                                                                                                                   | 60 |
| Bảng 2.9. Số liệu viên chức được tuyển dụng thêm giai đoạn 2019-2021 .....                                                                 | 62 |
| Bảng 2.10. Đánh giá của cán bộ quản lý Trung tâm về sự phù hợp giữa trình độ, năng lực của viên chức đối với các vị trí đang đảm nhận..... | 65 |
| Bảng 2.11. Kết quả đào tạo, bồi dưỡng viên chức tại Trung tâm giai đoạn 2019-2021.....                                                     | 67 |
| Bảng 2.12: Mức độ quan tâm đến xây dựng môi trường văn hóa công sở.....                                                                    | 69 |

### III

## **DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ, BIỂU ĐỒ**

|                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| Sơ đồ 2.1. Sơ đồ bộ máy tổ chức Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng..... | 44 |
| Biểu đồ 2.1: Đánh giá kỹ năng chuyên môn của viên chức Trung tâm.....          | 56 |
| Biểu đồ 2.2: Đánh giá tinh thần làm việc của viên chức tại Trung tâm .....     | 57 |

## MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Xây dựng đội ngũ viên chức là mối quan tâm hàng đầu của Đảng và Nhà nước ta nhằm đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp đổi mới trong giai đoạn hiện nay. Đặc biệt nước ta đang trong quá trình hội nhập sâu rộng vào nền kinh tế thế giới, với những thời cơ và vận hội mới, đồng thời cũng có những khó khăn và thách thức mới. Viên chức là những người trực tiếp phục vụ chế độ, đại diện cho Đảng và Nhà nước xây dựng và thực thi các chủ trương, chính sách, là nhân tố quyết định đối với sự phát triển của đất nước càng cần được quan tâm.

Bước vào thời kỳ đổi mới, kể từ khi có Nghị quyết Đại hội toàn quốc lần thứ VI của Đảng (tháng 12/1986) và sự phát triển nền kinh tế thị trường, định hướng xã hội chủ nghĩa, trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế, việc nâng cao chất lượng viên chức nước ta nói chung, viên chức trong các đơn vị sự nghiệp nói riêng càng trở nên bức thiết. Những năm gần đây, việc thực hiện chủ trương xây dựng viên chức đã đạt được những kết quả nhất định. Song thực tế vấn đề xây dựng và phát triển viên chức trong các đơn vị sự nghiệp công lập có ý nghĩa hết sức quan trọng, là cơ sở giúp cho Đảng, Nhà nước, Chính phủ hoạch định chiến lược, đáp ứng yêu cầu xây dựng và phát triển đất nước trong giai đoạn hiện nay và những năm tiếp theo.

Thực tế cho thấy, viên chức hiện nay chưa thực sự đáp ứng đủ yêu cầu, nhiệm vụ của sự nghiệp đổi mới. Điều đó là do những bất cập trong việc đào tạo, tuyển dụng, sử dụng viên chức. Nằm trong thực tế chung của các đơn vị sự nghiệp công lập, Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng không tránh khỏi những bất cập trong xây dựng, sử dụng viên chức. Cụ thể là tình trạng thiếu hụt về cơ cấu, bố trí chưa hợp lý, chất lượng viên chức chưa đáp ứng được với nhu cầu của công việc, cơ sở vật chất, điều kiện làm việc của

viên chức còn hạn chế; việc đào tạo cán bộ viên chức chưa thực sự gắn với việc sử dụng, đồng thời chưa có chính sách thỏa đáng để thu hút viên chức có trình độ, chuyên môn vẫn còn xảy ra.

Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng đóng trên địa bàn xã miền núi của huyện Kim Bảng, tỉnh Hà Nam, là đơn vị trực thuộc Cục Người có công-Bộ LĐTB&XH; với chức năng nhiệm vụ quản lý, điều trị, chăm sóc, nuôi dưỡng cho thương, bệnh binh nặng và thân nhân Người có công bị mắc bệnh tâm thần mãn tính. Trải qua hơn 45 năm xây dựng và phát triển Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng đã thực hiện tốt chính sách thương binh xã hội của Đảng và Nhà nước, điều trị, phục hồi chức năng cho hơn 1000 lượt thương binh, bệnh binh; điều trị ổn định đưa được hơn 600 đồng chí thương binh, bệnh binh nặng về an dưỡng tại gia đình và địa phương; cấp cứu hàng nghìn lượt người dân địa phương đi viện tuyến trên. Cùng với sự phát triển xã hội, đời sống người dân ngày một nâng cao đòi hỏi việc chăm sóc, nuôi dưỡng đối với NCC cũng phải không ngừng được cải thiện; từ việc nuôi dưỡng đến chăm sóc y tế, khám chữa bệnh cho đối tượng phải được tốt hơn; cần phải nâng cao chất phục vụ để đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ. Tuy nhiên hiện nay, chất lượng viên chức tại Trung tâm vẫn chưa xứng với tiềm năng và yêu cầu phát triển; công tác hoạch định, tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng, quản lý, sử dụng viên chức còn hạn chế; viên chức chất lượng cao còn thiếu; một số viên chức còn hạn chế về năng lực chuyên môn, kỹ năng giải quyết công việc còn lúng túng, chưa đáp ứng yêu cầu trong thực hiện nhiệm vụ.

Vì những lý do trên, việc nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng là vấn đề vừa có tính cấp bách trước mắt vừa mang chiến lược lâu dài. Vì vậy, tôi chọn đề tài ***“Nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng”*** làm đề tài luận văn thạc sĩ của mình.

## 2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Vấn đề chất lượng viên chức đã được nhiều nhà khoa học, nhà quản lý, hoạch định chính sách và hoạt động thực tiễn tập trung đi sâu nghiên cứu, khảo sát dưới nhiều góc độ khác nhau, góp phần làm sáng tỏ một số vấn đề lý luận và thực tiễn quan trọng về các hoạt động nâng cao chất lượng viên chức, tiêu biểu có thể kể đến các công trình của các tác giả:

Tác giả Trần Lưu Trung (2011), *“Nghiên cứu kinh nghiệm quản lý đội ngũ viên chức nhà nước trong lĩnh vực dịch vụ công (giáo dục, y tế khoa học và công nghệ) của một số nước trên thế giới”*, Đề tài khoa học cấp Bộ. Theo nhóm nghiên cứu, sự phát triển về lượng và chất của dịch vụ công là một tiêu chí để đánh giá nền kinh tế thị trường và Nhà nước pháp quyền. Trong những năm gần đây, các hoạt động sự nghiệp, dịch vụ công ở nước ta đã có những tiến bộ nhất định; tuy nhiên cũng đang còn nhiều hạn chế, bất hợp lý trong việc đáp ứng các nhu cầu, lợi ích ngày càng đa dạng của người dân kể cả về số lượng, chất lượng và hiệu quả. Nguyên nhân gây tác động trực tiếp là những bất hợp lý về cơ chế quản lý đội ngũ viên chức, nguồn nhân lực làm việc trong các lĩnh vực dịch vụ công. Việc nghiên cứu kinh nghiệm quản lý viên chức của các nước trên thế giới, từ đó rút ra bài học đối với quản lý đội ngũ viên chức ở nước ta là rất cần thiết. Vì vậy, đề tài được thực hiện nhằm đóng góp thêm vào quá trình tiếp tục nghiên cứu, hoàn thiện Luật Viên chức và hệ thống thể chế về quản lý viên chức của Việt Nam trong bối cảnh hội nhập quốc tế, tăng cường cạnh tranh để tăng cường chất lượng, tiết kiệm chi phí, thúc đẩy sự tham gia của đông đảo các cá nhân, tổ chức tham gia cung ứng dịch vụ công.

Theo Phạm Văn Sơn (2015), *“7 giải pháp nâng cao chất lượng nhân lực Việt Nam”*, Báo Giáo dục thời đại. Trong bài viết, tác giả đã đưa ra 7 nhóm giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực gồm: Nâng cao

trình độ học vấn và kỹ thuật lao động; Khuyến khích lao động tự học; Gắn chiến lược phát triển nhân lực với chiến lược phát triển kinh tế - xã hội; Trọng nhân tài và xây dựng xã hội học tập; Cải thiện thông tin về thị trường lao động; Mở rộng hợp tác quốc tế. Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Việt Nam là coi trọng việc phát hiện, bồi dưỡng, sử dụng hợp lý nguồn nhân lực, trọng dụng nhân tài và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực phải gắn với phát triển xã hội học tập. Cụ thể, tiến hành phát hiện, bồi dưỡng, tuyển dụng, trọng dụng nhân lực chất lượng cao, nhân tài, phải vừa khai thác được chất xám của họ trong nghiên cứu, chế tạo, ứng dụng thành quả nghiên cứu, vừa khuyến khích họ tranh thủ học tập, nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng; Từ đó, xây dựng đội ngũ cán bộ đầu ngành, chuyên gia giỏi ở các lĩnh vực, tổ chức, doanh nghiệp. Bên cạnh đó, phương châm học tập suốt đời phải làm cho mỗi lao động thấu hiểu, tự giác, chủ động học tập; tạo điều kiện cho người lao động học tập, bồi dưỡng thường xuyên. Đồng thời, thông qua các hình thức đào tạo không chính quy, tạo điều kiện để người lao động giao lưu, học hỏi, trao đổi kinh nghiệm, cập nhật kiến thức, kỹ thuật công nghệ mới ở trong nước và trên thế giới.

Theo Nguyễn Đình Chiến (2011), *“Nâng cao năng lực đội ngũ công chức hành chính Nhà nước tỉnh Quảng Trị đáp ứng yêu cầu CNH-HĐH và quá trình hội nhập kinh tế quốc tế”*, Luận án tiến sĩ, đã nghiên cứu và hệ thống hóa những vấn đề cơ bản về công chức bao gồm những quan niệm khác nhau về công chức, những quan niệm và các chỉ tiêu đánh giá năng lực nguồn nhân lực công chức, xác định các nhân tố chủ yếu ảnh hưởng tới chất lượng của nguồn nhân lực công chức. Luận án đã phân tích và chỉ ra những nguyên nhân, hạn chế trong việc nâng cao năng lực của công chức như: Cách quản lý đội ngũ cán bộ, công chức chưa được thực hiện đồng bộ trong hệ thống các đơn vị nhà nước; Công tác tuyển dụng công chức chưa khoa học, chưa thực

hiện đúng mục tiêu tìm người phù hợp với từng vị trí việc làm; Chưa xây dựng được chiến lược và kế hoạch, chương trình đào tạo nguồn nhân lực công chức Nhà nước; Chính sách tiền lương chưa cạnh tranh được với doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp nước ngoài để thu hút đối với nguồn nhân lực có trình độ cao, chưa đủ sức khuyến khích tạo động lực cho công chức Nhà nước hiện đang làm việc.

Theo Trương Quốc Việt (2016), *“Xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức đáp ứng yêu cầu cải cách nền hành chính nhà nước”*, Luận án tiến sĩ đã chỉ ra một trong năm mục tiêu quan trọng của Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2011-2020 là: Xây dựng nguồn nhân lực cán bộ, công chức có đủ phẩm chất, năng lực và trình độ chuyên môn nghiệp vụ đáp ứng yêu cầu phục vụ nhân dân và sự phát triển của đất nước. Để thực hiện có hiệu quả cải cách nền hành chính nhà nước cần giải quyết thành công một trong những nhiệm vụ trọng tâm là xây dựng nguồn nhân lực cán bộ, công chức “đủ tâm, đủ tầm”, trong đó phải nâng cao năng lực nguồn nhân lực cán bộ công chức, tác giả cho đây là giải pháp mang tính quyết định để thực hiện thành công cải cách nền hành chính. Không có nguồn nhân lực cán bộ, công chức đủ năng lực hoạch định chính sách, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm thì khó có được những thể chế, chính sách theo kịp và định hướng cho sự phát triển của nền kinh tế - xã hội và muốn có nguồn nhân lực cán bộ, công chức có năng lực phải thực hiện đồng bộ các giải pháp, từ tuyển dụng đến bố trí, sử dụng cán bộ; Đồng thời, phải cải cách chế độ, chính sách để tạo động lực cho cán bộ công chức, nâng cao ý thức trách nhiệm và đạo đức công vụ của cán bộ, công chức.

Theo Phạm Văn Sơn (2014), *“Nghiên cứu phát triển đội ngũ cán bộ, công chức lãnh đạo quản lý nhà nước trong sự nghiệp CNH-HĐH đất nước và hội nhập quốc tế”*, Luận án tiến sĩ cho rằng trong hơn 25 năm qua đến nay



nguồn nhân lực cán bộ công chức đã dần thích ứng với cơ chế thị trường, với yêu cầu tình hình mới. Bên cạnh những mặt tích cực thì nguồn nhân lực cán bộ, công chức còn nhiều hạn chế, bất cập. Đó là từ khi nước ta bước vào thời kỳ đổi mới, một bộ phận không nhỏ cán bộ công chức lãnh đạo, quản lý nhà nước không đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ, thiếu kiến thức chuyên môn, thiếu kỹ năng quản lý hành chính nhà nước, thiếu kỹ năng về quản lý kinh tế và quản lý xã hội. Nhiều cán bộ công chức tuổi ngày càng cao, ý thức chậm thay đổi và không muốn tham gia vào công tác đào tạo, bồi dưỡng và tự bồi dưỡng nên trình độ ngoại ngữ, tin học không đáp ứng yêu cầu của công tác quản lý. Một bộ phận cán bộ công chức còn có thái độ quan liêu, hách dịch và gây sách nhiễu đối với người dân trong công việc làm ảnh hưởng xấu đến uy tín của các cơ quan hành chính nhà nước. Tuy tác giả đã nêu ra được thực trạng chung của việc phát triển nguồn nhân lực cán bộ công chức quản lý nhưng để khắc phục những hạn chế, yếu kém, những giải pháp của tác giả đưa ra lại không tập trung vào việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cán bộ công chức như phải: nâng cao trình độ chuyên môn của cán bộ công chức thông qua các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng và đổi mới chế độ chính sách cho cán bộ công chức, đặc biệt là tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp cho cán bộ, công chức.

Theo Nguyễn Thanh Minh (2020), “*Nâng cao chất lượng nhân lực tại Trung tâm Y tế huyện Phú Bình, tỉnh Thái Nguyên*”, Luận án tiến sĩ đã nghiên cứu đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng cán bộ y, bác sĩ nhằm chăm sóc ngày một tốt hơn sức khỏe của nhân dân với nhiều loại hình dịch vụ và sự chuyên nghiệp trong công tác khám, chữa bệnh. Bài viết sử dụng các phương pháp nghiên cứu như thống kê mô tả, phân tổ thống kê, so sánh để phân tích, đánh giá thực trạng chất lượng nhân lực tại Trung tâm; Chỉ ra những mặt hạn chế tồn tại và nguyên nhân. Từ đó, tác giả đề xuất 4 giải pháp nâng cao chất

lượng nhân lực gồm: Hoàn thiện công tác tuyển dụng và thu hút nguồn nhân lực; Tăng cường công tác đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực; Tăng cường quản lý và sử dụng hợp lý đội ngũ cán bộ; Hoàn thiện chính sách đãi ngộ, phúc lợi cho cán bộ. Để nâng cao chất lượng nhân lực trong thời gian tới Trung tâm cần hoàn thiện đề án vị trí việc làm, đưa ra dự báo nhu cầu nhân lực trong thời gian tới và xây dựng kế hoạch tuyển dụng trong năm. Cần có chính sách ưu tiên tuyển dụng cán bộ là người địa phương đồng thời khuyến khích, động viên đội ngũ cán bộ có trình độ chuyên môn cao là người ngoài tỉnh đến công tác tại Trung tâm. Cần có các chính sách hỗ trợ cán bộ đi học nâng cao trình độ nhất là sau đại học, chuyên môn sâu. Phân công và sử dụng hợp lý đội ngũ cán bộ hiện có, bố trí đúng người, đúng việc, đúng chuyên môn và sở trường của từng người. Việc phân công, bố trí phải đảm bảo tính kế thừa, kết hợp hài hòa giữa cán bộ lâu năm, nhiều kinh nghiệm và cán bộ trẻ chưa có kinh nghiệm. Mức đãi ngộ, phúc lợi cho cán bộ y tế phải đảm bảo đáp ứng nhu cầu tối thiểu cho cuộc sống, đầu tư cho học tập phát triển. Đặc biệt, chế độ đãi ngộ phải phù hợp với sức lao động và kết quả người lao động bỏ ra, chính sách khen thưởng, chăm lo đời sống cho cán bộ, viên chức.

Theo Trần Thị Phương Lan (2014), *“Một số giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ điều dưỡng trong các bệnh viện Quân đội”*, Bệnh viện Quân y 354. Công tác điều dưỡng là một mặt công tác quan trọng trong bệnh viện là sự kết hợp giữa điều trị với chăm sóc và nuôi dưỡng phục hồi sức khỏe cho bệnh nhân. Để hoàn thành tốt nhiệm vụ, người điều dưỡng phải sử dụng kiến thức, kỹ năng ứng xử để gần gũi, an ủi, động viên giúp đỡ bệnh nhân trong việc duy trì sức khỏe, phòng ngừa bệnh tật, xoa dịu đi nỗi đau về thể chất lẫn tinh thần để có thể chiến thắng bệnh tật. Nhiều tài liệu trong và ngoài nước đã khẳng định: Điều dưỡng là một khoa học, một nghệ thuật về chăm sóc người bệnh. Để nâng cao chất lượng đội ngũ điều dưỡng trong các bệnh viện, cần

hoàn thiện thống nhất tổ chức biên chế điều dưỡng, bảo đảm đủ về số lượng, tốt về chất lượng. Khi phân công nhiệm vụ cần dựa theo văn bằng và chính sách tuyển dụng chuyên khoa; Qui định về chức danh nghề nghiệp tương ứng với trình độ. Hàng năm cần tổ chức các chương trình tập huấn, thi nâng cao tay nghề, kỹ năng giao tiếp và nguyên tắc ứng xử cho đội ngũ điều dưỡng. Thường xuyên tổ chức khảo sát ý kiến người bệnh về tinh thần, thái độ phục vụ của đội ngũ điều dưỡng để có biện pháp khen thưởng, xử phạt kịp thời nhằm nâng cao tinh thần phục vụ người bệnh. Quan tâm đầu tư xây dựng hệ thống quản lý công tác điều dưỡng, chăm sóc bệnh nhân bằng phần mềm công nghệ thông tin, thực hiện số hóa các dữ liệu quản lý bệnh nhân.

Trong điều kiện cải cách hành chính nhà nước đang diễn ra mạnh mẽ như hiện nay, vấn đề nâng cao chất lượng viên chức trong ĐVSNCL đặc biệt quan tâm. Dưới góc độ khoa học, các công trình trên rất có giá trị đối với những người nghiên cứu vấn đề này. Tính đến nay, chưa có công trình, đề tài nào nghiên cứu về nâng cao chất lượng viên chức trong ĐVSNCL cụ thể là Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng. Chính vì vậy, tác giả chọn đề tài trên là thực sự cần thiết cả về mặt lý luận và thực tiễn.

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

#### **3.1. Mục đích nghiên cứu**

Đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng đáp ứng yêu cầu thực tiễn hiện nay.

#### **3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu**

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng viên chức tại ĐVSNCL.
- Phân tích, đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng.

- Đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng.

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

##### **4.1. Đối tượng nghiên cứu**

Nâng cao chất lượng viên chức trong đơn vị sự nghiệp công lập.

##### **4.2. Phạm vi nghiên cứu**

- Về nội dung: Nâng cao chất lượng viên chức và các hoạt động nâng cao chất lượng viên chức xét về thể lực, trí lực, tâm lực và cơ cấu viên chức.

- Về thời gian: Các số liệu nghiên cứu được thu thập trong khoảng thời gian từ năm 2019 đến năm 2021. Các giải pháp được xây dựng dự kiến áp dụng cho đến năm 2025.

- Về không gian: Tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng (Địa chỉ: Tổ 3, Thị trấn Ba Sao, huyện Kim Bảng, tỉnh Hà Nam).

#### **5. Phương pháp nghiên cứu**

##### **5.1. Phương pháp thu thập thông tin, số liệu**

- Thông tin, số liệu thứ cấp:

+ Số liệu thống kê, báo cáo: báo cáo tổng kết, báo cáo thống kê của các phòng, khoa, các đề án, kế hoạch, chương trình hoạt động từ Phòng Tổ chức – Hành chính của Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng.

+ Tổng hợp từ các giáo trình, luận án tiến sĩ, sách báo, tạp chí và các phương tiện truyền thông internet.

- Thông tin, số liệu sơ cấp: Luận văn sử dụng kết quả dữ liệu thu thập được từ điều tra bằng phiếu khảo sát nhằm thu thập các thông tin mang tính định lượng và định tính.

*\* Phương pháp điều tra xã hội học:*

- Sử dụng bảng hỏi: Đối tượng bảng hỏi là cán bộ, viên chức
- + Phương pháp phỏng vấn trực tiếp đối tượng là lãnh đạo quản lý và viên chức tại Trung tâm.
- Cách thức phát phiếu: Phát trực tiếp cho các đối tượng là cán bộ viên chức của Trung tâm. Tổng số phiếu phát ra là: 62 phiếu hỏi, trong đó:
  - + Thực hiện việc phỏng vấn sâu một số trưởng, phó lãnh đạo là quản lý tại các phòng, khoa của Trung tâm (Phụ lục số 1): 15 phiếu, nhằm mục đích đánh giá năng lực, trình độ, kỹ năng của viên chức.
  - + Thực hiện điều tra khảo sát đối với viên chức của Trung tâm (Phụ lục số 2): 47 phiếu, nhằm mục đích viên chức đánh giá tác phong làm việc, đạo đức nghề nghiệp, chuyên môn nghiệp vụ, tác phong tinh thần làm việc, kỹ năng giao tiếp.
  - + Số địa điểm tiến hành điều tra: Ban lãnh đạo, 3 Phòng chức năng và 3 khoa điều trị
  - + Tổng số phiếu thu về: 62 phiếu (*Chi tiết về phiếu điều tra được trình bày tại phụ lục*)

## **5.2. Phương pháp xử lý số liệu**

*- Phương pháp tổng hợp, thống kê, so sánh:*

Từ việc nghiên cứu, tổng hợp các chỉ tiêu, số liệu, luận văn sử dụng phương pháp thống kê để so sánh số liệu; các chỉ tiêu về cơ cấu độ tuổi, giới tính, trình độ học vấn... của viên chức qua các mốc thời gian từ đó đưa ra các kết luận về thực trạng chất lượng viên chức và hoạt động nâng cao chất lượng viên chức của Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng.

*-Phương pháp phân tích:*

Từ số liệu thứ cấp và sơ cấp thu thập, đề tài sử dụng phần mềm excel để tổng hợp số liệu thu thập được từ 62 phiếu điều tra. Đồng thời tổng hợp và

phân tích các thông tin thu thập được từ quá trình phỏng vấn vào mục đích nghiên cứu.

## **6. Những đóng góp mới của luận văn**

- Qua kết quả nghiên cứu Luận văn đã hệ thống hóa được cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng viên chức trong các đơn vị sự nghiệp công lập.
- Đánh giá thực trạng, tìm ra những bất cập, hạn chế về chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng, những yếu tố ảnh hưởng, tác động đến chất lượng viên chức.
- Đề xuất giải pháp chủ yếu góp phần nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng.
- Luận văn dùng làm tài liệu tham khảo cho các cấp lãnh đạo ở Trung tâm trong việc sử dụng, bố trí viên chức cho phù hợp với trình độ, chuyên môn, nghiệp vụ, năng lực hiệu quả công việc.
- Kết quả nghiên cứu của luận văn là tài liệu tham khảo có giá trị trong tổng kết thực tiễn về đội ngũ viên chức trong các ĐVSNCL.

## **7. Kết cấu của luận văn**

*Ngoài phần mở đầu, kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, phụ lục luận văn có kết cấu gồm 3 chương như sau:*

Chương 1: Cơ sở lý luận và thực tiễn về nâng cao chất lượng viên chức tại đơn vị sự nghiệp công lập

Chương 2: Thực trạng nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng

Chương 3: Giải pháp nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng.

# **CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG VIÊN CHỨC TẠI ĐƠN VỊ SỰ NGHIỆP CÔNG LẬP**

## **1.1. Một số khái niệm cơ bản**

### **1.1.1 Khái niệm viên chức**

- Theo Điều 2, Luật Viên chức năm 2010 quy định về viên chức như:

Viên chức là công dân Việt Nam được tuyển dụng theo vị trí việc làm, làm việc tại ĐVSNCL thực hiện nhiệm vụ theo chế độ hợp đồng làm việc, hưởng lương từ quỹ lương của các ĐVSNCL theo quy định của pháp luật.

Từ những quy định trong văn bản pháp luật trên, ta có thể hiểu khái niệm về viên chức như sau:

+ Viên chức là những công dân Việt Nam qua quá trình tuyển dụng theo một quy trình nhất định để vào làm tại các vị trí việc làm cụ thể

+ Địa điểm công tác là làm việc trong các ĐVSNCL trực thuộc sự quản lý của Nhà nước.

Viên chức được bổ nhiệm vào một chức danh nghề nghiệp, chức vụ quản lý. Viên chức là người thực hiện các công việc hoặc nhiệm vụ có yêu cầu về năng lực, kỹ năng chuyên môn, nghiệp vụ trong các đơn vị sự nghiệp công lập thuộc các lĩnh vực: giáo dục, đào tạo, y tế, khoa học, công nghệ, văn hóa, thể dục thể thao, du lịch, LĐTB&XH, thông tin truyền thông, tài nguyên môi trường, dịch vụ...

Viên chức gồm có: Viên chức quản lý, viên chức hành chính và viên chức chuyên môn.

+ Viên chức quản lý là 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 ĐVSNCL nhưng không phải là công chức và được hưởng phụ cấp chức vụ quản lý.

- + Viên chức hành chính là người làm công việc hành chính tổng hợp.
- + Viên chức chuyên môn là người làm công việc theo chuyên môn
- + Chế độ hợp đồng làm việc của viên chức theo quy định mới nhất tại Điều 2 của Luật sửa đổi, bổ sung một số điều trong Luật cán bộ, công chức và Luật viên chức được Quốc hội nước CHXHCNVN ban hành năm 2019 (với nội dung sửa đổi, bổ sung Điều 25 trong Luật viên chức 2010), có hiệu lực thi hành từ 01/07/2020 là chế độ hợp đồng làm việc có xác định thời hạn. Đối với những viên chức được tuyển dụng trước ngày 01 tháng 07 năm 2020 thì vẫn giữ nguyên chế độ hợp đồng làm việc không xác định thời hạn.
- + Chế độ lương của viên chức được hưởng là do ĐVSNCL trích từ quỹ lương của họ để chi trả theo quy định chung của pháp luật.

### **1.1.2. Chất lượng viên chức**

Theo điều 3.1.1 của tiêu chuẩn ISO 9000:2005 định nghĩa chất lượng là: "Mức độ đáp ứng các yêu cầu của một tập hợp có đặc tính vốn có".

Chất lượng của viên chức trong đơn vị hành chính sự nghiệp thì viên chức là một phần của nhân lực khu vực công, là nguồn nhân lực của tổ chức. Nói đến chất lượng viên chức là nói đến chất lượng nguồn nhân lực trong tổ chức đó.

Theo Nguyễn Tiếp (2010), “Chất lượng nguồn nhân lực là trạng thái nhất định của nguồn nhân lực, là tố chất, bản chất bên trong của nguồn nhân lực, nó luôn có sự vận động và phản ánh trình độ phát triển kinh tế - xã hội cũng như mức sống, dân trí của dân cư.”

Chất lượng nguồn nhân lực thể hiện ở các mặt sau:

- Sức khỏe; Trình độ văn hóa; Trình độ chuyên môn - kỹ thuật;
- Năng lực thực tế về tri thức, kỹ năng nghề nghiệp; Tính năng động xã hội (khả năng sáng tạo, thích ứng, linh hoạt, nhanh nhạy với công việc;



- Phẩm chất đạo đức, tác phong, thái độ, môi trường làm việc;
- Hiệu quả hoạt động lao động của nguồn nhân lực; Thu nhập, mức sống và mức độ thỏa mãn nhu cầu cá nhân của người lao động.

Theo Trần Xuân Cầu (2012), “CLNNL thể hiện mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành nên bản chất bên trong của nguồn nhân lực, được biểu hiện thông qua các tiêu thức: Sức khỏe; trình độ học vấn; trình độ chuyên môn/lĩnh nghề.... CLNNL do trình độ phát triển kinh tế xã hội và chính sách đầu tư phát triển nguồn nhân lực của chính phủ quốc gia quyết định.”.

Theo Mai Quốc Chánh (2000), “CLNNL được xem xét trên các mặt: trình độ sức khỏe, trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn, năng lực phẩm chất”.

Theo Phan Thanh Tâm (2000), “CLNNL là tổng hòa của cả 3 yếu tố: Trí lực, thể lực và phẩm chất của người lao động”.

Với các cách tiếp cận khác nhau về CLNNL nói chung và chất lượng viên chức (nhân lực trong khu vực công) nói riêng, nhìn chung chất lượng viên chức là một khái niệm bao gồm trạng thái thể lực, trí lực, đạo đức và phẩm chất. Nó thể hiện trạng thái nhất định của một phần nhân lực khu vực công với tư cách vừa là một khách thể vật chất đặc biệt, vừa là chủ thể của mọi hoạt động kinh tế và các quan hệ xã hội mà cụ thể là trong ĐVSNCL.

### ***1.1.3. Nâng cao chất lượng viên chức***

Theo Từ điển “Từ và Ngữ Việt Nam” của Nguyễn Lâm (2006), Nâng cao là “Làm cho tốt hơn lên”. Từ khái niệm trên có thể hiểu nâng cao chất lượng viên chức là làm tăng thêm hơn trước về phẩm chất đạo đức, tư tưởng chính trị, trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp của họ nhằm đáp ứng yêu cầu của viên chức trong cơ quan hành chính nhà nước hiện nay.

Nâng cao chất lượng viên chức là tổng thể các hình thức, phương pháp, chính sách, biện pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao chất lượng từng viên chức đáp ứng đòi hỏi về nguồn nhân lực cho sự phát triển kinh tế - xã hội trong

từng giai đoạn phát triển. Nâng cao chất lượng viên chức là yếu tố quan trọng trong việc hoàn thiện bản thân trong mỗi người viên chức. Bên cạnh thể lực, trí lực thì chất lượng nguồn nhân lực còn phản ánh tác phong, thái độ, ý thức làm việc của người viên chức. Việc nâng cao chất lượng viên chức sẽ góp phần làm tăng ý thức, trách nhiệm lao động, tăng năng suất lao động xã hội.

Như vậy, nâng cao chất lượng viên chức là việc hoàn thiện những điểm còn thiếu sót, chưa hợp lý trong số lượng, cơ cấu lao động của viên chức. Đồng thời cải thiện những mặt còn yếu kém trong năng lực, phẩm chất của viên chức sao cho quy mô, tỷ trọng viên chức vừa đủ, tận dụng tối đa năng suất lao động, không thừa, không thiếu và trình độ của viên chức thì đáp ứng tốt yêu cầu của từng vị trí, kết hợp với đó là việc cải thiện môi trường làm việc, đảm bảo cho sức khỏe, tinh thần của viên chức luôn được duy trì ở trạng thái tốt nhất, để họ có thể phục vụ hết mình vì công việc nhằm đạt được mục tiêu chung của tổ chức trong khu vực công.

#### **1.1.4. Đơn vị sự nghiệp công lập**

Theo khoản 1 Điều 9 Luật Viên chức 2010, ĐVSNCL chính là các tổ chức do cơ quan có thẩm quyền của Nhà nước, tổ chức chính trị, chính trị xã hội thành lập theo quy định của pháp luật có tư cách pháp nhân, cung cấp các dịch vụ công, phục vụ quản lý nhà nước trong các lĩnh vực như giáo dục, đào tạo, y tế, nghiên cứu khoa học, LĐTĐ&XH, thông tin truyền thông... và các lĩnh vực sự nghiệp khác được pháp luật quy định.

Theo Khoản 2 Điều 9 Luật Viên chức 2010 quy định, ĐVSNCL gồm:

- ĐVSNCL được giao quyền tự chủ hoàn toàn về thực hiện nhiệm vụ, tài chính, tổ chức bộ máy, nhân sự (ĐVSNCL được giao quyền tự chủ).
- ĐVSNCL chưa được giao quyền tự chủ hoàn toàn về thực hiện nhiệm vụ, tài chính, tổ chức bộ máy, nhân sự.

## **1.2. Các tiêu chí đánh giá chất lượng viên chức trong đơn vị sự nghiệp công lập**

### **1.2.1. Nâng cao thể lực của viên chức**

Thể lực là trạng thái sức khỏe của con người, là điều kiện đảm bảo cho con người phát triển, trưởng thành một cách bình thường, có thể đáp ứng được những đòi hỏi về sự hao phí sức lực, thần kinh, cơ bắp trong lao động. Sức mạnh trí tuệ của con người chỉ có thể phát huy được lợi thế trên nền thể lực khỏe mạnh. Chăm sóc sức khỏe là một nhiệm vụ rất cơ bản để nâng cao chất lượng viên chức, tạo tiền đề phát huy có hiệu quả tiềm năng con người.

Nâng cao thể lực bao gồm việc nâng cao sức khỏe, thể chất của nguồn nhân lực. Sức khỏe không chỉ biểu hiện chất lượng nguồn nhân lực mà còn ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng công việc. Sức khỏe này hàm chứa khỏe cả thể chất và tinh thần của nguồn nhân lực. Thân thể khỏe mạnh, cường tráng mới tiếp thu được kiến thức văn hóa, chuyên môn, nghiệp vụ tốt và lao động đạt hiệu quả cao. Nâng cao thể lực, sức khỏe là một vấn đề cần phải được coi trọng tại mỗi đơn vị, mỗi cơ quan, tổ chức.

Việc nâng cao thể lực của viên chức là một yêu cầu cần thiết, bởi viên chức là đội ngũ lao động trí óc, thường xuyên phải hoạt động trí óc rất mệt mỏi và dễ mắc những bệnh nghề nghiệp, ảnh hưởng lớn tới sức khỏe và hiệu quả làm việc. Sức khỏe vừa là mục đích, điều kiện của sự phát triển nên yêu cầu bảo vệ và nâng cao thể lực của con người, đòi hỏi rất chính đáng mà xã hội phải đảm bảo. Bên cạnh đó, ngay từ khâu tuyển dụng viên chức, tiêu chí sức khỏe cũng được quan tâm lưu ý. Một người gặp khó khăn về thể lực, tinh thần khi phải đảm nhận công việc hoặc mắc một số bệnh tật khó có thể được tuyển dụng vào các cơ quan nhà nước.

Nâng cao thể lực cho viên chức được biểu hiện ở việc nâng cao chất lượng môi trường làm việc, an toàn trong khi làm việc và nâng cao chất lượng công tác chăm sóc sức khỏe cho viên chức, bao gồm các tiêu chí:

Sức khỏe thể hiện sự dẻo dai về thể lực của nguồn nhân lực trong quá trình làm việc. Chất lượng nguồn nhân lực không chỉ được thể hiện qua trình độ hiểu biết của con người mà còn cả sức khỏe của bản thân người đó. Nếu không có sức khỏe, bao nhiêu kiến thức, kỹ năng cũng nằm lại trong thể xác con người đó. Có sức khỏe mới làm được việc, cống hiến được chất xám của mình. Phân loại sức khỏe nguồn nhân lực của Bộ Y tế quy định được xếp theo các mức trên cơ sở đánh giá tuyệt đối để có nhận xét định tính cho từng loại.

Thể lực nguồn nhân lực thể hiện vóc dáng về chiều cao, cân nặng và có thang đo nhất định. Đối với từng ngành sẽ có yêu cầu thể chất khác nhau. Thể chất nguồn nhân lực được biểu hiện qua quy mô và chất lượng thể chất. Quy mô thể hiện số lượng người được sử dụng, thời gian nguồn nhân lực làm việc tại cơ quan, tổ chức. Chất lượng thể hiện thông qua độ tuổi và giới tính. Cơ cấu nguồn nhân lực theo giới tính giúp mỗi cơ quan, tổ chức đánh giá được việc sử dụng và bố trí nguồn nhân lực phù hợp với đặc điểm giới tính.

*Bộ Y tế quy định phân loại sức khỏe theo thể lực cho từng loại như sau:*

**Bảng 1.1. Quy định phân loại sức khỏe theo thể lực Việt Nam**

| STT | Loại sức khỏe | Nam            |               | Nữ             |               |
|-----|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
|     |               | Chiều cao (cm) | Cân nặng (kg) | Chiều cao (cm) | Cân nặng (kg) |
| 1   | Rất khỏe      | > 163          | > 51          | > 154          | > 48          |
| 2   | Khỏe          | 160 – 161      | 47 - 50       | 152 - 153      | 47 - 48       |
| 3   | Trung bình    | 157 – 159      | 43 - 46       | 150 - 151      | 42 - 43       |
| 4   | Yếu           | 155 – 156      | 41 - 42       | 148 - 149      | 40 - 41       |
| 5   | Rất yếu       | 153 – 154      | 40            | 147            | 38 - 39       |
| 6   | Kém           | < 152          | < 39          | < 146          | < 37          |

(Nguồn: TT 36/TTLT-BYT-BQP ngày 17/10/2011 của BYT-BQP)

### **1.2.2. Nâng cao trí lực của viên chức**

Nâng cao trí lực gồm: Trình độ học vấn, trình độ chuyên môn, kỹ năng làm việc, kinh nghiệm làm việc... Đây là yếu tố quyết định đến nâng cao năng lực làm việc, khả năng đáp ứng công việc và là tiêu chí quan trọng nhất để đánh giá chất lượng viên chức. Trong những điều kiện như nhau, những con người khác nhau có thể tiếp thu những kiến thức, kỹ năng, kỹ xảo với nhịp độ khác nhau. Có người tiếp thu nhanh chóng, cũng có người tiếp thu tốn nhiều thời gian và sức lực; ở người này có thể nhanh chóng rút ra kinh nghiệm và đạt đến trình độ điều luyện trong khi đó, người khác chỉ đạt mức trung bình, nhớ việc. Do vậy, việc nâng cao trí lực cho viên chức là nhiệm vụ đặc biệt quan trọng.

Nâng cao trí lực của viên chức là việc đào tạo nâng cao trình độ văn hóa, chuyên môn, nghiệp vụ và trình độ quản lý con người, đây là yếu tố quan trọng nhất quyết định tới chất lượng viên chức. Bất kỳ một vị trí công việc nào đều có yêu cầu thực hiện công việc ứng với trình độ chuyên môn nhất định. Do vậy, việc trang bị kiến thức chuyên môn là không thể thiếu cho dù mỗi người được đào tạo theo hình thức nào. Kiến thức có được thông qua nhiều nguồn khác nhau như: đào tạo; qua sự nhận thức các vấn đề trong cuộc sống xã hội mà mỗi người tiếp thu được và qua sự học hỏi kinh nghiệm từ các đồng nghiệp, học hỏi từ các phương tiện thông tin đại chúng, qua sách báo... Trong quá trình thực hiện công việc công chức không chỉ sử dụng kiến thức chuyên môn mà cần dùng nhiều loại kiến thức khác nhau được tổng hợp, vận dụng vào sự phát triển công việc tạo thành kiến thức của mỗi người.

Trí lực là năng lực của trí tuệ, quyết định phần lớn khả năng lao động sáng tạo của con người. Trí tuệ là yếu tố quan trọng bởi tất cả những gì thúc đẩy con người hành động phải thông qua đầu óc của họ. Khai thác và phát

huy tiềm năng về mặt trí lực trở thành yêu cầu quan trọng nhất của việc nâng cao chất lượng của đội ngũ viên chức nói riêng và nguồn nhân lực nói chung.

Các tiêu chí đánh giá về trí lực của cán bộ, viên chức bao gồm trình độ học vấn, chuyên môn; kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ, kinh nghiệm làm việc.

- Trình độ học vấn và trình độ chuyên môn: mà nguồn nhân lực có được chủ yếu thông qua đào tạo, có thể được đào tạo về ngành đó trước khi đảm nhiệm công việc. Đó là các cấp bậc học TC, CĐ, ĐH và trên ĐH. Các bậc học này chủ yếu được đào tạo ngoài công việc và đào tạo lại trong công việc họ đang thực hiện thông qua các lớp tập huấn hay bồi dưỡng ngắn hạn về nghiệp vụ... Đó là sự trang bị về kiến thức chuyên môn cho đội ngũ nhân lực. Bất kỳ một vị trí, công việc nào đều có yêu cầu thực hiện công việc ứng với trình độ chuyên môn nhất định. Kiến thức nguồn nhân lực có được thông qua nhiều nguồn khác nhau như: đào tạo, qua sự nhận thức các vấn đề trong cuộc sống xã hội mà nguồn nhân lực tiếp thu được. Con người không chỉ sử dụng kiến thức chuyên môn mà quá trình thực hiện công việc còn cần dùng nhiều loại kiến thức khác nhau được tổng hợp, vận dụng vào sự thực hiện công việc.

- Kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ: là khả năng ứng xử và giải quyết công việc thông qua sự hiểu biết, nhận thức và rèn luyện để có kỹ năng giải quyết công việc. Kỹ năng này hình thành có sự trải nghiệm thực tế hay còn gọi là điều kiện hình thành kỹ năng làm việc của nguồn nhân lực. Kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ của viên chức bao gồm: kỹ năng giải quyết công việc, kỹ năng ứng xử và giao tiếp; kỹ năng thuyết phục, kỹ năng soạn thảo văn bản.

- Trình độ quản lý nhà nước: là sự tác động mang tính tổ chức lên các quan hệ xã hội, đó là thủ pháp mà nhà quản lý sử dụng trong phạm vi quyền hạn, nhiệm vụ của mình để giải quyết công việc. Hoạt động quản lý vừa được coi là một khoa học, vừa là nghệ thuật. Để thực hiện đòi hỏi viên chức phải

được đào tạo, bồi dưỡng những kiến thức cơ bản về quản lý nhà nước thì mới có được kỹ năng, phương pháp thực hiện nhiệm vụ được giao.

- Trình độ lý luận chính trị: Năng lực và trình độ lý luận chính trị có ý nghĩa quan trọng trong việc lãnh đạo, chỉ đạo, điều hành và tổ chức thực hiện nhiệm vụ theo chuyên môn của từng ngành. Cán bộ viên chức có hiểu biết về lý luận chính trị thì mới nắm chắc được chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng và nhà nước, từ đó mà vận dụng sáng tạo vào tình hình thực tế.

-Trình độ ngoại ngữ, tin học: là phương tiện để viên chức nâng cao hiệu suất hiệu quả việc thực hiện nhiệm vụ nhất là trong giai đoạn hiện nay, nước ta đang đẩy mạnh quá trình CNH-HĐH đất nước, đẩy mạnh cải cách hành chính nhà nước thì việc áp dụng công nghệ thông tin, công nghệ số vào giải quyết công việc của viên chức, việc sử dụng ngoại ngữ để làm việc với các đối tác nước ngoài đang là một yêu cầu cấp thiết.

-Kinh nghiệm làm việc: thể hiện qua thời gian làm việc, thâm niên công tác. Những người có nhiều kinh nghiệm làm việc có thể giải quyết công việc nhanh hơn người ít kinh nghiệm. Kinh nghiệm làm việc kết hợp với trình độ và kỹ năng xử lý trong công việc tạo thành mức độ lành nghề và ưu điểm của mỗi người viên chức. Khả năng sáng tạo là vô tận, năng lực của con người thể hiện tư duy trong việc đưa ra các sáng kiến, các ý tưởng và có các quyết định nhanh nhạy linh hoạt trong giải quyết các vấn đề.

### ***1.2.3. Nâng cao tâm lực của viên chức***

Tâm lực còn được gọi là phẩm chất tâm lý- xã hội, chính là tác phong tinh thần - ý thức trong lao động bao gồm thái độ làm việc, tâm lý làm việc, khả năng chịu áp lực công việc hay còn gọi là năng lực ý chí của nguồn lực.

Nâng cao tâm lực bao gồm: thái độ, tinh thần thực hiện công việc, khả năng chịu áp lực, thái độ khi làm việc. Để đánh giá viên chức có nâng cao được tâm lực hay không thực sự rất khó và khó lượng hóa. Điều này còn chịu

sự tác động và ảnh hưởng của nhiều yếu tố, ảnh hưởng trước hết chính từ trí lực của nguồn nhân lực đến môi trường sống và làm việc của mỗi cá nhân.

Trong công cuộc CHH-HĐH, đòi hỏi mỗi viên chức phải có tính tự giác, tính tập thể, tinh thần hợp tác, tác phong công nghiệp mới có thể tạo nên tính chuyên nghiệp tại cơ quan, công sở. Đó là biểu hiện sinh động nhất của phẩm chất đạo đức, tư tưởng của viên chức trong thời đại mới, thời đại CNH-HĐH đất nước. Ngày nay, điều kiện đem lại lợi thế cho nguồn nhân lực nói chung và viên chức nói riêng, ngoài thể lực và trí lực còn phải lưu ý đến tâm lực, phẩm chất đạo đức và ý thức trong quá trình làm việc. Do vậy, để nâng cao chất lượng viên chức, ngoài việc nâng cao trình độ chuyên môn, trình độ văn hóa, nâng cao sức khỏe cho mỗi người, cần coi trọng xây dựng đạo đức, văn hóa công sở và sự phối kết hợp trong quá trình làm việc để đạt hiệu quả công tác cao hơn.

Các tiêu chí đánh giá tâm lực của viên chức bao gồm:

- Phẩm chất chính trị, đạo đức: Đây là phẩm chất rất quan trọng đối với viên chức nó là “gốc” của người cán bộ. Có thể nói, phẩm chất chính trị, đạo đức, tác phong lối sống và thái độ, tinh thần trách nhiệm trong thực thi công vụ là một trong những yếu tố quan trọng nhất của người viên chức cách mạng. Hồ Chủ Tịch đã nói: cán bộ có đức mà không có tài làm việc gì cũng khó, còn cán bộ có tài mà không có đức thì là người vô dụng.

Nếu một người viên chức có phẩm chất đạo đức, lập trường tư tưởng vững vàng thì hiệu quả công việc cũng như tinh thần trách nhiệm của họ trong công việc cũng cao. Ngược lại thì hiệu quả công việc sẽ thấp, rất dễ dẫn tới sự đổ vỡ của hệ thống. Vì vậy phẩm chất đạo đức, lập trường tư tưởng cần được quan tâm đặc biệt. Mỗi viên chức phải thường xuyên trau dồi nâng cao phẩm chất chính trị cách mạng “Cần kiệm, liêm, chính” trong thực thi nhiệm vụ.

-Tác phong làm việc và mức độ phối hợp trong công việc: Có tác



phong làm việc khoa học, nghiêm túc, biết lắng nghe, tiếp thu ý kiến của đồng nghiệp và những người xung quanh, lời nói đi đôi với việc làm. Bên cạnh đó, mỗi người viên chức phải có sự phối hợp chặt chẽ trong công việc với đồng nghiệp, với lãnh đạo, với những người cấp dưới để đạt hiệu quả cao nhất, hạn chế tối đa tình trạng bất đồng quan điểm dẫn đến bất mãn trong quá trình thực hiện nhiệm vụ. Các yếu tố thuộc tâm lực có liên quan chặt chẽ đến văn hóa tại mỗi cơ quan, đơn vị. Xuất phát từ văn hóa truyền thống của dân cư trong một nước có ảnh hưởng rất lớn đến tư duy, suy nghĩ, lễ thói, cách sống... tạo nên văn hóa, đạo đức của con người, những hành vi và thái độ thể hiện tại nơi làm việc thường biểu hiện khía cạnh phẩm chất đạo đức.

- Thái độ làm việc chính là ý thức trong quá trình làm việc. Điều này hoàn toàn phụ thuộc vào khí chất và tính cách mỗi cá nhân. Khi đứng trong một tổ chức, họ buộc phải tuân thủ các quy tắc, nội quy làm việc nhất định. Tuy nhiên, không phải bất cứ một người nào cũng đều có ý thức, trách nhiệm và sự tự giác tuân thủ các quy tắc và nội quy làm việc triệt để. Vì vậy, ngoài các nhóm tiêu chí về thể lực và trí lực thì thái độ làm việc là nhóm yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng viên chức.

- Tâm lý làm việc là vấn đề nội tâm chủ quan của cá nhân mỗi người. Tâm lý làm việc có thể chịu sự ảnh hưởng của các yếu tố khách quan và chủ quan. Ảnh hưởng của yếu tố khách quan dẫn đến nội tâm chủ quan có thể là: chế độ thù lao, đánh giá thực hiện công việc, bầu không khí làm việc tại nơi làm việc, thời gian làm việc, bản thân công việc, khả năng mắc bệnh nghề nghiệp... Các yếu tố chủ quan chủ yếu phụ thuộc vào tính cách của mỗi người.

#### **1.2.4. Hợp lý hóa cơ cấu viên chức**

Cơ cấu nhân lực hợp lý có tác động rất lớn đến phát triển nguồn nhân lực. Trong một tổ chức, cơ cấu nhân lực cần được bố trí hợp lý theo các tỷ lệ phù hợp để quá trình làm việc, hoạt động của các bộ phận, của tổ chức hiệu

quả. Đối với cơ quan viên chức chiếm đa số nguồn nhân lực thì việc cân đối cơ cấu hợp lý là việc quan trọng quyết định đến chất lượng của viên chức.

- Có nhiều cách phân chia cơ cấu nhân lực: Cơ cấu giới tính (nam/nữ), cơ cấu độ tuổi (trẻ, trung tuổi, già)...

- Cơ cấu giới tính: Là tỷ lệ nam - nữ trong đơn vị. Theo Luật bình đẳng giới quy định, tỷ lệ nam hoặc nữ trong một cơ quan, tổ chức không thấp hơn 30% được cho là phù hợp. Vì đặc trưng về giới khác nhau (nữ giới liên quan đến vấn đề thai sản, thể lực...). Tỷ lệ nam - nữ không thấp hơn 30% đủ điều kiện đảm bảo cơ quan, đơn vị duy trì hoạt động một cách hợp lý.

- Cơ cấu độ tuổi: Mỗi độ tuổi lao động có những đặc trưng, đặc thù riêng vì vậy cơ cấu về độ tuổi của các viên chức trong đơn vị đóng vai trò quan trọng quyết định đến sự chuyển tiếp thế hệ, đến hiệu quả và chất lượng của đội ngũ viên chức nói chung.

### **1.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng viên chức trong đơn vị sự nghiệp công lập**

#### **1.3.1. *Hoạch định, tuyển dụng và thu hút nhân lực***

##### **1.3.1.1. *Hoạch định nhân lực***

Theo Nguyễn Khoa Điềm & Nguyễn Ngọc Quân (2004), “Hoạch định nguồn nhân lực là quá trình đánh giá, xác định nhu cầu nguồn nhân lực, xây dựng kế hoạch và đưa ra các giải pháp và chính sách đảm bảo về chất lượng và số lượng nguồn nhân lực cho hiệu quả công việc của tổ chức”.

Hoạch định nguồn nhân lực giúp tổ chức xác định rõ khoảng cách giữa hiện tại và định hướng tương lai về nhu cầu nhân lực của tổ chức, chủ động trước các khó khăn và tìm các biện pháp nhằm đáp ứng nhu cầu nhân lực.

Xây dựng hoạch định và kế hoạch biên chế để phát triển viên chức trong ĐVSNCCL là một việc thường xuyên và quan trọng, là quy trình được thực hiện hàng năm. Hoạch định tốt, đảm bảo tính khoa học và phù hợp với thực tế khách

quan thì góp phần cho sự phát triển, ngược lại sẽ gây lãng phí. Hoạch định viên chức là quá trình thực hiện đồng bộ các chủ trương, biện pháp tạo nguồn để xây dựng viên chức, là việc bố trí, lập kế hoạch trong dài hạn, là sự sắp xếp viên chức đang làm trong ĐVSNCL hoặc nguồn dự bị nhằm đảm bảo chủ động nguồn nhân lực cho chất lượng, lấp chỗ trống trong cơ quan hay thay thế viên chức đương nhiệm nhằm đảm bảo thực hiện tốt nhiệm vụ trong thời gian nhất định. Hoạch định viên chức là việc lập dự án, thiết kế xây dựng tổng hợp viên chức; dự kiến bố trí, sử dụng tổng thể viên chức theo trình tự hợp lý trong một thời gian nhất định làm cơ sở cho việc lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển, bố trí, đề đạt hoặc giới thiệu viên chức ứng cử các chức danh lãnh đạo, quản lý.

#### *1.3.1.2. Tuyển dụng nhân lực*

Tuyển dụng nguồn nhân lực trong ĐVSNCL là quá trình tuyển dụng những người phù hợp và đáp ứng được yêu cầu vị trí công việc cụ thể, là khâu quan trọng quyết định tới chất lượng của nguồn nhân lực, nếu công tác tuyển dụng được thực hiện tốt thì sẽ tuyển được những người thực sự có năng lực, có phẩm chất đạo đức tốt để bổ sung cho lực lượng nguồn nhân lực.

Tuyển dụng viên chức là quyết định chất lượng nguồn nhân lực mà các cơ quan, tổ chức hết sức quan tâm, chú trọng. Hiện nay, việc tuyển dụng viên chức được quy định tại Luật Viên chức năm 2010, Luật Viên chức sửa đổi năm 2019 và cụ thể hóa tại Nghị định số 115/2020/NĐ-CP ngày 25/9/2020 của Chính phủ quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý viên chức đã tạo dựng cơ sở pháp lý khá vững chắc cho hoạt động tuyển dụng viên chức tại các ĐVSNCL.

Việc tuyển dụng viên chức phải đảm bảo các nguyên tắc sau:

*Một*, tuyển dụng viên chức phải căn cứ vào nhu cầu, vị trí việc làm của cơ quan để chọn người.

*Hai*, tuyển dụng viên chức phải đảm bảo tính dân chủ, khách quan và

chính xác, phải tuân thủ những quy định của Chính phủ, phù hợp với định hướng lãnh đạo của Đảng; lựa chọn được những người đủ tiêu chuẩn, năng lực, phẩm chất vào những vị trí nhất định của bộ máy hành chính nhà nước.

*Ba*, tuyển dụng viên chức trong ĐVSNCL phải đảm bảo tính thống nhất về phương pháp, cách thức tiến hành tuyển dụng. Thực hiện nguyên tắc này đòi hỏi phải có cơ quan tập trung thống nhất quản lý về công tác tuyển chọn viên chức, còn phải chú ý đến việc tuyển dụng được nhân tài.

*Cơ sở tuyển dụng*: Việc tuyển dụng viên chức phải căn cứ vào nhu cầu, chỉ tiêu biên chế, phân tích công việc, tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp, vị trí việc làm của cơ quan để chọn người.

Công tác tuyển dụng phải luôn đặt ở trạng thái “động” và “mở”. Các tiêu chuẩn tuyển dụng phải xuất phát trên cơ sở yêu cầu tiêu chuẩn chức danh đảm nhận, phải bám sát yêu cầu của tổ chức, định hướng chung của công tác tổ chức cán bộ là phải trẻ hóa đội ngũ viên chức, nâng cao trình độ đáp ứng yêu cầu của quá trình CNH-HĐH đất nước.

Đối tượng tham gia dự tuyển phải là người đạt được yêu cầu về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, ngoại ngữ, tin học. Có năng lực đảm bảo thực hiện được nhiệm vụ phù hợp với từng vị trí việc làm, có kỹ năng chuyên môn, có đủ sức khỏe để công tác.

Để có được đội ngũ viên chức chất lượng cao thì việc tuyển dụng phải được thực hiện theo đúng quy trình. Luật viên chức nêu rõ việc tuyển dụng viên chức phải thông qua hình thức thi tuyển, xét tuyển theo nguyên tắc công khai, minh bạch, khách quan và đúng pháp luật, đảm bảo tính cạnh tranh. Hình thức và nội dung thi tuyển viên chức phải phù hợp với ngành, nghề, đảm bảo lựa chọn được những người có phẩm chất, trình độ và năng lực đáp ứng yêu cầu tuyển dụng.

Tuyển dụng viên chức là tiền đề hết sức quan trọng của việc xây dựng

và phát triển đội ngũ viên chức nhà nước trong sạch, vững mạnh, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ của cơ quan, đơn vị giao cho.

#### *1.3.1.3. Thu hút nhân lực*

Trong bất kỳ tổ chức nào thì những người lao động có trình độ chuyên môn, tay nghề cao đều đóng vị trí then chốt tại đơn vị. Thu hút nhân tài luôn đóng vai trò hết sức quan trọng của tổ chức trong bối cảnh hiện nay, thu hút nhân tài là một hoạt động trong quản lý nhân tài, trong đó sử dụng các biện pháp phù hợp để thu hút được những người có kinh nghiệm, có kỹ năng làm việc xuất sắc và có phẩm chất tốt về làm việc tại một vị trí thích hợp trong đơn vị. Công tác tuyển dụng và thu hút nhân tài là hai yếu tố đóng vai trò hết sức quan trọng trong việc nâng cao CLNNL của mỗi tổ chức. Nếu công tác tuyển dụng và thu hút người tài được thực hiện tốt thì tổ chức sẽ có được những người thực sự có năng lực, trình độ và phẩm chất đạo đức tốt; ngược lại, nếu tổ chức thực hiện không hiệu quả sẽ không lựa chọn được những người có đức, có tài vào làm việc tại đơn vị.

Theo Hà Quang Ngọc & Trần Thị Hạnh (2016), “Xây dựng và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao là một trong những chủ trương, chiến lược của Đảng ta được thể hiện trong các Nghị quyết Trung ương 3 khóa VIII, Nghị quyết Trung ương 7, 9 khóa X. Trong đó nhấn mạnh: một trong những nhiệm vụ trọng tâm là hoàn thiện, ban hành và thực hiện tốt các chế độ, chính sách thu hút, tạo nguồn cán bộ từ sinh viên tốt nghiệp loại giỏi, xuất sắc và nhà khoa học trẻ để bổ sung cán bộ tài năng cho các lĩnh vực công tác.”

- Chính sách thu hút bằng tiền lương, môi trường làm việc: Qua điều tra, khảo sát nhiều người thuộc đối tượng thu hút cho rằng, chính sách thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao chỉ bằng tiền là chưa đủ. Tiền lương hấp dẫn là quan trọng song điều mà họ cần hơn chính là môi trường làm việc được khẳng định mình, được thỏa sức sáng tạo. Đặc biệt, các nhân tài có chức danh

giáo sư, tiến sĩ... cần phải có một môi trường nghiên cứu khoa học thật sự nhằm phát huy tối đa trí tuệ để đóng góp cho việc phát triển tại cơ quan.

Môi trường làm việc cần bảo đảm tính công bằng, chuyên nghiệp, tạo sức cạnh tranh thực sự cho nguồn nhân lực chất lượng cao. Tùy theo trình độ, khả năng của nguồn nhân lực chất lượng cao cần có sự phân công, bố trí công việc cho đúng người, đúng việc, bảo đảm có sự dẫn dắt, kèm cặp và hỗ trợ, đặc biệt là lúc ban đầu. Việc phân công hợp lý sẽ tạo động lực cho họ làm việc hiệu quả hơn, chất lượng công việc tốt hơn và họ phát huy được thế mạnh, niềm đam mê cá nhân.

- Chính sách thu hút bằng đãi ngộ tạo cơ hội phát triển: Tạo động lực để thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao theo hướng quan tâm đúng mức tới lợi ích kinh tế (tiền lương, nhà ở, chỗ làm việc, phương tiện đi lại, dịch vụ y tế, giáo dục...) để nguồn nhân lực chất lượng cao quyết định gắn bó, cống hiến với cơ quan là một trong những giải pháp mang tính khả thi song họ cũng rất cần một môi trường làm việc thật sự dân chủ, có cơ hội, điều kiện để khẳng định bản thân; một hệ thống quản lý minh bạch, công bằng, có chế độ khen thưởng hợp lý, có sự trân trọng, nhìn nhận đúng khả năng của họ, sử dụng họ vào đúng ngành nghề chuyên môn... Cân bằng tất cả những điều đó trong chính sách sẽ có thể thu hút và phát huy được chất xám của nguồn nhân lực chất lượng cao trong và ngoài nước.

Hiện nay, trong cuộc cạnh tranh thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao, lợi thế đã nghiêng về khu vực có vốn đầu tư nước ngoài, do chính sách lương bổng và những phúc lợi ở khu vực này thường cao hơn khu vực trong nước. Mặt khác, lao động chất xám làm việc trong các công ty nước ngoài thường được giao công việc với trách nhiệm và quyền lợi rõ ràng, được quyết định trong phạm vi tương đối rộng, có thể phát huy được tính năng động, sáng tạo trong công việc và về mặt tâm lý, họ cảm thấy được tôn trọng nhiều hơn.

### ***1.3.2. Sử dụng, đãi ngộ và giữ chân viên chức có chất lượng***

#### ***1.3.2.1. Công tác sử dụng viên chức***

Theo Điều 26, Nghị định số 115/2020/NĐ-CP ngày 25 tháng 9 năm 2020 của Chính phủ quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý viên chức. Việc bố trí, phân công công tác như sau:

- Người đứng đầu đơn vị sử dụng viên chức chịu trách nhiệm bố trí, phân công công tác; giao nhiệm vụ, kiểm tra việc thực hiện nhiệm vụ của viên chức; bảo đảm các điều kiện cần thiết để viên chức thực hiện nhiệm vụ và các chế độ, chính sách đối với viên chức.

- Việc bố trí, phân công công tác, giao nhiệm vụ cho viên chức phải bảo đảm phù hợp giữa nhiệm vụ được giao với chức danh nghề nghiệp viên chức, chức vụ quản lý được bổ nhiệm và yêu cầu của vị trí việc làm.

- Viên chức chịu trách nhiệm về kết quả và chất lượng thực hiện nhiệm vụ của mình; viên chức quản lý phải chịu trách nhiệm về việc thi hành nhiệm vụ của viên chức thuộc quyền quản lý theo quy định của pháp luật.

Công tác sử dụng viên chức có ý nghĩa rất quan trọng đối với một đơn vị bởi vì viên chức được sử dụng một cách hợp lý sẽ đạt được mục tiêu, chiến lược phát triển của đơn vị. Sử dụng viên chức đúng năng lực chuyên môn, đúng sở trường sẽ tạo điều kiện cho viên chức nâng cao chất lượng, hiệu quả làm việc của bản thân. Yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả công việc đó chính là môi trường làm việc, viên chức có chất lượng tốt nhưng môi trường làm việc không phù hợp với viên chức thì hiệu quả của công việc đạt được sẽ thấp. Đơn vị sử dụng viên chức hợp lý cần phải chú trọng tới các yếu tố ảnh hưởng như: Sử dụng viên chức theo đúng năng lực chuyên môn, khi tuyển dụng cần phân loại các công việc, lựa chọn viên chức để thực hiện công việc sao cho phù hợp, tạo điều kiện viên chức hoàn thiện kiến thức chuyên môn, hoàn thiện kỹ năng. Ngược lại khi đơn vị sử dụng viên chức vào các vị trí không

phù hợp với năng lực chuyên môn hay các vị trí đòi hỏi trình độ chuyên môn cao hơn năng lực bản thân của viên chức, khi đó không khuyến khích được viên chức hăng say lao động mà còn có thể gây ảnh hưởng lớn đến năng lực chuyên môn của viên chức. Do đó chất lượng viên chức trong đơn vị được nâng cao qua việc sử dụng phân công lao động.

#### *1.3.2.2. Chính sách đãi ngộ và giữ chân viên chức có chất lượng*

Đãi ngộ nhân lực làm việc trong tổ chức thực chất là việc chăm lo đến đời sống vật chất cũng như tinh thần cho nhân lực trong tổ chức để họ phần nào yên tâm, thoải mái tinh thần nhằm hoàn thành tốt hơn công việc được giao, qua đó góp phần hoàn thành mục tiêu chung cho tổ chức. Việc đãi ngộ tài chính được biểu hiện bằng các công cụ tài chính như tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, trợ cấp... Còn đãi ngộ phi tài chính lại được biểu hiện thông qua công việc và tạo môi trường làm việc thuận lợi, tham quan, du lịch...

Chính sách đãi ngộ là yếu tố kích thích giúp cho viên chức hoàn thành tốt hơn công việc được giao, cần phải chú ý đến việc đãi ngộ sao cho hợp lý như: đảm bảo tái sản xuất, nâng cao hơn sức lao động, làm việc, đảm bảo việc thu hút, giữ chân nhân tài cho tổ chức và phải đảm bảo tạo động lực kích thích viên chức nỗ lực hoàn thiện hết năng lực bản thân.

Chính sách đãi ngộ viên chức bao gồm đãi ngộ về vật chất và tinh thần như: tiền lương, chính sách khen thưởng, phụ cấp chức vụ, khu vực, làm thêm giờ, trợ cấp khó khăn, phúc lợi, BHXH, BHYT và các dịch vụ xã hội được bao cấp một phần hoặc toàn bộ, lương hưu, nghỉ ốm, nghỉ đẻ, nghỉ phép hàng năm, tham quan du lịch, sự tôn vinh qua các danh hiệu của cơ quan, ngành và Nhà nước trao tặng.

Trong hệ thống chính sách đãi ngộ nêu trên, chính sách khuyến khích bằng lợi ích vật chất là chủ yếu và quan trọng nhất. Tuy nhiên, trong nhiều trường hợp, lợi ích vật chất và tinh thần đan xen với nhau, trong phần thưởng



về vật chất có phần thưởng về tinh thần, ngay cả mức lương cũng chứa đựng sự đánh giá của xã hội đối với những cống hiến của cá nhân.

### **1.3.3. Đào tạo và bồi dưỡng viên chức**

Đào tạo, bồi dưỡng là một quá trình hoạt động có mục đích, có tổ chức nhằm trang bị kiến thức cho người học một cách hệ thống cũng như cập nhật bổ sung thêm những kiến thức, kỹ năng cần thiết để nâng cao năng lực, chuyên môn, đủ khả năng công tác độc lập theo yêu cầu nhiệm vụ được giao.

Đào tạo bồi dưỡng viên chức phải căn cứ vào vị trí việc làm, tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp, tiêu chuẩn chức vụ lãnh đạo quản lý và nhu cầu xây dựng, phát triển nguồn nhân lực của cơ quan đơn vị.

Trí lực của nguồn nhân lực là tiêu chí quan trọng nhất trong các tiêu chí đánh giá chất lượng đội ngũ viên chức. Trí lực được biểu hiện thông qua trình độ học vấn, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng nghề nghiệp của viên chức. Vì vậy, để nâng cao trí lực cho đội ngũ viên chức trong đơn vị cần phải thường xuyên thực hiện các chương trình đào tạo và đào tạo lại.

Với đội ngũ viên chức trong ĐVSNCL, việc đào tạo và nâng cao trình độ sẽ giúp viên chức có thể kịp thời thích ứng với sự tiến bộ, phát triển của khoa học, kỹ thuật và công nghệ, đảm bảo cho đơn vị có một lực lượng lao động giỏi, hoàn thành thắng lợi các mục tiêu đã đề ra.

Bên cạnh đó, đào tạo và đào tạo lại còn giúp cho đội ngũ viên chức nâng cao trình độ văn hóa, mở mang kiến thức, tiếp cận với các công nghệ mới, nâng cao năng lực phẩm chất của mình, góp phần ngày càng hoàn thiện nguồn lực của đơn vị.

Việc đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực trong ĐVSNCL đòi hỏi phải được nhận thức mới, sâu sắc và toàn diện, phải hướng tới hình thành nguồn nhân lực ở cơ quan có trình độ cao, đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp CNH, HĐH. Ngoài việc tăng cường trang bị lý thuyết thì việc rèn luyện kỹ năng

thực hành, kỹ năng giao tiếp, ứng xử trong công tác đối với viên chức là yêu cầu rất cần thiết. Yêu cầu về ngoại ngữ, nhất là tiếng Anh, để nguồn nhân lực có thể chủ động giao lưu, nghiên cứu học tập kinh nghiệm.

#### ***1.3.4. Xây dựng môi trường, văn hóa công sở***

Văn hóa công sở bao gồm: Trình độ nhận thức, phương pháp tổ chức, quản lý, môi trường cảnh quan, phương tiện làm việc, đạo đức nghề nghiệp, phong cách giao tiếp ứng xử của cán bộ, viên chức để xây dựng một môi trường công sở văn minh, lịch sự, hoạt động đúng pháp luật, hiệu quả cao. Xây dựng văn hóa công sở là xây dựng lề lối, nề nếp làm việc khoa học, có trật tự kỷ cương, tuân theo những nội quy, quy định chung nhưng không mất đi tính dân chủ. Nó đòi hỏi nhà lãnh đạo, quản lý cũng như các thành viên của cơ quan phải quan tâm đến hoạt động chung của cơ quan mình.

Văn hóa công sở có vai trò quan trọng trong tổ chức và hoạt động của ĐVSNCL cũng như trong thực thi nhiệm vụ của viên chức. Xây dựng văn hóa công sở tiên bộ, văn minh, hiện đại sẽ góp phần tạo nên nề nếp làm việc khoa học, có kỷ cương, dân chủ tạo được sự đoàn kết và chống bệnh quan liêu. Môi trường văn hóa công sở tốt đẹp sẽ tạo được niềm tin của nhân dân đối với cơ quan, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của bộ máy nhà nước. Làm cho viên chức hoàn thiện bản thân, phát huy hết năng lực, khuyến khích họ hăng say với công việc, mỗi người viên chức đều thấy rõ trách nhiệm của mình để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

### **1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng viên chức trong đơn vị sự nghiệp công lập**

#### ***1.4.1. Các nhân tố bên ngoài tổ chức***

Các nhân tố khách quan ảnh hưởng tới chất lượng đội ngũ viên chức bao gồm các nhân tố như: tình hình kinh tế - chính trị và xã hội của đất nước trong từng giai đoạn, trình độ văn hoá, sức khỏe chung của dân cư, sự phát

triển của nền giáo dục, khoa học công nghệ, công nghệ thông tin hiện nay, đường lối phát triển kinh tế, chính trị và quan điểm sử dụng đội ngũ viên chức của Đảng, Nhà nước...

*- Quan điểm của Đảng và Nhà nước về cán bộ viên chức*

Đảng ta chủ trương “*Lấy việc phát huy nguồn lực con người là yếu tố cơ bản cho sự phát triển nhanh và bền vững*”. Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII, (2021) đã nhận định: “Số lượng cán bộ cấp xã và đội ngũ viên chức trong các đơn vị sự nghiệp công vẫn còn quá lớn; phẩm chất, năng lực, uy tín còn hạn chế, thiếu tính chuyên nghiệp, chưa đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới”. Do đó, Đại hội XIII của Đảng yêu cầu: “Tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức có đủ phẩm chất, năng lực, uy tín, phục vụ nhân dân và sự phát triển đất nước. Tăng cường kỷ luật, kỷ cương đi đôi với cải cách tiền lương, chế độ, chính sách đãi ngộ, tạo môi trường, điều kiện làm việc để thúc đẩy đổi mới sáng tạo, phục vụ phát triển; có cơ chế lựa chọn, đào tạo, thu hút, trọng dụng nhân tài, khuyến khích bảo vệ cán bộ dám nghĩ, dám nói, dám làm, dám chịu trách nhiệm, dám đổi mới sáng tạo, dám đương đầu với khó khăn thử thách và quyết liệt trong hành động vì lợi ích chung. Đồng thời, có cơ chế sàng lọc, thay thế kịp thời những người không hoàn thành nhiệm vụ, vi phạm pháp luật, đạo đức công vụ, đạo đức nghề nghiệp, bị xử lý kỷ luật, không còn uy tín đối với nhân dân”.

*Mục tiêu, định hướng phát triển của Bộ LĐTĐ&XH*

Từ mục tiêu phát triển của Bộ LĐTĐ&XH sẽ đặt ra cho các đơn vị những yêu cầu về nguồn nhân lực thực hiện nhiệm vụ, trong đó có viên chức. Quan điểm định hướng của Bộ về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ảnh hưởng trực tiếp đến nâng cao chất lượng viên chức như chính sách đãi ngộ, thu hút người tài, chính sách hỗ trợ nâng cao đời sống viên chức, chính sách hỗ trợ đào tạo viên chức... Việc tổ chức, thực hiện cải cách hành chính của cơ

quan ảnh hưởng trực tiếp đến nâng cao chất lượng viên chức. Ở đơn vị nào quan tâm đến phát triển, nâng cao chất lượng viên chức thì ở đó viên chức có điều kiện phát triển cả về cơ cấu, chất lượng và số lượng viên chức.

- *Đặc điểm văn hóa xã hội, phong tục tập quán của cơ quan, đơn vị tại địa phương:*

Văn hóa địa phương: Hầu hết viên chức là người địa phương, sinh sống tại địa phương. Thực tế cho thấy ở địa phương nào có truyền thống hiếu học thì ở đó mặt bằng dân trí cao, có nguồn nhân lực trình độ cao sẽ lựa chọn, tuyển dụng được đội ngũ viên chức có chất lượng.

Tình hình kinh tế, chính trị, văn hóa, xã hội của ngành là một yếu tố tác động đến nâng cao chất lượng viên chức.

- *Về chính trị:* Tình hình chính trị địa phương ổn định, là tiền đề để viên chức tin tưởng vào đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước, giúp viên chức yên tâm công tác và cống hiến, là nhân tố quan trọng ảnh hưởng trực tiếp đến nâng cao chất lượng viên chức.

- *Về kinh tế:* Kinh tế địa phương phát triển là điều kiện để nâng cao đời sống của viên chức, tạo điều kiện để các chính sách đãi ngộ đối với viên chức ngày càng hoàn thiện, từ đó viên chức có cuộc sống về vật chất tốt, yên tâm thực hiện nhiệm vụ, thu hút những người có trình độ cao, tay nghề giỏi về đơn vị công tác, góp phần nâng cao chất lượng viên chức.

- *Về xã hội:* Ổn định xã hội là yếu tố quan trọng tác động đến tư tưởng, tình cảm, tư cách của mỗi người trong đó có viên chức nhà nước, là điều kiện để viên chức hoàn thành nhiệm vụ, góp phần nâng cao chất lượng viên chức.

#### **1.4.2. Các nhân tố bên trong tổ chức**

##### **1.4.2.1. Quan điểm của lãnh đạo cơ quan, tổ chức.**

Lãnh đạo tổ chức là người đề ra các chủ trương, chính sách, mục tiêu cho tổ chức. Nếu lãnh đạo tổ chức coi nguồn nhân lực trong tổ chức là yếu tố

trọng tâm, then chốt thì sẽ đưa ra quyết định phát triển nguồn nhân lực, tạo điều kiện nâng cao chất lượng nguồn nhân lực góp phần xây dựng tổ chức vững mạnh. Từ đó, giữ chân được nhân tài trong tổ chức, thu hút được nguồn nhân lực chất lượng cao từ bên ngoài về làm việc cho tổ chức.

Nếu lãnh đạo tổ chức không nhận ra được tầm quan trọng của nguồn nhân lực trong tổ chức, không tạo ra cơ hội cho nguồn nhân lực phát triển, không tạo ra những lợi ích để thu hút, giữ chân nhân tài thì tổ chức đó không thể phát triển bền vững, ổn định.

#### *1.4.2.2. Môi trường, cơ sở vật chất, trang thiết bị của tổ chức*

Môi trường làm việc là yếu tố ảnh hưởng trực tiếp tới viên chức. Đối với viên chức, làm việc trong một môi trường tốt sẽ tạo cho viên chức yên tâm và thoải mái khi làm việc. Điều kiện làm việc càng tốt sẽ tạo điều kiện cho viên chức gắn bó với cơ quan, đơn vị và thực hiện tốt công việc.

Cơ sở vật chất, trang thiết bị tiên tiến, hiện đại, góp phần đảm bảo đáp ứng tốt nhất yêu cầu công việc của viên chức, giúp viên chức có điều kiện để phát huy hết khả năng, năng lực của bản thân, nâng cao năng suất lao động, đem lại hiệu quả cho tổ chức. Từ đó, tạo ra yếu tố cạnh tranh để thu hút được những viên chức chất lượng cao về cống hiến cho tổ chức.

Cùng với quá trình CNH-HĐH, trang thiết bị ngày càng đổi mới đặt ra yêu cầu cho viên chức phải không ngừng nâng cao trình độ, kỹ năng để sử dụng và vận hành các trang thiết bị hiện đại, đem lại hiệu quả cho tổ chức.

### **1.5. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng viên chức của một số đơn vị sự nghiệp công lập và bài học kinh nghiệm cho Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng**

#### ***1.5.1. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng viên chức của một số đơn vị sự nghiệp công lập***

#### *1.5.1.1. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng viên chức của Trung tâm Điều dưỡng thương binh Duy Tiên*

Trung tâm Điều dưỡng thương binh Duy Tiên là đơn vị sự nghiệp công lập, là một trong 06 Trung tâm nuôi dưỡng thương binh trực thuộc Cục Người có công- Bộ LĐTB&XH, với chức năng nhiệm vụ tiếp nhận, nuôi dưỡng, điều trị, phục hồi chức năng và giải quyết chính sách cho thương binh, bệnh binh nặng, hạng đặc biệt. Trải qua hơn 64 năm thành lập và phát triển, Trung tâm đã nuôi dưỡng hàng nghìn lượt thương bệnh binh nặng, điều kiện và môi trường làm việc của Trung tâm Điều dưỡng thương binh Duy Tiên có nhiều nét tương đồng với đặc điểm của Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng. Do vậy, công tác tổ chức, quản lý viên chức của Trung tâm có nhiều điểm mới và một số kinh nghiệm có thể ứng dụng vào điều kiện thực tế của Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng.

Trung tâm Điều dưỡng thương binh Duy Tiên xác định luôn coi trọng và thường xuyên đổi mới công tác cán bộ; những đổi mới căn bản được cấp trên đánh giá cao như: thực hiện công khai, minh bạch, khách quan, từ báo tuyển dụng viên chức, quá trình tổ chức thi tuyển bảo đảm nguyên tắc dân chủ, đúng luật công khai người trúng tuyển ở các vị trí cần tuyển trên các phương tiện thông tin đại chúng. Quan trọng hơn nữa là thái độ đến trách nhiệm thực hiện nhiệm vụ của viên chức trong Trung tâm được nâng lên rõ rệt. Thước đo chính là hiệu quả giải quyết công việc, trong công tác phục vụ, chăm sóc, nuôi dưỡng sự hài lòng của các bác thương bệnh binh, của các cơ quan, đơn vị và thân nhân gia đình của Người có công khi đến làm việc, giải quyết thủ tục hành chính.

Vấn đề y đức của ngành luôn được Trung tâm quan tâm, nhất quy tắc ứng xử của ngành Y đã được ban hành. Trung tâm duy trì thường xuyên các chế độ họp chuyên đề, chuyên môn, xử lý nghiêm minh đối với những trường

hợp cán bộ viên chức có thái độ xử lý không đúng hoặc biểu hiện gây phiền hà cho thương bệnh binh và người nhà. Vì vậy, thái độ phục vụ, chăm sóc thương bệnh binh của đội ngũ viên chức của Trung tâm ngày càng được nâng lên, tạo được niềm tin cho thương bệnh binh và người nhà khi đến thăm và lấy chế độ.

Trung tâm thường xuyên tổ chức kiểm tra đột xuất việc thực hiện quy định, quy chế chuyên môn và đơn đốc cán bộ viên chức thực hiện tốt nhiệm vụ nhằm bảo đảm nâng cao chất lượng chăm sóc sức khỏe cho thương bệnh binh. Có sự kiểm tra như vậy cũng thể hiện được sự quan tâm của Ban Giám đốc tới hoạt động của Trung tâm, giúp viên chức có thêm động lực để cống hiến, xứng với sự kỳ vọng của lãnh đạo Trung tâm và của ngành LĐTB&XH.

Thời gian qua Đảng ủy – Ban giám đốc Trung tâm luôn coi trọng công tác đào tạo, bồi dưỡng trình độ lý luận, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho cán bộ, viên chức.

Tăng cường công tác định hướng, khuyến khích, tạo điều kiện cho cán bộ viên chức trẻ: y sỹ, điều dưỡng trung cấp, dược sỹ trung cấp, hộ lý, kỹ thuật viên trung cấp tham gia đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn tại các Trường Đại học đào tạo bác sỹ, dược sỹ đại học, cử nhân điều dưỡng... để trở về phục vụ cho Trung tâm.

Đẩy mạnh công tác đào tạo liên tục, dựa trên quy hoạch cán bộ, viên chức hàng năm của Trung tâm. Trung tâm có các chính sách hỗ trợ cán bộ, viên chức đi học Sau đại học, thu hút tuyển chọn những cán bộ y tế trẻ có năng lực chuyên môn, có phẩm chất chính trị đạo đức về làm việc tại đơn vị để phát triển đội ngũ cán bộ trẻ kế cận có trình độ chuyên môn, năng lực quản lý tốt, đủ sức đảm nhiệm công tác trong thời kỳ mới.

-Tăng cường công tác tuyên truyền các phương hướng, chính sách của Trung tâm về đào tạo, thu hút viên chức trên các phương tiện thông tin đại

chúng nhằm nâng cao chất lượng, số lượng thu hút viên chức.

-Việc thu hút cán bộ y tế cần chú trọng tập trung về mặt chất lượng, ưu tiên cán bộ y tế là người địa phương đang công tác, học tập ở các tỉnh bạn, đồng thời khuyến khích, động viên đội ngũ cán bộ y tế có trình độ chuyên môn cao là người ngoài tỉnh về Trung tâm công tác.

Hằng năm theo dõi, cần thu đề xuất bổ sung các đối tượng là bác sĩ và công khai thông báo cho các cơ sở đào tạo cán bộ y tế.

Những năm gần đây, Trung tâm đã rà soát, thu thập địa chỉ con em trong huyện đang theo học Đại học Y, đến gia đình, nhà trường vận động phụ huynh, học sinh ra trường trở về quê hương phục vụ. Đồng thời, các em được tham quan, tìm hiểu về Trung tâm, tạo điều kiện cho các em được học tập nâng cao trình độ, từ đó tạo niềm tin để thu hút các em về làm việc và gắn bó với Trung tâm. Tạo nguồn cán bộ từ sinh viên tốt nghiệp loại giỏi, xuất sắc được ưu tiên tuyển thẳng vào làm việc

- Chính sách thu hút bằng tiền lương, môi trường làm việc đảm bảo tính công bằng, dân chủ, có cơ hội phát triển nghề nghiệp, điều kiện để khẳng định bản thân, có chế độ khen thưởng hợp lý, có sự trân trọng, nhìn nhận đúng khả năng của cán bộ, sử dụng cán bộ vào đúng ngành nghề chuyên môn.

Trung tâm đã có những chính sách đào tạo cho các em về cơ bản, nâng cao để sau khi học xong có thể bắt tay ngay vào khám, chữa bệnh cho đối tượng. Sinh viên tốt nghiệp các trường đại học y khi được tuyển dụng vào làm việc, được cử đi đào tạo đều phải cam kết làm việc lâu dài tại Trung tâm.

Trung tâm luôn quan tâm đến công tác xây dựng văn hóa công sở văn minh, lịch sự, xây dựng môi trường làm việc thân thiện, hòa đồng. Đặc biệt xây dựng hình ảnh người viên chức chuẩn mực, thân thiện trong thực hiện nhiệm vụ phục vụ, chăm sóc cho thương bệnh binh và thân nhân NCC, tạo được niềm tin của thương bệnh binh đối với Trung tâm, góp phần nâng cao



hiệu quả hoạt động của của Trung tâm.

*1.5.1.2. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng viên chức của Trung tâm Điều dưỡng thương binh Thuận Thành, tỉnh Bắc Ninh*

Trung tâm Điều dưỡng Thương binh Thuận Thành là đơn vị nuôi dưỡng, điều trị thương bệnh binh nặng tập trung có số lượng thương binh đông nhất và thương tật nặng nhất (trực thuộc Bộ Lao động-Thương binh và Xã hội) được thành lập từ ngày 03/4/1965. Sau gần 50 năm tồn tại và phát triển, đơn vị đã tiếp nhận, quản lý, nuôi dưỡng, điều trị và phục hồi chức năng lao động cho 1000 thương - bệnh binh nặng bị thương ở các chiến trường, quê ở hầu khắp các tỉnh trong toàn quốc về đây an dưỡng, điều trị.

Sau một thời gian an dưỡng, điều trị được các bác sĩ, y tá, nhân viên phục vụ, chăm sóc đa số thương - bệnh binh đã ổn định vết thương, phục hồi một phần sức khỏe và đã được đơn vị làm công tác bàn giao, chuyển về an dưỡng ở gia đình để hòa nhập với cộng đồng dân cư, tiện cho việc chăm sóc của người thân, gia đình, quê hương.

Công tác quy hoạch cán bộ: Cần phải xây dựng và điều chỉnh quy hoạch cán bộ hàng năm để có kế hoạch đào tạo phù hợp giữa cán bộ quản lý và viên chức chuyên môn.

Hoạch định nhân lực cho từng phòng khoa, xây dựng kế hoạch đào tạo 5 năm của Trung tâm, cập nhật, điều chỉnh hàng năm để phù hợp khi có sự biến động nhân lực, yêu cầu nhiệm vụ của Trung tâm trong các giai đoạn.

Về đào tạo chuyên môn: Cần phải đào tạo tại chỗ, kết hợp học hỏi cán bộ, viên chức của các đơn vị bạn và cập nhật, bồi dưỡng kiến thức hàng năm.

Hình thức cử cán bộ, viên chức đi đào tạo: Bác sĩ, dược sĩ, điều dưỡng

Đào tạo cán bộ quản lý: Cử cán bộ trong quy hoạch của Trung tâm tham gia các lớp đào tạo về lý luận chính trị. Tổ chức hội thảo các chuyên đề: Quản lý nhân sự, quản lý tài chính, quản lý vật tư, trang thiết bị, quản lý chất

thái y tế, quản lý an ninh trật tự trong Trung tâm.

Phần lớn viên chức tại Trung tâm được sử dụng đảm bảo đúng tiêu chuẩn, phù hợp với trình độ, chuyên môn, sở trường, năng lực, phẩm chất, nguyện vọng, phù hợp với từng vị trí việc làm mang lại hiệu quả cao.

Có chế độ chính sách đào tạo, thu hút, đãi ngộ cán bộ:

- Chế độ đào tạo: Trung tâm hỗ trợ kinh phí, học phí trong suốt thời gian học tập trung.

- Thu hút, đãi ngộ: Có chế độ thu hút đi đôi với chế độ đãi ngộ hợp lý để giữ chân và động viên cán bộ, viên chức toàn tâm, toàn ý với công việc.

Bồi dưỡng trình độ tin học để ứng dụng công nghệ thông tin hiệu quả nhất trong quản lý điều hành. Cán bộ y tế phải tích cực nghiên cứu khoa học, phát huy sáng kiến, cải tiến kỹ thuật nhằm giảm thời gian chờ đợi, giảm sự đi lại của đối tượng phục vụ, bảo đảm tiết kiệm, hiệu quả.

### ***1.5.2. Bài học kinh nghiệm rút ra cho Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng***

Qua nghiên cứu kinh nghiệm của một số Trung tâm trong xây dựng và nâng cao chất lượng viên chức, có thể rút ra một số kinh nghiệm cho Trung tâm như sau:

*Thứ nhất, về hoạch định, tuyển dụng và thu hút nhân lực:*

Cần phải xây dựng và điều chỉnh quy hoạch cán bộ hàng năm để có kế hoạch đào tạo phù hợp giữa cán bộ quản lý và viên chức chuyên môn. Cần đảm bảo chất lượng từ trước, trong và sau tuyển dụng. Thực tế cho thấy, Trung tâm là tuyển cơ sở còn khó khăn trong việc tuyển dụng, thu hút viên chức chất lượng cao, đặc biệt là bác sĩ.

Xây dựng kế hoạch, chế độ tuyển dụng công khai minh bạch, hiệu quả cao, chọn lọc được viên chức vừa có tài, vừa có tâm, thu hút cán bộ phù hợp với vị trí việc làm, đảm bảo đáp ứng nhu cầu của Trung tâm, liên kết với các

Trường Đại học, Cao đẳng Y, Dược trên địa bàn tỉnh và các tỉnh lân cận để cung cấp nguồn ứng viên trẻ, có trình độ chuyên môn.

Do đặc thù ngành nên khâu tổ chức tuyển dụng còn gặp nhiều khó khăn, chưa có sự chuyên nghiệp. Cần có giải pháp giúp viên chức mới còn ít kinh nghiệm thực tế bắt nhịp với môi trường làm việc, đặc biệt với đội ngũ trẻ, phải khai thác sự nhanh nhẹn, nhạy bén để họ phát huy hết năng lực của mình.

*Thứ hai, về sử dụng, đãi ngộ và giữ chân viên chức có chất lượng:*

Cơ chế sử dụng viên chức của Trung tâm hiện nay vừa mang tính chất cao bằng, vừa nặng nề về hình thức, bằng cấp. Người có năng lực thực sự khó có điều kiện phát huy. Vì vậy cần thay đổi cơ chế sử dụng, đãi ngộ để phù hợp và phát huy giá trị năng lực của viên chức, gắn với tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp, gắn với vị trí việc làm phù hợp.

Viên chức sau đào tạo phải được sử dụng hiệu quả, phân công đúng chuyên môn, nghiệp vụ. Đánh giá phải đảm bảo mang tính khích lệ tinh thần làm việc, đãi ngộ phù hợp căn cứ trên nhu cầu cụ thể của từng vị trí công việc. Đặc biệt chế độ lương thưởng, phúc lợi cụ thể rõ ràng, cung ứng điều kiện làm việc, trang thiết bị.

Cần phải chăm lo đến đời sống của cán bộ, viên chức, quy chế chi tiêu nội bộ hợp lý để giữ chân và động viên viên chức toàn tâm với công việc, thu hút viên chức có chuyên môn cao về công tác tại Trung tâm.

*Thứ ba, về đào tạo, bồi dưỡng:*

Muốn có được đội ngũ viên chức chất lượng cao không thể chỉ nhìn vào thực tế mà cần phải thấy được xu hướng phát triển chung của ngành LĐTĐ&XH.

Đào tạo phải căn cứ tình hình thực tế về nguồn lực, vật lực của Trung tâm để có hình thức cử đi đào tạo, bồi dưỡng phù hợp, tạo mọi điều kiện để hỗ trợ nâng cao trình độ chuyên môn cho viên chức, đặc biệt là viên chức khối y tế. Từ đó nâng cao chất lượng khám chữa bệnh, chăm sóc nuôi dưỡng thương bệnh binh.

*Thứ tư, về xây dựng môi trường, văn hóa*

Cần xây dựng rõ các quy định về văn hóa công sở tại cơ quan, đặc biệt là thái độ, tác phong làm việc, kỹ năng giao tiếp ứng xử của viên chức đối với thương bệnh binh, thân nhân NCC, người nhà thương bệnh binh, đồng nghiệp và giải quyết công việc. Tuyên truyền, gắn với công tác giáo dục chính trị tư tưởng cho viên chức gắn với việc “Học tập và làm theo tư tưởng, đạo đức, phong cách Hồ Chí Minh” và phong trào thi đua xây dựng người cán bộ viên chức “Trung thành - Tận tụy - Sáng tạo - Gương mẫu”. Tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra, giám sát việc thực hiện văn hóa công sở trong Trung tâm.

## **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG VIÊN CHỨC TẠI TRUNG TÂM ĐIỀU DƯỠNG THƯƠNG BINH KIM BẢNG**

### **2.1. Giới thiệu tổng quan về Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng**

#### ***2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng***

Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng đóng trên địa bàn thị trấn Ba Sao, huyện Kim Bảng, tỉnh Hà Nam. Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng là đơn vị sự nghiệp công lập, trực thuộc Cục Người có công - Bộ LĐTB&XH, được thành lập từ tháng 3 năm 1976.

Đơn vị đã trải qua nhiều giai đoạn gắn với nhiều tên gọi khác nhau, từ năm 2002 đến nay là Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng, hơn 45 năm, qua các thế hệ cán bộ, đảng viên, viên chức đã đoàn kết thống nhất xây dựng đơn vị và thực hiện tốt chính sách thương binh xã hội của Đảng và Nhà nước, đơn vị đã điều trị, phục hồi chức năng cho hơn 1000 lượt thương binh, bệnh binh. Trung tâm đã điều trị ổn định và đưa được hơn 600 đồng chí thương binh, bệnh binh nặng về an dưỡng tại gia đình và địa phương.

Hơn 45 năm sống cùng nhân dân địa phương Trung tâm đã cấp cứu hàng nghìn lượt người và hỗ trợ hàng nghìn chuyến xe đưa bệnh nhân địa phương đi viện tuyến trên. Trung tâm thường xuyên ủng hộ các quỹ, tham gia đầy đủ, nhiệt tình các phong trào văn hoá, văn nghệ, thể dục thể thao địa phương tổ chức phát động, được nhân dân tin tưởng, yêu mến.

### ***2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ và các hoạt động của Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng***

Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng có chức năng tổ chức quản lý, nuôi dưỡng, điều trị, phục hồi chức năng và thực hiện các chế độ, chính sách đối với thương binh, bệnh binh nặng và một số đối tượng khác có hoàn cảnh đặc biệt theo quy định của pháp luật.

Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng có nhiệm vụ:

- Tiếp nhận, quản lý, nuôi dưỡng, điều trị, phục hồi chức năng cho thương binh, bệnh binh nặng (mất sức lao động từ 81% trở lên) và một số đối tượng khác có hoàn cảnh đặc biệt, bị bệnh tâm thần mãn tính.
- Thực hiện kịp thời, đầy đủ các chính sách, chế độ, tiêu chuẩn và đảm bảo mọi quyền lợi về vật chất, tinh thần của thương bệnh binh và các đối tượng khác do Trung tâm quản lý theo quy định hiện hành.
- Quản lý công chức, viên chức, người lao động và cơ sở vật chất, tài chính, tài sản của Trung tâm theo quy định của Nhà nước và của Bộ.
- Thực hiện các nhiệm vụ khác do Bộ Lao động- Thương binh và Xã hội, Cục Người có công giao.

### ***2.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy của Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng***

Về cơ cấu tổ chức bộ máy của Trung tâm: Hiện nay trung tâm được biên chế là 62 cán bộ, viên chức và người lao động.

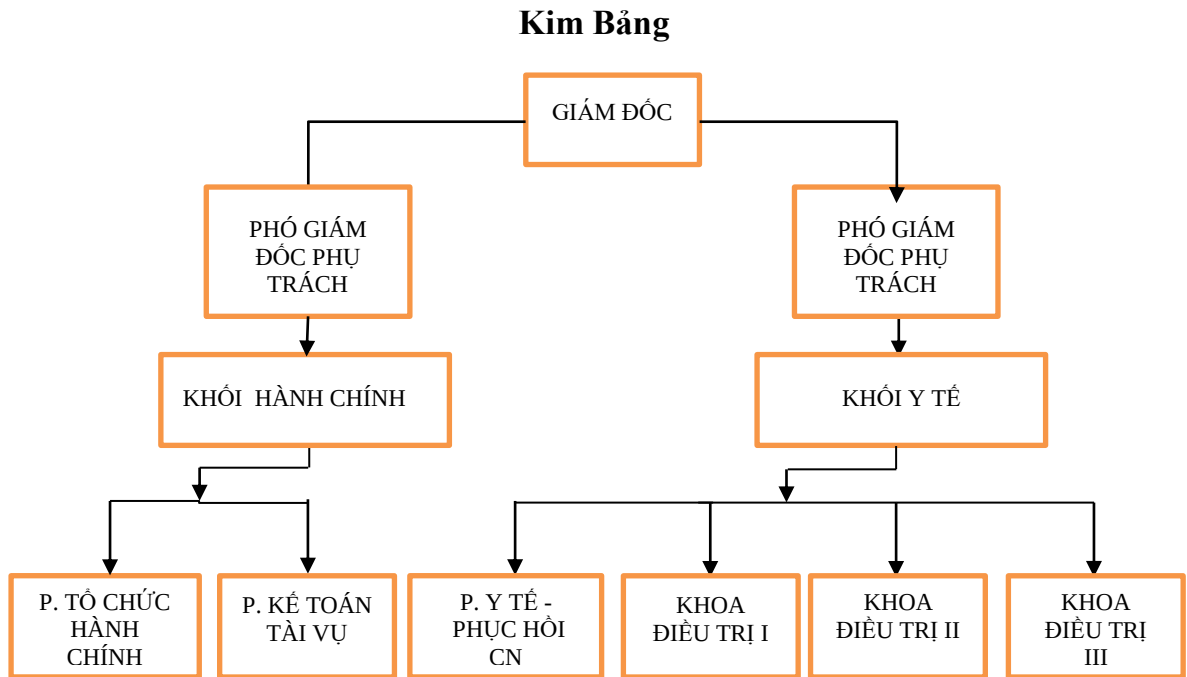
\* Tổ chức bộ máy gồm có Ban Giám đốc; các phòng, khoa cụ thể:

- Ban Giám đốc gồm: 01 giám đốc và 02 Phó giám đốc
- Phòng Tổ chức - Hành chính: 15 người (trong đó nhân viên hành chính 03; 02 lái xe, 02 bảo vệ, 01 quản lý bếp ăn, kỹ thuật viên nấu ăn 07).
- Phòng Kế toán - Tài vụ: 04 người
- Phòng Y tế - Phục hồi chức năng: 04 người

- Khoa Điều trị I: 15 người
- Khoa Điều trị II: 12 người
- Khoa Điều trị III: 09 người

Có thể thấy rõ hơn cơ cấu, tổ chức, bộ máy qua Sơ đồ sau:

**Sơ đồ 2.1. Sơ đồ bộ máy tổ chức Trung tâm Điều dưỡng thương binh**



*Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính*

*\*Quy định nhiệm vụ của các phòng khoa tại Trung tâm như sau:*

#### *Giám đốc*

- Phụ trách chung, điều hành toàn bộ các hoạt động của đơn vị, trực tiếp phụ trách các lĩnh vực Tổ chức cán bộ, Kế toán tài vụ, xây dựng văn bản quản lý, quan hệ với cấp trên, quan hệ đối ngoại, cải cách hành chính. Trực tiếp chỉ đạo, điều hành lĩnh vực y tế.

#### *Phó giám đốc phụ trách khối hành chính*

- Giúp Giám đốc theo dõi công tác kế toán tài vụ, tổ chức thực hiện chính sách tài chính, kho quỹ. Phụ trách thu, chi tại bếp ăn thương bệnh binh, thân nhân Người có công và một số đối tượng khác.

- Phụ trách công tác xây dựng Đảng. Xây dựng kế hoạch công tác hàng năm của đơn vị, đề ra các biện pháp thực hiện. Ký thay Giám đốc các văn bản, giải quyết công việc thuộc lĩnh vực do Giám đốc phân công hoặc ủy quyền, chịu trách nhiệm trước Giám đốc và pháp luật về các lĩnh vực công tác được phân công.

*Phó giám đốc phụ trách khối y tế:*

- Giúp Giám đốc chỉ đạo, quản lý, điều hành một số công tác thuộc chức năng, nhiệm vụ. Thực hiện chế độ, chính sách đối với cán bộ, viên chức, thương bệnh binh, thân nhân người có công và một số đối tượng khác. Quản lý cơ sở vật chất chung, chỉ đạo công tác đoàn thể của đơn vị.

- Chỉ đạo, điều hành phòng Tổ chức Hành chính về công tác tuyên truyền, điện nước, bảo vệ, trang bị cơ sở vật chất, các phong trào văn hóa, thể thao. Chỉ đạo việc lập kế hoạch mua sắm, sửa chữa thiết bị, cơ sở vật chất, trang cấp và các đồ dùng cho thương, bệnh binh, thân nhân NCC và đối tượng khác.

- Tham gia xây dựng kế hoạch công tác hàng năm của đơn vị, đề ra các biện pháp thực hiện. Ký thay Giám đốc, giải quyết công việc thuộc lĩnh vực do Giám đốc phân công hoặc ủy quyền. Chịu trách nhiệm trước Giám đốc và pháp luật về các lĩnh vực công tác được phân công.

*Phòng Tổ chức – Hành chính*

- Tham mưu giúp việc cho giám đốc thực hiện công tác tổ chức cán bộ, hành chính, quản trị, bảo vệ chính trị nội bộ, công tác hành chính tổng hợp. Quản lý và thực hiện đầy đủ chế độ, chính sách và mọi quyền lợi đối với cán bộ, viên chức, người lao động, thương bệnh binh, thân nhân Người có công và một số đối tượng khác thuộc đơn vị quản lý.

- Quản lý trang thiết bị, tài sản, lập kế hoạch mua sắm, bảo quản, sửa chữa tài sản của đơn vị. Công tác văn thư - lưu trữ; công tác thi đua, khen thưởng, kỷ luật, thực hiện công tác thanh tra, kiểm tra, giám sát, đôn đốc các phòng, khoa thực hiện nghiêm nội quy, quy định, quy chế của đơn vị, công tác xăng xe ô tô, điện,



nước, quản lý bếp ăn tập thể thương bệnh binh, thân nhân NCC và đối tượng khác, công tác bảo vệ.

*Phòng Kế toán – Tài vụ*

- Tham mưu cho giám đốc về công tác tài chính, kế toán, quản lý các nguồn thu chi, kinh phí theo chế độ quy định của nhà nước. Thực hiện đúng Luật ngân sách. Chịu trách nhiệm trước giám đốc và cơ quan tài chính cấp trên về toàn bộ hoạt động tài chính kế toán của đơn vị theo quy định của pháp luật;

- Quản lý thu chi, thực hiện công tác hạch toán kế toán đúng quy định; chi trả các khoản lương, phụ cấp, trợ cấp, trang cấp, các khoản phúc lợi của cán bộ, viên chức và thương, bệnh binh và thân nhân NCC và đối tượng khác. Đề xuất các phương án phân phối nguồn thu, chi đảm bảo dân chủ. Đảm bảo kho quỹ phục vụ hoạt động thường xuyên của đơn vị;

- Thực hiện chế độ BHXH, BHYT, BHTN cho cán bộ, viên chức trong đơn vị, thực hiện nghĩa vụ thuế đối với nhà nước theo quy định; Quản lý tài chính đối với tài sản của đơn vị. Lưu trữ các chứng từ kế toán theo quy định của pháp luật.

*Phòng y tế - Phục hồi chức năng*

- Tham mưu, giúp giám đốc về thực hiện quản lý nhà nước về chăm sóc sức khỏe, phục hồi chức năng cho thương bệnh binh, thân nhân NCC: khám bệnh, chữa bệnh, phục hồi chức năng; cung ứng thuốc, bảo quản và sử dụng thuốc điều trị, vật tư thiết bị y tế phục vụ công tác điều trị; phòng chống dịch bệnh.

- Quản lý công tác bảo quản, xuất, nhập, thống kê, thanh quyết toán và theo dõi quản lý tiêu chuẩn, kinh phí sử dụng thuốc. Lưu trữ hồ sơ, theo dõi số lượng thương, bệnh binh, thân nhân NCC và đối tượng khác chuyển viện, tử vong: các trường hợp cấp cứu, bệnh nặng, kiểm tra công tác cấp cứu và thường trực của các khoa, trong đơn vị; báo cáo thống kê, hồ sơ bệnh án của thương binh, bệnh binh.

*Khoa điều trị I*

- Xây dựng kế hoạch hoạt động của khoa, quản lý, tiếp nhận thương bệnh binh nặng có tỷ lệ thương tật, mất sức lao động từ 81% trở lên, đặc biệt mắc bệnh tâm thần mãn tính. Tổ chức thực hiện khám bệnh, điều trị, chăm sóc và phục hồi chức năng cho thương, bệnh binh kịp thời, đưa ra phương án điều trị.

- Chỉ đạo, điều hành hoạt động của khoa theo đúng quy chế công tác của khoa, quy chế điều trị của đơn vị. Thực hiện việc ghi chép, cập nhật số liệu thương bệnh binh khám bệnh và điều trị tại khoa, lưu giữ hồ sơ đầy đủ theo quy định.

### *Khoa điều trị II*

- Xây dựng kế hoạch hoạt động của khoa, quản lý, tiếp nhận các đối tượng là thân nhân Người có công, hưu trí, mất sức viên chức và một số đối tượng khác bị mắc bệnh tâm thần mãn tính. Tổ chức thực hiện khám bệnh, điều trị, chăm sóc và phục hồi chức năng cho thân nhân Người có công, hưu trí, mất sức viên chức và một số đối tượng khác kịp thời, đưa ra phương án điều trị.

- Chỉ đạo, điều hành hoạt động của khoa theo đúng quy chế công tác của khoa, quy chế điều trị của đơn vị. Cập nhật số liệu các đối tượng khám bệnh và điều trị tại khoa, lưu giữ hồ sơ đầy đủ theo quy định.

### *Khoa điều trị III*

- Xây dựng kế hoạch hoạt động của khoa, quản lý, tiếp nhận số thương bệnh binh có tỷ lệ thương tật, mất sức lao động từ 81% trở lên, đặc biệt mắc bệnh tâm thần, bệnh tật tạm ổn định. Tổ chức thực hiện khám bệnh, điều trị, chăm sóc và phục hồi chức năng cho thương, bệnh binh kịp thời, đưa ra phương án điều trị tại chỗ hoặc chuyển viện tuyến trên.

- Chỉ đạo, điều hành hoạt động của khoa theo đúng quy chế công tác của khoa, quy chế điều trị của đơn vị. Thực hiện việc ghi chép, cập nhật số liệu thương bệnh binh khám bệnh và điều trị tại khoa, lưu giữ hồ sơ đầy đủ theo quy định

## 2.2. Thực trạng nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng

### 2.2.1. Nâng cao thể lực của viên chức

Do đặc thù áp lực khối lượng công việc ngày càng lớn, hàng ngày viên chức thực hiện công việc điều trị, chăm sóc phải tiếp xúc trực tiếp với thương bệnh binh bị mắc bệnh tâm thần nên việc đảm bảo sức khỏe cho viên chức Trung tâm là rất cần thiết để viên chức yên tâm công tác thực hiện công việc.

Để đánh giá thể lực của viên chức tại Trung tâm, có thể sử dụng các chỉ số về sức khỏe, chiều cao và cân nặng được thể hiện qua bảng sau:

**Bảng 2.1: Tình hình sức khỏe, thể lực của viên chức tại Trung tâm, giai đoạn 2019-2021**

| TT         | Chỉ tiêu                   | Đơn vị tính | Năm 2019 |       | Năm 2020 |       | Năm 2021 |       |
|------------|----------------------------|-------------|----------|-------|----------|-------|----------|-------|
|            |                            |             | Số lượng | Tỷ lệ | Số lượng | Tỷ lệ | Số lượng | Tỷ lệ |
| <b>I</b>   | <b>Tổng số viên chức</b>   | người       | 63       | 100   | 63       | 100   | 62       | 100   |
| <b>II</b>  | <b>Tình trạng Sức khỏe</b> |             |          |       |          |       |          |       |
| 1          | Loại I (Rất khỏe)          | người       | 12       | 19,0  | 11       | 17,5  | 12       | 19,4  |
| 2          | Loại II (Khỏe)             | người       | 30       | 47,6  | 31       | 49,2  | 32       | 51,6  |
| 3          | Loại III (TB)              | người       | 20       | 31,8  | 21       | 33,3  | 18       | 29,0  |
| 4          | Loại IV (Yếu)              | người       | 1        | 1,60  | 0        | 0     | 0        | 0     |
| <b>III</b> | <b>Tình trạng Thể lực</b>  |             |          |       |          |       |          |       |
| 1          | Chiều cao TB               | m           | Năm 2019 |       | Năm 2020 |       | Năm 2021 |       |
|            | Nam                        | m           | 1,65     |       | 1,67     |       | 1,69     |       |
|            | Nữ                         | m           | 1,55     |       | 1,57     |       | 1,59     |       |
| 2          | Cân nặng TB                | kg          |          |       |          |       |          |       |
|            | Nam                        | kg          | 63,5     |       | 65,6     |       | 67,5     |       |
|            | Nữ                         | kg          | 45,3     |       | 48,0     |       | 50,0     |       |

(Nguồn: Phòng Tổ chức - Hành chính)

Qua bảng 2.1, ta thấy rằng sức khỏe, thể lực của viên chức Trung tâm ngày càng tốt lên, tỷ lệ sức khỏe loại I qua các năm 2019-2021 giao động trong khoảng (từ 17,5% lên đến 19,4%), tỷ lệ sức khỏe loại IV vẫn luôn chiếm tỷ trọng thấp nhất là 1,60% và ta nhận thấy tình trạng thể lực viên chức năm 2021 tốt hơn so với vài năm gần đây. Điều này cho thấy, viên chức đã quan tâm hơn đến việc chăm sóc sức khỏe cá nhân.

Với phương châm phòng bệnh hơn chữa bệnh, Lãnh đạo, tổ chức Công đoàn và Đoàn Thanh niên Trung tâm thường xuyên phối hợp tổ chức các hoạt động thể dục thể thao tại cơ quan như: Cầu lông, bóng bàn; Khuyến khích đoàn viên thanh niên tích cực tham gia các giải thể thao do huyện, tỉnh tổ chức như Cầu lông, bóng bàn, bóng chuyền hơi... Tuy nhiên, do kinh phí của Trung tâm còn có hạn nên nhiều hoạt động thể dục thể thao không được hỗ trợ hoặc mức hỗ trợ thấp.

Các hoạt động văn hóa văn nghệ được quan tâm hỗ trợ, tạo điều kiện để phát triển, trong những ngày Lễ kỷ niệm ngày truyền thống của Ngành, ngày 28/8, 8/3, 20/10, 27/7...Quốc tế thiếu nhi, Rằm Trung thu tháng 8... Trung tâm đều tổ chức các chương trình văn nghệ để chào mừng hoặc tạo ra sân chơi khuyến khích cán bộ tham gia nhằm tạo bầu không khí đoàn kết, gắn bó trong cơ quan. Hàng năm Trung tâm tổ chức cho viên chức đi tham quan, nghỉ mát tùy theo điều kiện và được cơ quan hỗ trợ một phần. Trong những năm qua Trung tâm còn tổ chức tham quan, giao lưu học hỏi kinh nghiệm với các Trung tâm khác.

Chiều cao là một thông số cần thiết để đo thể lực, so với mức chiều cao hiện tại của nguồn nhân lực trong nước và cả khu vực, có thể thấy viên chức của Trung tâm có chiều cao trung bình. Chiếm tỷ lệ cao nhất là viên chức có chiều cao từ 1,60m đến 1,69m (chủ yếu là nam giới), mức chiều cao từ 1,55m đến 1,59m chủ yếu là nữ giới. Mức chiều cao này so với chiều cao trung bình

của nam và nữ trưởng thành của Việt Nam đều đạt mức trung bình.

Như vậy, thể lực của viên chức Trung tâm đạt mức trung bình, đạt tiêu chuẩn “Khỏe mạnh” theo tiêu chuẩn của Bộ Y tế, đảm bảo điều kiện cần và đủ cho mọi hoạt động và thực hiện nhiệm vụ. Hiện tại với cường độ làm việc rất cao và đòi hỏi sự tập trung lớn do đặc thù công việc là chăm sóc, nuôi dưỡng thương bệnh binh và thân nhân NCC bị mắc bệnh tâm thần mãn tính nên sức khỏe của viên chức không tránh khỏi sự sa sút và đôi lúc mệt mỏi nhưng họ vẫn luôn cống hiến, hoàn thành xuất sắc công việc được giao.

**Bảng 2.2. Kết quả khám sức khỏe hàng năm cho viên chức**

| <b>Kết quả khám sức khỏe</b>                                                                                                 | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Tổng số người được khám (người)</b>                                                                                       | <b>63</b>   | <b>63</b>   | <b>62</b>   |
| Thể lực bình thường, không có bệnh mãn tính ảnh hưởng tới lao động và sức khỏe cá nhân.                                      | 62          | 63          | 62          |
| Có một hay những bệnh mãn tính cần phải theo dõi có thể có những đợt bệnh tiến triển cấp tính nhẹ ảnh hưởng ít đến sức khỏe. | 1           | 0           | 0           |
| Có bệnh cần phải theo dõi đang thời kỳ không ổn định có thể xảy ra các biến chứng nặng.                                      | 0           | 0           | 0           |
| Bệnh đã có ảnh hưởng đến sức khỏe, lao động do các đợt cấp tính và tiến triển của bệnh.                                      | 0           | 0           | 0           |

*(Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính của Trung tâm)*

Từ bảng 2.2, có thể thấy tình hình sức khỏe của viên chức của Trung tâm rất tốt. Trong số được khám sức khỏe, đại đa số viên chức có thể lực và sức khỏe bình thường, không có bệnh mãn tính nặng ảnh hưởng đến sức khỏe. Chỉ một số ít viên chức có bệnh mãn tính nhẹ có thể ảnh hưởng sức khỏe như viêm dạ dày, thoái hóa đốt sống cổ... Đối chiếu với quy định của Bộ Y tế tại Quyết

định 1613/BYT-QĐ về trạng thái bệnh tật, có thể đánh giá tình hình sức khỏe chung của viên chức tại Trung tâm là tốt.

**Bảng 2.3: Số lượng viên chức nghỉ ốm hàng năm**

| Mức độ nghỉ                      | Năm 2019 | Năm 2020 | Năm 2021 |
|----------------------------------|----------|----------|----------|
| Nghỉ ngắn ngày (1-2 ngày)        | 7        | 6        | 5        |
| Nghỉ dài ngày (5-10 ngày)        | 1        | 2        | 0        |
| Xin nghỉ để điều trị (> 1 tháng) | 0        | 0        | 0        |

(Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính của Trung tâm)

Từ bảng 2.3, có thể thấy số lượng viên chức phải nghỉ ốm ngắn ngày đã có xu hướng giảm dần trong những năm gần đây; số lượng phải nghỉ từ 5-10 ngày để điều trị bệnh là rất ít và đến năm 2021 thì không có trường hợp nào phải nghỉ dài ngày để điều trị, nghỉ ngơi vì đau ốm. Đặc biệt, trong 3 năm qua không có viên chức nào phải nghỉ ốm với thời gian trên 1 tháng. Qua đó, có thể thấy tình hình sức khỏe của đội ngũ viên chức tại Trung tâm nhìn chung là tốt.

## 2.2.2. Nâng cao trí lực của viên chức

### 2.2.2.1. Trình độ chuyên môn

Trong những năm qua, theo số liệu thống kê thu được viên chức của Trung tâm không ngừng được nâng cao về trình độ, bằng cấp chuyên môn, thể hiện qua bảng:

**Bảng 2.4. Trình độ chuyên môn của viên chức Trung tâm giai đoạn 2019-2021**

| Trình độ chuyên môn | Năm 2019 |         | Năm 2020 |         | Năm 2021 |         |
|---------------------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|
|                     | Số lượng | Tỷ lệ % | Số lượng | Tỷ lệ % | Số lượng | Tỷ lệ % |
| Tổng số viên chức   | 63       | 100     | 63       | 100     | 62       | 100     |
| Sơ cấp              | 8        | 12,7    | 6        | 9,53    | 2        | 3,22    |
| Trung cấp           | 32       | 50,8    | 28       | 44,4    | 26       | 41,9    |
| Cao đẳng            | 6        | 9,52    | 4        | 6,40    | 2        | 3,22    |
| Đại học             | 16       | 25,4    | 24       | 38,0    | 29       | 46,8    |
| Sau đại học         | 1        | 1,58    | 1        | 1,58    | 3        | 4,83    |

Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính

Qua số liệu tại bảng 2.5, có thể thấy tỷ lệ viên chức qua giai đoạn năm 2019 -2021, có thể thấy, năm 2019 số lượng viên chức có trình độ Trung cấp là 32 người thì đến năm 2021, số lượng này đã giảm còn 26 người (chiếm 41,9% so với tổng số viên chức của Trung tâm).

Về trình độ Cao đẳng, năm 2019, số lượng viên chức có trình độ chuyên môn Cao đẳng là 6 người, đến năm 2021, số lượng này giảm còn 2 người (chiếm 3,22% so với tổng số viên chức của Trung tâm).

Về trình độ Đại học, năm 2019 là 16 người, đến năm 2021, số lượng này tăng lên là 29 người (chiếm 46,8% so với tổng số viên chức ).

Về số lượng viên chức có trình độ sau ĐH, năm 2019 là 1 người, đến năm 2021, số lượng này tăng lên là 3 người (chiếm 0,48% so với tổng số viên chức của Trung tâm).

Như vậy, nhìn chung, trình độ chuyên môn của viên chức tại Trung tâm ngày càng được nâng cao. Số lượng viên chức có bằng Trung cấp ngày càng giảm xuống, số lượng viên chức có bằng Đại học và Thạc sĩ ngày càng tăng.

So với tiêu chuẩn quy định tại Thông tư số 12/2012/TT-BNV ngày 18 tháng 12 năm 2012 của Bộ Nội quy định về chức danh nghề nghiệp và thay đổi chức danh nghề nghiệp đối với viên chức, thì số lượng viên chức chuyên môn đều đạt tiêu chuẩn theo quy định.

Tuy nhiên, trên thực tế, hầu hết viên chức đều học hệ ĐH tại chức hoặc các chương trình liên thông, liên kết, số lượng viên chức có bằng ĐH chính quy không cao, chủ yếu là viên chức trẻ. Do vậy, nếu chỉ căn cứ vào số liệu viên chức có trình độ ĐH tăng qua các năm cũng chưa thể khẳng định chất lượng viên chức được nâng cao.

Bên cạnh đó, ngoài việc tham gia các chương trình đào tạo, các hệ đào tạo viên chức của Trung tâm cũng chủ động nâng cao năng lực, trình độ chuyên môn bằng nhiều cách như: thường xuyên liên hệ học hỏi, trao đổi với

các trung tâm khác, nắm bắt tình hình thực tế, thường xuyên tham khảo, xin ý kiến về lĩnh vực chuyên môn từ các trung tâm thuộc Bộ LĐTB&XH trong lĩnh vực chăm sóc NCC, để học hỏi kinh nghiệm xử lý trong công việc và trao đổi các vấn đề liên quan đến chuyên môn y tế trong lĩnh vực thăm khám và điều trị cho các đối tượng, cũng như thực hiện các chế độ chính sách, để nâng cao trình độ chuyên môn. Đó những hoạt động giúp nâng cao trình độ chuyên môn thiết thực và hiệu quả nhất đối với viên chức.

#### 2.2.2.2. Trình độ lý luận chính trị

Với đặc thù là cơ quan ĐVSNCL nhà nước thì không thể không nhắc đến trình độ lý luận chính trị của viên chức tại Trung tâm đặc biệt là viên chức thuộc khối đơn vị sự nghiệp. Trình độ lý luận chính trị của viên chức của Trung tâm không chỉ được lãnh đạo Trung tâm quan tâm bồi dưỡng, mà còn là một trong những tiêu chí quan trọng để đánh giá chất lượng; kết quả học tập chính trị là một trong những tiêu chuẩn để xem xét đánh giá, sử dụng, thực hiện các chính sách cán bộ khác. Do vậy, trong giai đoạn 2019-2021, số lượng viên chức được bồi dưỡng lý luận chính trị có xu hướng tăng.

**Bảng 2.5: Cơ cấu viên chức theo trình độ lý luận chính trị**

(Đơn vị tính: Người/%)

| STT | Trình độ lý luận chính trị | Năm 2019 |       | Năm 2020 |       | Năm 2021 |       |
|-----|----------------------------|----------|-------|----------|-------|----------|-------|
|     |                            | Số lượng | Tỷ lệ | Số lượng | Tỷ lệ | Số lượng | Tỷ lệ |
| 1   | Sơ cấp và chưa qua đào tạo | 49       | 77,8  | 46       | 73,0  | 42       | 67,8  |
| 2   | Trung cấp                  | 14       | 22,2  | 16       | 25,4  | 19       | 30,6  |
| 3   | Cao cấp                    | 0        | 0     | 1        | 1,60  | 1        | 1,60  |

Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính



Qua bảng số liệu, có thể thấy, tỷ lệ viên chức có trình độ lý luận chính trị sơ cấp hoặc chưa qua đào tạo giảm dần qua các năm:

Năm 2019, số viên chức có trình độ lý luận chính trị sơ cấp là 45 người (chiếm 71,4% tổng số viên chức của Trung tâm). Đến cuối năm 2021, số lượng này đã giảm xuống còn 34 người (chiếm 56,9% tổng số viên chức).

Trong khi đó, số lượng viên chức có trình độ Trung cấp lý luận chính trị có xu hướng tăng, đáp ứng những yêu cầu công việc, thái độ nghề nghiệp và nhận thức về tư tưởng ảnh hưởng lớn đến tác phong làm việc, thái độ phục vụ nên viên chức phải được cử đi đào tạo. Năm 2019 là 18 người (chiếm 28,6%) và đến năm 2021 là 26 người (tương ứng 41,9%). Đây là một trong những điểm sáng về công tác đào tạo, bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước, lý luận chính trị cho viên chức, là điều kiện quan trọng giúp hoàn thiện nâng cao chất lượng đội ngũ viên chức phục vụ cho sự phát triển của Trung tâm.

#### 2.2.2.3. Trình độ tin học

Trong những năm gần đây, trình độ ngoại ngữ và tin học của Trung tâm ngày càng được chú trọng nâng cao để đáp ứng yêu cầu chuẩn hóa viên chức và cải cách hành chính nhà nước, thể hiện qua bảng số liệu:

**Bảng 2.6: Trình độ tin học, ngoại ngữ của viên chức tại Trung tâm**

| STT | Chỉ tiêu                 | Năm 2019 |         | Năm 2020 |         | Năm 2021 |         |
|-----|--------------------------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|
|     |                          | Số lượng | Tỷ lệ % | Số lượng | Tỷ lệ % | Số lượng | Tỷ lệ % |
| I   | <b>Tổng số viên chức</b> | 63       | 100     | 63       | 100     | 62       | 100     |
| II  | <b>Trình độ tin học</b>  |          |         |          |         |          |         |
| 1   | Trình độ A               | 18       | 28,6    | 15       | 23,8    | 12       | 19,4    |
| 2   | Trình độ B               | 40       | 63,4    | 44       | 69,8    | 45       | 72,6    |
| 3   | Trình độ C               | 0        | 0       | 0        | 0       | 1        | 1,61    |
| 4   | Cao đẳng CNTT            | 0        | 0       | 1        | 1,60    | 2        | 3,22    |
| 5   | Chưa có chứng chỉ        | 5        | 8,0     | 3        | 4,80    | 2        | 3,22    |

| III | Trình độ ngoại ngữ |    |      |    |      |    |      |
|-----|--------------------|----|------|----|------|----|------|
| 1   | Trình độ A         | 20 | 31,8 | 14 | 22,2 | 12 | 19,4 |
| 2   | Trình độ B         | 31 | 49,2 | 37 | 58,7 | 39 | 62,9 |
| 3   | Trình độ C         | 0  | 0    | 1  | 1,60 | 2  | 3,22 |
| 4   | Chưa có chứng chỉ  | 12 | 19,0 | 11 | 17,5 | 9  | 14,5 |

*Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính*

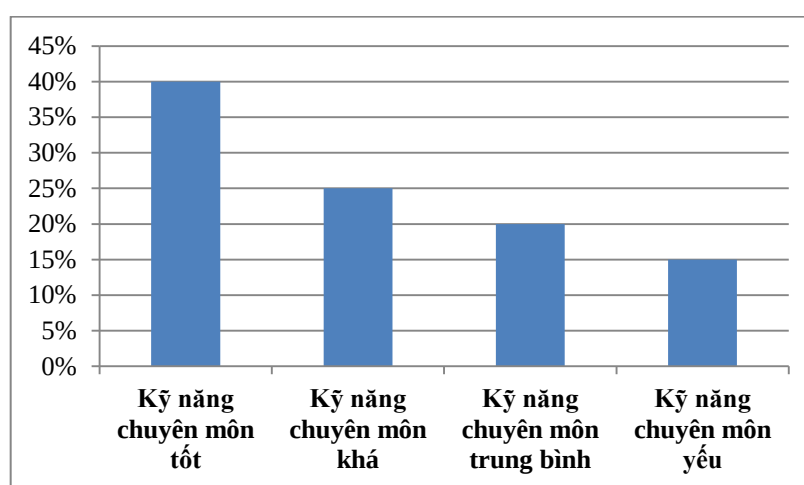
Qua bảng số liệu, số viên chức Trung tâm có trình độ tin học, từ năm 2019 đến năm 2021 được tăng lên, số lượng viên chức có chứng chỉ tin học từ trình độ A trở lên năm 2019 là 20/63 người, chiếm tỷ lệ 31,8% và đến năm 2021 viên chức có trình độ A lại giảm đi còn 12/62 người, chiếm tỉ lệ 19,4%, và trình độ B lại tăng lên 39/62 người, chiếm tỉ lệ 72,6% và có 03 viên chức có bằng cao đẳng chính quy về công nghệ thông tin, vẫn còn 2 người chưa có chứng chỉ tin học. Qua thực tế khảo hầu hết viên chức của Trung tâm đều sử dụng tương đối thành thạo các kỹ năng tin học văn phòng và một số thiết bị công nghệ thông tin, để đáp ứng yêu cầu công việc trong thời kỳ công nghệ tiên tiến, phát triển, hội nhập kinh tế quốc tế và triển khai điện tử số hóa trong việc giải quyết các thủ tục hành chính, chế độ chính sách cho thương bệnh binh đảm bảo kịp thời, hiệu quả. Điều này cho thấy được sự năng động, ham học hỏi của viên chức nhằm phục vụ công việc tốt hơn.

Về trình độ ngoại ngữ từ năm 2019 đến năm 2021 tăng trình độ được nâng cao hơn. Năm 2019, số lượng viên chức có chứng chỉ đạt loại A trở lên có 12/62 người, chiếm tỷ lệ 19,4%, không có viên chức nào được đào tạo chính quy về ngoại ngữ. Số lượng viên chức chưa có chứng chỉ ngoại ngữ là 9 người, chiếm 14,5%. Với trình độ ngoại ngữ như đã thống kê, đa số viên chức chưa đáp ứng được tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp của viên chức, đặc biệt không thể thiếu được trong thời kỳ hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng như hiện nay. Hơn nữa, đây chỉ là số liệu thống kê, trên thực tế, hầu hết

viên chức không có khả năng đọc hiểu hoặc giao tiếp cơ bản bằng ngoại ngữ. Các chứng chỉ ngoại ngữ của viên chức của Trung tâm hiện nay hầu hết chỉ mang tính chất hoàn thiện hồ sơ, không phản ánh đúng khả năng thực tế.

#### 2.2.2.4. Kỹ năng chuyên môn

Để đánh giá thực trạng kỹ năng chuyên môn của viên chức tại Trung tâm, tác giả đã tiến hành khảo sát một số cán bộ viên chức quản lý trực tiếp của Trung tâm.



**Biểu đồ 2.1: Đánh giá kỹ năng chuyên môn của viên chức Trung tâm**

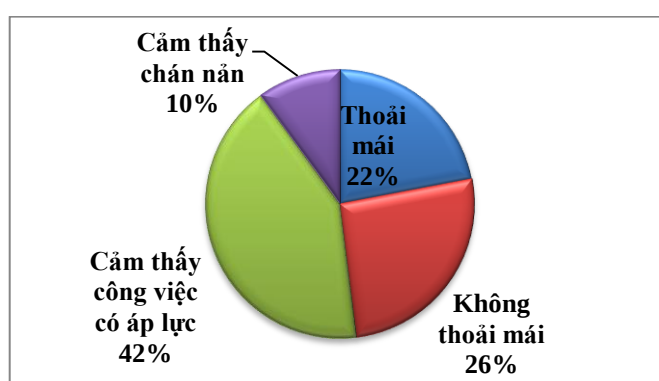
*Nguồn: Khảo sát của tác giả*

Kết quả khảo sát cho thấy, phần lớn viên chức Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng có kỹ năng chuyên môn được cán bộ, quản lý trực tiếp đánh giá có kỹ năng chuyên môn tốt là 40%, tức là các kỹ năng liên quan đến công tác tham mưu, tổ chức thực hiện, giám sát đánh giá chất lượng công việc, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng phối hợp đã được thực hiện tương đối tốt. Điều này phản ánh tương đối chính xác năng lực chuyên môn của viên chức cũng như trình độ chuyên môn của viên chức. Tuy nhiên, vẫn còn khoảng 15% viên chức được đánh giá có kỹ năng ở mức độ chuyên môn yếu. Đây là vấn đề đặt ra cần phải đào tạo, bồi dưỡng và uốn nắn viên chức của Trung tâm trong thời gian tới.

### 2.2.3. Nâng cao tâm lực của viên chức

#### +Tinh thần làm việc

Tinh thần làm việc là yếu tố rất quan trọng có ảnh hưởng lớn đến kết quả, hiệu quả công việc của bất cứ tổ chức nào, kể cả trong hay ngoài khu vực nhà nước. Tuy nhiên, do áp lực công việc và một số yếu tố khách quan nên không phải cán bộ nào, thời điểm nào cũng đều có trạng thái tinh thần làm việc tốt nhất.



**Biểu đồ 2.2: Đánh giá tinh thần làm việc của viên chức tại Trung tâm**

*Nguồn: Khảo sát của tác giả*

Qua phỏng vấn 62 cán bộ, viên chức về tình trạng sức khỏe cả về thể chất và tinh thần khi thực hiện nhiệm vụ, kết quả cho thấy chỉ có 22% viên chức cảm thấy thoải mái tinh thần làm việc, còn 26% viên chức không thấy thoải mái tinh thần khi làm việc vì lý do tác động từ các tổ bên ngoài như: thái độ của đối tượng mình tiếp xúc để thực hiện nhiệm vụ, giải quyết công việc; Do áp lực công việc quá lớn trong khi số lượng viên chức được bố trí làm công tác y tế phục vụ, chăm sóc NCC và đối tượng còn hạn chế đã tạo ra áp lực trong công việc; có 42% số viên chức cho biết luôn cảm thấy công việc có nhiều áp lực, thậm chí có đến 10% trong số đó thấy chán nản không muốn làm công việc của mình.

Nhìn chung, trong khối hành chính của Trung tâm chịu trách nhiệm thực thi nhiệm vụ ở các mảng chính sách thì công việc bớt bị áp lực hơn khối

y tế đa phần viên chức thực hiện nhiệm vụ quản lý, điều trị, chăm sóc đối tượng NCC và đối tượng xã hội luôn cảm thấy mệt mỏi hơn so với các mảng khác do khối lượng công việc, kèm theo đó là áp lực đến từ nhiều phía.

- *Về phẩm chất chính trị, đạo đức lối sống*: Thái độ, tinh thần làm việc của viên chức đóng vai trò quan trọng trong thực hiện nhiệm vụ. Thực tế cho thấy viên chức có thái độ tinh thần công tác tốt sẽ thường xuyên hoàn thành tốt nhiệm vụ và có chiều hướng phát triển, được giao giữ các trọng trách, các nhiệm vụ quan trọng hơn.

Qua đánh giá hàng năm cho thấy, nhìn chung viên chức trong Trung tâm đều có tinh thần thái độ làm việc nghiêm túc, nhiệt tình, trách nhiệm với công việc được giao, hoàn thành tốt nhiệm vụ. Có được kết quả đó là do từng cán bộ viên chức luôn tự rèn luyện cả về phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, có ý thức xây dựng uy tín, hình ảnh của người viên chức trong ngành LDTB&XH, luôn có ý thức phấn đấu trở thành người đảng viên gương mẫu về mọi mặt. Kết quả thống kê qua các báo cáo thường niên cho thấy:

- *Về phẩm chất chính trị*: Tỷ lệ viên chức của Trung tâm là đảng viên đạt 70%. Đây là tỷ lệ cao, đáp ứng được vị trí, chức danh của người viên chức, thể hiện sự nỗ lực, cố gắng rèn luyện, công tác cũng như sự nhận thức, giác ngộ lý tưởng cách mạng đúng đắn của viên chức ngành LDTB&XH.

- *Về đạo đức lối sống*: Viên chức Trung tâm có nhiệm vụ chăm sóc, phục vụ NCC. Do đó, yêu cầu cán bộ, viên chức phải có phẩm chất đạo đức và lối sống tốt, kỹ năng giao tiếp là một trong những thành tố quan trọng trong tất cả tiến trình chăm sóc sức khỏe và chẩn đoán bệnh. Đối với mỗi bác sĩ, điều dưỡng hay hộ lý của Trung tâm cần thay đổi cách giao tiếp và coi thương bệnh binh và thân nhân NCC là trọng tâm. Vì thế, cải thiện kỹ năng giao tiếp hỗ trợ việc nâng cao kỹ năng lắng nghe, chia sẻ, thấu cảm với thương bệnh binh và giải thích các thông tin chăm sóc sức khỏe đến thương

bệnh binh một cách chính xác và phù hợp với mong đợi của thương bệnh binh, tăng sự tin tưởng và hợp tác của thương bệnh binh, đồng cảm chia sẻ với thương bệnh binh, gương mẫu trong thực hiện tốt các phong trào của đơn vị, ngành, địa phương. Điều này được thể hiện ở thái độ cần kiệm, liêm chính, chí công vô tư, nhiệt tình với công việc, tận tụy với thương bệnh binh và thân nhân người có công, có ý thức tổ chức kỷ luật công tác tốt.

Tinh thần trách nhiệm, thái độ công tác của cán bộ quản lý trong Trung tâm: Những năm gần đây, do yêu cầu công việc cao gắn với trách nhiệm công vụ được nâng lên, nhiều cán bộ quản lý trước đây có tinh thần trách nhiệm chưa cao đã phải thay đổi phương pháp, quan điểm công tác. Chủ động hơn trong giải quyết công việc, tích cực tham mưu, nhiệt tình hơn.

**Bảng 2.7: Ý kiến đánh giá của viên chức về tinh thần trách nhiệm, thái độ trong công việc của cán bộ quản lý tại Trung tâm**

| Nội dung đánh giá                                               | Số lượng (Người) | Tỷ lệ (%) |
|-----------------------------------------------------------------|------------------|-----------|
| Tinh thần trách nhiệm cao, thái độ làm việc đúng mực            | 40               | 64,5      |
| Tinh thần trách nhiệm chấp nhận được, thái độ làm việc đúng mực | 17               | 27,4      |
| Tinh thần trách nhiệm chưa cao, thái độ làm việc chưa đúng mực  | 5                | 8,10      |
| Không có tinh thần trách nhiệm, thái độ làm việc kém            | 0                | 0         |

*Nguồn: Kết quả khảo sát*

Qua bảng số liệu trên ta thấy, theo kết quả khảo sát thì đa số cán bộ quản lý đều được đánh giá là có tinh thần trách nhiệm cao và có thái độ làm việc đúng mực. Điều này thể hiện phẩm chất, tinh thần làm việc và trách việc

đối với công việc của cán bộ quản lý trong Trung tâm là tốt. Đây là kết quả của một quá trình rèn luyện, tu dưỡng đạo đức và phẩm chất chính trị cũng như việc ý thức được vị trí, vai trò của người cán bộ quản lý trong việc thực hiện các chế độ chính sách đối với NCC đặc biệt là trong công tác quản lý, điều trị và chăm sóc, nuôi dưỡng thương bệnh binh và thân nhân NCC.

#### **2.2.4. Hợp lý hóa cơ cấu viên chức**

Khả năng làm việc của con người phụ thuộc vào từng giai đoạn tuổi. Mỗi một độ tuổi khác nhau thể hiện trạng thái thể lực, sức khỏe, khả năng lao động cũng khác nhau, nó ảnh hưởng đến kỹ năng nghề nghiệp, kinh nghiệm, suy nghĩ, nhận thức... tất cả các yếu tố đó đều ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực.

**Bảng 2.8. Cơ cấu viên chức theo độ tuổi và giới tính tại Trung tâm  
giai đoạn 2019-2021**

| TT | Chỉ tiêu              | Năm 2019 |           | Năm 2020 |           | Năm 2021 |           |
|----|-----------------------|----------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|
|    |                       | Số người | Tỷ lệ (%) | Số người | Tỷ lệ (%) | Số người | Tỷ lệ (%) |
| I  | Tổng số viên chức     | 63       | 100       | 62       | 100       | 62       | 100       |
| 1  | Từ 30 tuổi trở xuống  | 11       | 17,4      | 12       | 19,0      | 13       | 20,9      |
| 2  | Từ 30 tuổi – 40 tuổi  | 25       | 39,7      | 28       | 44,4      | 29       | 46,8      |
| 3  | Từ 41 tuổi – 50 tuổi  | 23       | 36,5      | 17       | 27,0      | 13       | 20,9      |
| 4  | Từ 51 tuổi – 60 tuổi  | 4        | 6,40      | 6        | 9,60      | 7        | 11,3      |
| II | Cơ cấu theo giới tính |          |           |          |           |          |           |
| 1  | Nam                   | 27       | 42,8      | 25       | 40,3      | 24       | 38,7      |
| 2  | Nữ                    | 36       | 57,2      | 37       | 59,7      | 38       | 61,3      |

(Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính)

Qua số liệu tại bảng biểu cho thấy: Về cơ cấu độ tuổi viên chức hiện nay của Trung tâm có tỷ lệ hợp lý giữa các độ tuổi. Số lượng viên chức trong độ tuổi dưới 30 tuổi là 11 người chiếm tỷ lệ thấp nhất 17,4% và chiếm tỷ lệ cao nhất là số lượng viên chức trong độ tuổi từ 30-40 tuổi, chiếm tỷ lệ 46,8%.

Như vậy, độ tuổi trung bình của đội ngũ này tương đối cao, số lượng

viên chức trẻ còn chiếm tỷ lệ nhỏ. Nhìn chung, viên chức có tuổi đời và thâm niên công tác cao là những người có kinh nghiệm trong công tác chuyên môn và xử lý công việc, có nhiều uy tín và tiếng nói trong việc vận động quần chúng. Số lượng viên chức ở nhóm tuổi trẻ, có trình độ cao, được đào tạo bài bản về chuyên môn và các kỹ năng lại chiếm tỷ lệ chưa cao. Đây là một trong những điều cản trở công tác tổ chức, bố trí và quy hoạch cán bộ. Đồng thời, trong điều kiện công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, hội nhập kinh tế thế giới, viên chức trẻ, có trình độ cao sẽ là lực lượng quan trọng, góp phần nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác quản lý và tiếp cận với những phương pháp làm việc mới, hiện đại, hiệu quả hơn.

-Về giới tính: Trung tâm là cơ sở điều trị, chăm sóc và nuôi dưỡng thương bệnh binh và một số đối tượng gia đình có hoàn cảnh khó khăn, bị mắc bệnh tâm thần, đặc thù tính chất công việc chủ yếu là làm việc chăm sóc người bệnh đòi hỏi người làm việc ân cần, tử mĩ, kiên trì, có tình yêu thương người bệnh. Điều này phù hợp hơn với nữ giới, chủ yếu là y tá, điều dưỡng, dẫn đến tỷ lệ nữ trong Trung tâm cao hơn tỷ lệ nam.

Với thực trạng số lượng viên chức nữ tại Trung tâm rất lớn 61,3% cho thấy thực trạng mất cân bằng giới tính tại cơ quan so với chuẩn, khiến cho Lãnh đạo có những chính sách quan tâm hơn đến cán bộ nữ: thời giờ làm việc, thời giờ nghỉ ngơi, nghỉ dưỡng sức, thai sản, các phương án bố trí nhân lực hợp lý đảm bảo thực hiện công việc thường xuyên theo đúng quy định.

## **2.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng**

### **2.3.1. Hoạch định, tuyển dụng và thu hút nhân lực**

Tuyển dụng được viên chức có chất lượng là tiền đề quan trọng để xây dựng và phát triển, nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm. Xác định được tầm quan trọng của công tác này, hàng năm Ban giám đốc rất quan tâm đến việc xây



dụng tiêu chí lựa chọn, báo cáo Cục Người có công - Bộ LĐTB&XH để đăng ký nhu cầu tuyển dụng viên chức cho Trung tâm.

Từ năm 2019 - 2021, tất cả viên chức được tuyển dụng vào khối hành chính, khối y tế của Trung tâm đều thông qua xét tuyển công khai và đều có trình độ chuyên môn phù hợp với vị trí việc làm cần tuyển, có chuyên môn phù hợp và đạo đức, sức khỏe tốt. Đa số viên chức được tuyển dụng qua hình thức xét tuyển đều tốt nghiệp trung cấp, đại học. Hàng năm, Phòng tổ chức – Hành chính Trung tâm phối hợp với các phòng, khoa tiến hành rà soát, kiểm tra các vị trí nhân lực của các phòng, khoa để có các phương án tiếp nhận cũng như tuyển dụng thêm cho phù hợp với chỉ tiêu biên chế về số lượng cũng như đảm bảo chất lượng công việc cho Trung tâm.

Công tác tuyển dụng bảo đảm đúng quy định, quy chế thi tuyển của Cục Người có công - Bộ LĐTB&XH. Công tác tuyển dụng, tiếp nhận viên chức về công tác tại Trung tâm đã được đổi mới nên chất lượng viên chức được nâng lên đáng kể, đảm bảo chất lượng, trình độ chuyên môn, theo quy định chung và phù hợp với chức danh nghề nghiệp thực tế. Kết quả tuyển dụng trong những năm gần đây

**Bảng 2.9. Số liệu viên chức được tuyển dụng thêm giai đoạn 2019-2021**

| <b>Năm</b> | <b>Số lượng viên chức được tuyển (Người)</b> |
|------------|----------------------------------------------|
| 2019       | 05                                           |
| 2020       | 03                                           |
| 2021       | 04                                           |

*(Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính)*

Qua bảng số liệu trên, ta có thể thấy rằng chỉ tiêu tuyển dụng vào Trung tâm không nhiều và có sự khoảng cách giữa các năm. Nguyên nhân là do Trung tâm là đơn vị sự nghiệp nhà nước khác với các loại hình doanh nghiệp hay tuyển ồ ạt và đông. Hơn nữa việc tuyển dụng phải chọn lựa được các viên

chức làm việc lâu năm với Trung tâm, không có sự thay đổi nhiều hay thôi việc như các lao động trong các doanh nghiệp hiện nay. Việc tuyển dụng phải thực hiện theo quy định của Bộ LĐTB&XH và phải đăng ký chỉ tiêu thi tuyển viên chức theo đúng quy định pháp luật nhà nước. Việc tuyển dụng viên chức hàng năm để bổ sung là do giải quyết chế độ nghỉ hưu cho một số cán bộ viên chức đã đủ tuổi và tiến hành luân chuyển một số cán bộ viên chức tạo tiền đề cho việc quy hoạch nguồn nhân lực dẫn đến một số vị trí trống cho nên cần phải tiến hành tuyển dụng thêm để đảm bảo số lượng viên chức làm việc của Trung tâm. Nhìn chung, tất cả viên chức được tuyển vào Trung tâm đều được bố trí phù hợp với chuyên môn, đảm bảo chất lượng viên chức hoạt động hiệu quả cho Trung tâm.

Thời gian vừa qua, việc tuyển dụng viên chức cơ bản đúng quy định.

Cơ sở tuyển dụng: tuyển dụng viên chức đã căn cứ vào nhu cầu, chỉ tiêu biên chế được Bộ LĐTB &XH giao, tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp và vị trí việc làm đơn vị để tuyển dụng. Viên chức tuyển dụng đáp ứng được yêu cầu của công việc, số viên chức tuyển dụng mới đảm bảo là cán bộ trẻ. Từ năm 2019 - 2021, 12 viên chức tuyển dụng mới đều ở độ tuổi dưới 27 tuổi.

- *Tiêu chuẩn tuyển dụng*: viên chức được tuyển dụng đã đạt yêu cầu về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, ngoại ngữ, tin học. Cơ bản đảm bảo thực hiện được nhiệm vụ ở từng vị trí việc làm, có kỹ năng chuyên môn.

- *Quy trình tuyển dụng*: Việc tuyển dụng viên chức thực hiện theo hình thức xét tuyển đảm bảo theo đúng quy định của Nhà nước. Tuyển dụng thông qua xét tuyển đã góp phần nâng cao chất lượng viên chức ngay từ đầu vào, tiêu chuẩn viên chức đáp ứng theo quy định.

- *Chính sách tuyển dụng*: Theo Quyết định số 784/LĐTBXH-TCCB ngày 01/03/2019 của Bộ LĐTB&XH về việc tuyển dụng viên chức; Căn cứ Luật viên chức ngày 15/11/2010; Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật

cán bộ, công chức và Luật viên chức ngày 25/11/2019; Nghị định số 115/2020/NĐ-CP ngày 25/9/2020 của Chính phủ quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý viên chức.

Nhìn chung, việc tuyển dụng viên chức được thực hiện theo hình thức xét tuyển đảm bảo đúng quy định. Quy trình tuyển dụng khách quan, dân chủ, tiêu chuẩn tuyển dụng ngày càng nâng cao, nguồn tuyển dụng mở rộng dồi dào, tạo điều kiện thuận lợi để tuyển dụng những người có tài, có đức vào đội ngũ viên chức của Trung tâm, là cơ sở quan trọng để nâng cao chất lượng viên chức của Trung tâm. Tuy nhiên, Trung tâm chưa có chính sách ưu tiên đối với người đạt bằng giỏi, có trình độ tốt nghiệp sau đại học để thu hút nhân tài. Kết quả tuyển dụng trong 3 năm có tỷ lệ nữ trúng tuyển viên chức chiếm cao hơn nam (9/12) làm cho số lượng nữ của Trung tâm tăng trong khi đó một số nhiệm vụ của trong công tác chăm sóc thương bệnh binh nam giới làm việc hiệu quả hơn nữ giới như công việc chăm sóc đối tượng đi viện tuyến trên); việc tiếp cận với thương thệnh binh là người có công với cách mạng (đối tượng chủ yếu là nam giới), ...Do vậy, bên cạnh kết quả đạt được thì việc tuyển dụng viên chức thời gian vừa qua cũng có ảnh hưởng chưa tốt đến nâng cao chất lượng viên chức.

### ***2.3.2. Sử dụng, đãi ngộ và giữ chân viên chức có chất lượng***

Theo thống kê năm 2019 tổng số viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng là 63 người. Phần lớn viên chức tại Trung tâm được sử dụng đảm bảo đúng tiêu chuẩn, phù hợp với sở trường, năng lực, phẩm chất. Chỉ còn một số ít viên chức tại Trung tâm tuyển dụng theo tiêu chuẩn cũ (như bộ đội chuyển ngành về) nên còn hạn chế, chưa đáp ứng được trình độ chuyên môn, nghiệp vụ phù hợp với công việc được giao.

Trong giai đoạn từ năm 2019-2021, Trung tâm đã tổ chức việc tuyển dụng bằng hình thức xét tuyển một cách chặt chẽ nhằm lựa chọn những viên

chức có trình độ từ đại học trở lên về chính sách thu hút người có trình độ đại học trở lên về công tác tại Trung tâm và chính sách hỗ trợ với viên chức chưa đạt chuẩn. Đồng thời sử dụng bố trí vị trí phù hợp với trình độ chuyên môn của viên chức. Đây là cơ sở để viên chức luôn hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Ngoài ra, lãnh đạo tại Trung tâm luôn quan tâm chỉ đạo tăng cường công tác kiểm tra giám sát để có những chính sách khen thưởng, kỷ luật từ đó nâng cao hiệu quả làm việc của viên chức. Tuy nhiên, vẫn còn tồn tại việc viên chức có trình độ chuyên môn chưa phù hợp với vị trí việc làm và yêu cầu thực tiễn của công việc nên hiệu quả công việc chưa cao.

**Bảng 2.10. Đánh giá của cán bộ quản lý Trung tâm về sự phù hợp giữa trình độ, năng lực của viên chức đối với các vị trí đang đảm nhận**

| T<br>T | Nội dung                                                   | Tổng số ý kiến | Ý kiến đánh giá |         |         |         |             |         |               |         |                   |         |
|--------|------------------------------------------------------------|----------------|-----------------|---------|---------|---------|-------------|---------|---------------|---------|-------------------|---------|
|        |                                                            |                | Rất phù hợp     |         | Phù hợp |         | Bình thường |         | Không phù hợp |         | Rất không phù hợp |         |
|        |                                                            |                | SL              | Tỷ lệ % | SL      | Tỷ lệ % | SL          | Tỷ lệ % | SL            | Tỷ lệ % | SL                | Tỷ lệ % |
| 1      | Công việc đang đảm nhận phù hợp với năng lực của viên chức | 15             | 3               | 20      | 5       | 33,3    | 2           | 13,3    | 3             | 20      | 2                 | 13,3    |
| 2      | Công việc đang đảm nhận phù hợp với chuyên ngành đào tạo   | 15             | 2               | 13,3    | 3       | 20      | 4           | 26,7    | 2             | 13,3    | 4                 | 26,7    |

(Nguồn: Số liệu khảo sát, thu thập)

Qua bảng số liệu trên thông qua việc lấy ý kiến của cán bộ quản lý tại Trung tâm về sự phù hợp giữa trình độ, năng lực chuyên môn của viên chức đối với vị trí đang đảm nhận, có thể nhận thấy một số vị trí viên chức tại Trung tâm chưa thực sự phù hợp với trình độ, năng lực chuyên môn. Có 20%

ý kiến đánh giá không phù hợp, 13,3% ý kiến đánh giá rất không phù hợp về công việc đang đảm nhận phù hợp với năng lực của viên chức và 13,3% ý kiến đánh giá không phù hợp, 26,7% ý kiến đánh giá rất không phù hợp về công việc đang đảm nhận phù hợp với chuyên ngành đào tạo của viên chức.

Kết quả khảo sát thu thập được, có thể thấy vẫn có một số viên chức tại Trung tâm có trình độ chuyên môn và năng lực chưa thật sự phù hợp với vị trí công việc đang đảm nhiệm. Đây là hệ quả trước đây để lại, một số viên chức có trình độ chuyên môn không đáp ứng được yêu cầu vị trí công việc, năng lực cá nhân còn yếu không phù hợp công việc. Ví dụ như vị trí Trưởng phòng kế toán đều là những người không được đào tạo chính quy nên trình độ chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ rất hạn chế; hay như vị trí viên chức kế toán là người ở các địa phương khác, không thông thạo địa bàn, chưa thực sự hiểu rõ về đối tượng là người có công, rất hạn chế nên khi giải quyết công việc hiệu quả không cao.

Kết quả thu thập được theo tác giả nhận xét là tương đối chính xác, do quy định về số lượng và cơ cấu viên chức nên một viên chức phải có hiểu biết trên nhiều lĩnh vực, đồng thời phải có hiểu biết nhất định về đặc điểm của ngành LĐTB &XH. Vì vậy, để đảm bảo phù hợp với công việc, ngoài nỗ lực học hỏi tự nâng cao trình độ của viên chức, cần thiết phải có kế hoạch đào tạo bổ sung kiến thức chuyên môn cho viên chức tại Trung tâm, để đáp ứng tốt hơn yêu cầu của công việc.

### **2.3.3. Đào tạo và bồi dưỡng viên chức**

Trong những năm qua, ban lãnh đạo Trung tâm luôn quan tâm xây dựng tổ chức bộ máy, nhằm thực hiện tốt nhiệm vụ chính trị của Trung tâm trong công tác quản lý, điều trị, chăm sóc nuôi dưỡng thương bệnh binh và thân nhân người có công. Đến nay, tổ chức bộ máy đã đi vào nền nếp và ổn định; các tổ chức thực hiện tốt đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách

pháp luật của Nhà nước, an ninh chính trị, trật tự, an toàn được giữ vững, đưa Trung tâm ngày càng ổn định và phát triển.

Có thể nói rằng công tác đào tạo, bồi dưỡng viên chức tại Trung tâm trong thời gian qua đã có những chuyển biến tích cực và từng bước đi vào nề nếp, ổn định. Trên cơ sở Quyết định số 120/TBKB-TCCB ngày 5/2/2015 về việc ban hành kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, viên chức trong Trung tâm giai đoạn 2015-2020, hàng năm Bộ LĐTB&XH tổ chức các lớp tập huấn, bồi dưỡng kiến thức về nghiệp vụ, kỹ năng giao tiếp trong thực thi nhiệm vụ cho cán bộ, viên chức. Qua đó đã nâng cao kiến thức về quản lý nhà nước, kiến thức về chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng giao tiếp, ứng xử đối với thương bệnh binh và thân nhân gia đình của thương bệnh binh khi đến thăm.

**Bảng 2.11. Kết quả đào tạo, bồi dưỡng viên chức tại Trung tâm  
giai đoạn 2019-2021**

*Đơn vị tính: người*

| TT | Lớp đào tạo, bồi dưỡng                                                     | Năm 2019 | Năm 2020 | Năm 2021 |
|----|----------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|
| 1  | Bồi dưỡng kỹ năng giao tiếp trong thực hiện nhiệm vụ cho cán bộ, viên chức | 63       | 63       | 62       |
| 2  | Bồi dưỡng kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ trong thực hiện nhiệm vụ         | 45       | 50       | 62       |
| 3  | Bồi dưỡng kiến thức QLNN                                                   | 3        | 5        | 6        |

*(Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính)*

Qua bảng, ta thấy các lớp đào tạo qua các năm hầu như không có sự biến động nhiều, do đây là những lớp được tổ chức định kỳ hàng năm, với số lượng lớp như vậy hàng năm đã phần nào đáp ứng được nhu cầu nâng cao kiến thức cho đội ngũ viên chức trong giai đoạn hiện nay. Nhưng một vấn đề bất cập hiện nay: thời đại công nghệ thông tin, thời đại hội nhập – kinh tế quốc tế, việc trang bị kiến thức tin học đối với viên chức chuyên môn lại càng

trở nên cần thiết. Máy vi tính là công cụ có vai trò rất quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả công việc, nó giúp cho việc thực hiện công việc được tiến hành nhanh chóng. Những kiến thức về tin học mà viên chức cần nắm là: tin học căn bản, khai thác một số phần mềm nghiệp vụ... nhưng qua thực tế tìm hiểu thì các lớp đào tạo về tin học dành riêng cho viên chức ngành LĐTB&XH hầu như không có hiệu quả nhiều vì đa phần các đối tượng chưa biết sử dụng máy vi tính đều đã nhiều tuổi nên việc tiếp thu và thực hành về tin học là rất khó khăn.

Công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng cán bộ chủ chốt của Trung tâm, đặc biệt đội ngũ cán bộ chủ chốt của Trung tâm đang bị thiếu hụt kiến thức như hiện nay.

Để đạt được mục tiêu về nâng cao chất lượng viên chức đã đề ra, trong những năm qua Trung tâm đã thường xuyên quan tâm, chỉ đạo làm tốt công tác xây dựng kế hoạch, tổ chức thực hiện đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, nhất là đội ngũ cán bộ chủ chốt, chú trọng đào tạo về chuyên môn, lý luận chính trị, tăng cường bồi dưỡng kỹ năng, nghiệp vụ nhằm nâng cao khả năng thực hành, xử lý tình huống đối với từng vị trí công việc.

Bên cạnh những kết quả đạt được nêu trên, công tác đào tạo, bồi dưỡng viên chức tại Trung tâm còn những hạn chế cần khắc phục đó là:

Công tác quy hoạch đào tạo để xây dựng đội ngũ viên chức đảm bảo cơ cấu, chức danh hợp lý chưa được định hướng rõ; đào tạo, bồi dưỡng chưa thực sự gắn với sử dụng. Số lượt viên chức được cử đi đào tạo, bồi dưỡng tuy khá nhiều nhưng số nợ tiêu chuẩn về trình độ lý luận chính trị, chuyên môn vẫn còn chưa giảm việc đào tạo, bồi dưỡng với bố trí, sắp xếp dẫn đến tình trạng một số người được đào tạo nhưng không được bố trí sử dụng.

Nội dung chương trình bồi dưỡng còn mang tính khái quát, chung chung, chưa đạt được những kiến thức, kỹ năng cần thiết cho từng loại viên

chức; còn mang nặng lý thuyết, thiếu đức kết, phổ biến kinh nghiệm thực tiễn; chưa chú trọng đào tạo kỹ năng thực hiện nhiệm vụ.

#### **2.3.4. Xây dựng môi trường, văn hóa công sở**

Trong những năm qua, để có được môi trường làm việc sáng tạo, phát triển thân thiện và đoàn kết, Ban giám đốc, cán bộ viên chức Trung tâm đã có nhiều nỗ lực và được thể hiện qua nhiều hoạt động thiết thực:

*Xây dựng môi trường làm việc sáng tạo:* Trong quá trình làm việc lãnh đạo Trung tâm luôn tạo môi trường khuyến khích sự sáng tạo, đổi mới của viên chức, phát động phong trào thi đua tập thể và cá nhân đạt thành tích hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao.

*Chủ động làm gương:* Việc làm gương về phong cách làm việc luôn được Ban Giám đốc và trưởng phó các phòng khoa chủ động, cho mọi người thấy được nỗ lực sáng tạo của bạn bằng cách chia sẻ những ý kiến mới với đồng nghiệp và đề nghị họ đóng góp ý kiến. Phát huy vai trò của tập thể luôn tôn trọng những ý kiến của viên chức trong việc xây dựng các chương trình, kế hoạch, quy chế cơ quan.

Tuy nhiên, nhận thức và thái độ về việc phải xây dựng một môi trường văn hóa nơi công sở của từng bộ phận trong Trung tâm cũng không giống nhau, Điều đó được phản ánh qua khảo sát ý kiến của cán bộ viên chức, cụ thể:

**Bảng 2.12: Mức độ quan tâm đến xây dựng môi trường văn hóa công sở**

| Bộ phận, phòng ban | Mức độ        | Tần số | Tỷ lệ % |
|--------------------|---------------|--------|---------|
| Ban Giám đốc       | Chưa quan tâm | 0      | 0       |
|                    | Quan tâm      | 1      | 33,3    |
|                    | Rất quan tâm  | 2      | 66,7    |
| Trưởng/Phó Phòng   | Chưa quan tâm | 0      | 0       |
|                    | Quan tâm      | 10     | 83,3    |
|                    | Rất quan tâm  | 2      | 16,7    |
| Viên chức          | Chưa quan tâm | 7      | 14,9    |
|                    | Quan tâm      | 34     | 72,3    |
|                    | Rất quan tâm  | 6      | 12,8    |

*Nguồn: Khảo sát của tác giả*



Qua bảng số liệu trên có thể thấy, đánh giá về mức độ quan tâm của cán bộ, viên chức đối với việc xây dựng môi trường văn hóa tại Trung tâm thời gian qua cho thấy: Hầu hết những người trả lời đồng tình cho rằng lãnh đạo đều quan tâm hoặc rất quan tâm đến việc xây dựng môi trường văn hóa nơi công sở. Tuy nhiên, đối với nhóm viên chức, vẫn còn 7/47 người được hỏi chưa quan tâm đến việc xây dựng văn hóa nơi công sở.

## **2.4. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng**

### **2.4.1. Các nhân tố bên ngoài tổ chức**

#### *- Quan điểm của Đảng và Nhà nước về cán bộ viên chức*

Với yêu cầu về trình độ, đạo đức, tác phong và nghĩa vụ của cán bộ viên chức, như: Viên chức là những người có phẩm chất đạo đức trong sáng, nắm vững chuyên môn nghiệp vụ; viên chức phải phục vụ nhân dân, nhân dân có quyền giám sát, kiểm tra, phê bình các cơ quan và viên chức nhà nước cũng như quan điểm của Đảng và Nhà nước về cán bộ viên chức như: Đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng tốt đội ngũ viên chức; Thường xuyên và kiên quyết đấu tranh làm trong sạch bộ máy Nhà nước, loại bỏ những cán bộ không còn đủ phẩm chất, ta thấy quan điểm của Đảng và Nhà nước về cán bộ viên chức là rất rõ ràng.

Với nghĩa vụ là phục vụ nhân dân và đối tượng người có công, theo quan điểm của Đảng và Nhà nước thì yêu cầu về người cán bộ viên chức phải có trình độ chuyên môn phù hợp với vị trí việc làm, có phẩm chất đạo đức tốt,...từ đó dẫn đến: người cán bộ nói chung và cán bộ viên chức của Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng nói riêng phải tự ý thức học tập, nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ; trao dồi, nâng cao trình độ lý luận chính trị; tu dưỡng, rèn luyện để có phẩm chất đạo đức tốt mới có đủ điều kiện về năng lực và phẩm chất để hoàn thành nhiệm vụ được Đảng, nhà nước và nhân dân giao phó.

Hiện nay, đại dịch bệnh COVID-19 đang diễn ra trên phạm vi toàn cầu với diễn biến hết sức phức tạp, ảnh hưởng lớn đến sự phát triển kinh tế và đời sống của các tầng lớp nhân dân. Đảng, Nhà nước đều xác định phòng, chống dịch bệnh COVID-19 là nhiệm vụ của cả hệ thống chính trị, huy động sự tham gia tích cực, quyết liệt của các bộ, ngành, địa phương và toàn thể nhân dân. Do đó, việc phòng, chống bệnh truyền nhiễm không chỉ là trách nhiệm của riêng Nhà nước hay cá nhân, tổ chức nào mà là trách nhiệm chung của cả cộng đồng. Đặc biệt là cán bộ, đảng viên, viên chức phải gương mẫu, đi đầu trong việc thực hiện phòng, chống dịch bệnh COVID-19.

Trong tình hình dịch Covid-19 đang diễn biến phức tạp, cùng với việc thực hiện nghiêm, quyết liệt các giải pháp ứng phó, ngăn chặn dịch thì ý thức và tinh thần trách nhiệm, sự tự giác của mỗi cán bộ, đảng viên là yếu tố quan trọng trong việc phòng ngừa, ngăn chặn dịch bệnh lan rộng. Để chung tay, góp sức cùng với cả hệ thống chính trị nhằm đẩy lùi dịch bệnh, mỗi cán bộ, đảng viên, viên chức cần:

Nâng cao ý thức trách nhiệm hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Thường xuyên nắm bắt các chủ trương, chính sách về phòng, chống dịch COVID-19 của Đảng, Nhà nước. Thực hiện nghiêm các chỉ đạo của Bộ Chính trị, Ban Bí thư, Thủ tướng Chính phủ, Ban Chỉ đạo Quốc gia, Bộ Y tế và của Thường trực Tỉnh ủy, Chủ tịch UBND tỉnh về công tác phòng, chống dịch. Thực hiện "5K: Khẩu trang - Khử khuẩn - Khoảng cách - Không tập trung - Khai báo y tế":

Tuyên truyền, vận động người thân và nhân dân nơi cư trú nâng cao ý thức tự bảo vệ mình, bảo vệ cộng đồng; hạn chế tụ tập đông người; bình tĩnh trước tình hình dịch bệnh; không nghe theo cũng như phát tán các thông tin chưa được kiểm chứng, thông tin tiêu cực về dịch bệnh COVID-19. Mỗi cán bộ, viên chức dù ở vị trí công tác nào, cần phải nêu cao tinh thần “chống dịch như chống giặc”, bảo vệ mình, bảo vệ người thân và có trách nhiệm với cộng đồng.

*Mục tiêu tổng quát của Bộ LĐTB&XH giai đoạn 2016-2021 đối với các lĩnh vực lao động, người có công và xã hội.*

Nền kinh tế ổn định, tốc độ tăng trưởng khá; cơ cấu kinh tế tiếp tục chuyển dịch tích cực theo hướng công nghiệp hoá, hiện đại hoá. Vấn đề an sinh xã hội được bảo đảm, đời sống vật chất, tinh thần của người có công được nâng lên. Thực hiện các chế độ, chính sách đối với người có công với cách mạng theo Pháp lệnh Ưu đãi người có công với cách mạng (sửa đổi, bổ sung), với mục tiêu tất cả người có công đều phải được hưởng chính sách. Trong bối cảnh Đại dịch Covid -19 hoành hành, vừa thực hiện các nhiệm vụ, giải pháp phòng, chống dịch Covid-19, để thực hiện “mục tiêu kép” vừa phòng chống dịch bệnh, bảo vệ sức khỏe nhân dân bảo đảm an sinh xã hội, vừa phục hồi và phát triển kinh tế - xã hội trong trạng thái bình thường mới.

Để thực hiện mục tiêu trên đòi hỏi nguồn nhân lực của ngành LĐTB&XH phải đảm bảo đủ lớn mạnh trong đó yếu tố mang tính quyết định là đội ngũ viên chức trong ngành nói chung và đội ngũ viên chức Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng nói riêng. Đồng thời, những yếu tố đó cũng đặt ra yêu cầu, đòi hỏi viên chức Trung tâm phải không ngừng nâng cao phẩm chất đạo đức, chính trị, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng phục vụ, chăm sóc thương bệnh binh và thân nhân người có công trong thực hiện nhiệm vụ.

#### **2.4.2. Các nhân tố bên trong tổ chức**

*Quan điểm của Lãnh đạo Trung tâm về nâng cao chất lượng viên chức*

Thời gian qua, lãnh đạo Trung tâm cũng đã rất quan tâm đến nâng cao chất lượng viên chức, hàng năm việc cử cán bộ tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng về lý luận chính trị, quản lý nhà nước, tập huấn về chuyên môn nghiệp vụ đã được chú trọng. Công tác quy hoạch, rà soát, đánh giá cán bộ viên chức được quan tâm. Tổ chức kiểm tra, thu thập thông tin, nắm bắt thực trạng viên chức trong Trung tâm để có kế hoạch nâng cao chất lượng viên chức.

Các quy định của Đảng và Nhà nước liên quan đến công tác cán bộ, phát triển cán bộ đều được Đảng ủy, Ban Giám đốc chỉ đạo đưa vào các nội dung sinh hoạt Chi bộ định kỳ hàng tháng, cử cán bộ, viên chức tham gia các buổi tập huấn về chuyên môn, nghiệp vụ về lĩnh vực lao động xã hội và người có công do Bộ LĐTB&XH tổ chức. Đây là yếu tố rất quan trọng, là tiền đề, cơ sở để đưa ra các nội quy, quy chế nhằm nâng cao chất lượng viên chức của Trung tâm cả về thể lực, trí lực và tâm lực, cũng như tạo điều kiện cho viên chức có cơ hội, điều kiện để tự nâng cao chất lượng của bản thân.

Mục tiêu của ngành LĐTB&XH: Xây dựng đội ngũ viên chức có đủ phẩm chất, năng lực, trình độ, đáp ứng yêu cầu phục vụ nhân dân và sự phát triển của đất nước, với phương châm “Đoàn kết – Kỷ cương – Sáng tạo – Hiệu quả”.

Là cơ quan đơn vị sự nghiệp nhà nước nên cần phải tuân thủ tuyệt đối các quy định về biên chế cán bộ, viên chức quy định về tuyển dụng, quy hoạch và sử dụng cán bộ viên chức. Với chức năng quản lý, điều trị, chăm sóc phục vụ thương bệnh binh và thực hiện các chế độ chính sách đối với NCC, để hoàn thành tốt nhiệm vụ, cán bộ viên chức Trung tâm bắt buộc phải tự trang bị cho mình kiến thức về chuyên môn, nghiệp vụ, thái độ tác phong làm việc khi quản lý, chăm sóc, phục vụ đối với người có công.

Trước diễn biến phức tạp của tình hình dịch bệnh COVID- 19, để đảm bảo yêu cầu phòng, chống dịch với phương châm phòng bệnh là yếu tố quyết định, ban lãnh đạo Trung tâm, yêu cầu tất cả cán bộ, viên chức trong đơn vị với tinh thần, trách nhiệm, quyết tâm cao nhất, khẩn trương tổ chức thực hiện nghiêm túc, có hiệu quả các nội dung sau: thực hiện nghiêm các chỉ đạo về việc phòng, chống dịch COVID-19 tại các văn bản chỉ đạo của Trung ương, của tỉnh, với quan điểm, tư tưởng chỉ đạo coi trọng sức khỏe và tính mạng của thương bệnh binh và thân nhân người có công bảo đảm an toàn là trên hết, đảm bảo nguồn lực làm và trực công tác phòng, chống dịch, với phương châm "5K + vắc xin" và "3 tại chỗ", kiên trì thực

hiện hiệu quả "mục tiêu kép". Không hoang mang nhưng không lơ là, chủ quan, mất cảnh giác; huy động cả hệ thống chính trị và toàn thể cán bộ viên chức cùng chung sức đồng lòng phòng, chống dịch.

Xử lý nghiêm những trường hợp viên chức vi phạm các quy định về phòng, chống dịch COVID-19, nhất là không khai báo y tế, khai báo không trung thực, không thực hiện yêu cầu 5K dẫn đến làm lây lan dịch bệnh.

- Xây dựng các phương án, kịch bản chi tiết ứng phó với các cấp độ dịch, phù hợp với tình hình hiện tại của đơn vị, tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong chỉ đạo, điều hành, khai báo điện tử, kiểm soát dịch bệnh. Đảm bảo sức khỏe cho thương bệnh binh, thân nhân người có công và cán bộ viên chức.

Đặc thù công việc là thực hiện công tác quản lý nhà nước, hướng dẫn thực hiện chế độ, chính sách, trong đó có những lĩnh vực rất nhạy cảm và phức tạp nên yêu cầu người cán bộ viên chức phải am hiểu sâu sắc về chế độ chính sách trong lĩnh vực công tác và có kinh nghiệm trong giải quyết công việc. Đây là yêu cầu cơ bản để đưa ra các quy định về nâng cao chất lượng cán bộ viên chức của Trung tâm, để cán bộ viên chức chủ động, tích cực nâng cao trình độ của bản thân, hoàn thiện nâng cao tinh thần, trách nhiệm trong công việc để đáp ứng được yêu cầu phục vụ đối tượng và thích nghi nhanh với thay đổi chính sách của xã hội.

*Cơ sở vật chất hạ tầng, trang thiết bị tại Trung tâm:*

Trung tâm đã lắp đặt và đi vào sử dụng thành công hệ thống công nghệ thông tin quản lý Trung tâm để nâng cao chất lượng công tác khám chữa bệnh, giảm thiểu các khâu trung gian. Nhưng do số lượng bác sỹ tại tuyến cơ sở thấp, Trung tâm chưa có nhiều kỹ thuật tiên tiến để chẩn đoán và điều trị bệnh nên chưa thu hút được nhiều bệnh nhân ở địa phương đến khám và điều trị, đồng thời việc thu hút viên chức có trình độ chuyên môn cao phục vụ cho Trung tâm cũng gặp nhiều khó khăn.

*Môi trường làm việc:*

Trung tâm vì là tuyến cơ sở, lại đóng quân tại miền núi, cách xa trung tâm thành phố Phủ Lý 20km mới tới các bệnh viện tuyến tỉnh. Với đặc điểm Trung tâm là đơn vị sự nghiệp công lập, chế độ đãi ngộ đối với viên chức y tế thấp chưa được cải thiện từ đó khiến cho công tác đào tạo và thu hút viên chức trình độ chuyên môn cao như bác sỹ về công tác tại Trung tâm gặp nhiều khó khăn, ảnh hưởng đến chất lượng viên chức tại Trung tâm.

Với tâm lý viên chức hiện nay thích làm việc tại thành phố, tại các bệnh viện tuyến tỉnh để có điều kiện nâng cao trình độ, tay nghề, có thu nhập cao. Nên môi trường làm việc tại Trung tâm tuyến cơ sở chưa đủ sức thu hút bác sỹ về làm việc vì chế độ đãi ngộ chưa phù hợp, lương và phụ cấp cho viên chức quá thấp, không tương xứng với thời gian học tập, công sức lao động.

## **2.5. Đánh giá chung về nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm**

### **2.5.1. Ưu điểm**

#### *2.5.1.1. Thực trạng chất lượng viên chức*

Nhìn chung, chất lượng viên chức của Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng hiện nay đã được nâng lên và tiến tới chuẩn hóa cùng với công cuộc CNH-HĐH đất nước.

Trong giai đoạn 2019-2021, đội ngũ viên chức của Trung tâm không ngừng được nâng cao về cả số lượng và chất lượng. Đội ngũ viên chức tại Trung tâm đang dần nâng cao năng lực và rèn luyện các kỹ năng trong giao tiếp ứng xử, có trách nhiệm với công việc được giao, có thái độ đúng mực trong quá trình thực hiện nhiệm vụ, đội ngũ viên chức tại Trung tâm là người thường xuyên tiếp xúc, làm việc trực tiếp với thương binh, bệnh binh cho nên cần có thái độ phục vụ ân cần, chu đáo, tận tâm, tận lực, tôn trọng biết ơn đối với các cô, các bác thương binh bệnh binh những NCC với đất nước.

- Về mặt thể lực: Hầu hết tất cả các cán bộ viên chức Trung tâm đã đáp ứng các tiêu chuẩn theo quy định về tình trạng sức khỏe, có đủ sức khỏe hoàn toàn có thể đáp ứng yêu cầu và áp lực công việc đề ra.

- Về tâm lực, hầu hết viên chức của Trung tâm đều có phẩm chất đạo đức tốt, có lối sống lành mạnh, ý thức kỷ luật tốt, tinh thần trách nhiệm cao trong công việc, chấp hành nghiêm chủ trương, chính sách của Đảng và nhà nước, chấp hành tốt nội quy, quy chế của đơn vị, địa phương. Phần lớn viên chức đã có phong cách, thái độ, tác phong làm việc tiến bộ hơn, hiệu quả hơn.

- Về trí lực, viên chức Trung tâm đã đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ được giao, được đào tạo, bồi dưỡng cả về trình độ chuyên môn, kiến thức và kỹ năng, kinh nghiệm công tác và năng lực thực hiện nhiệm vụ. Trong quá trình thực hiện công việc, hầu hết viên chức đã cố gắng phát huy tốt vai trò và tinh thần trách nhiệm, đảm bảo thực hiện đúng, đủ mọi nhiệm vụ được phân công.

Về cơ cấu tổ chức của viên chức tại Trung tâm tương đối ổn định và hợp lý. Số lượng viên chức tại các vị trí đáp ứng yêu cầu của Bộ LĐTBXH và Bộ Nội vụ và các quy định về số lượng viên chức. Tỷ lệ nữ viên chức có xu hướng tăng trong những năm gần đây do đặc thù yêu cầu công việc của Trung tâm.

#### *2.5.1.2. Các hoạt động nâng cao chất lượng viên chức*

- Ban Giám đốc và các phòng chuyên môn, các khoa điều trị của Trung tâm đã triển khai thực hiện tốt các hoạt động liên quan đến nội dung nâng cao chất lượng viên chức của Trung tâm và đạt được những kết quả nhất định:

- Hoạch định chiến lược, xây dựng chương trình, kế hoạch, đề án vị trí việc làm đã được triển khai thực hiện theo quy định làm cơ sở để bố trí, sử dụng cơ cấu các chức danh nghề nghiệp của viên chức phù hợp với chức năng nhiệm vụ của Trung tâm.

- Việc tuyển dụng viên chức được thực hiện theo hình thức xét tuyển đảm bảo đúng quy định. Quy trình tuyển dụng khách quan, minh bạch, tiêu chuẩn tuyển

dụng ngày càng nâng cao, nguồn tuyển dụng mở rộng dồi dào, tạo điều kiện thuận lợi để tuyển dụng những người có tài, có đức vào đội ngũ viên chức của Trung tâm, là cơ sở quan trọng để nâng cao chất lượng viên chức của Trung tâm.

- Việc sử dụng viên chức đảm bảo hợp lý, cơ bản phù hợp với năng lực, sở trường và chuyên môn của viên chức theo vị trí việc làm, tạo điều kiện để viên chức phát huy được thế mạnh của mình cống hiến, đem lại hiệu quả thiết thực, nâng cao chất lượng viên chức trong Trung tâm.

- Về chế độ đãi ngộ: Công tác trả lương và thưởng đúng thời hạn, tạo tâm lý phấn khởi cho cán bộ viên chức. Ngoài các quy định chung của Nhà nước hiện nay, Trung tâm đã có các chính sách hợp lý, luôn quan tâm, động viên đối với bản thân cán bộ, viên chức hoặc gia đình họ không may gặp phải rủi ro, đau ốm trong cuộc sống như: thăm hỏi, động viên kịp thời.

- Công tác đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ, viên chức luôn được lãnh đạo của Trung tâm quan tâm. Số cán bộ được cử đào tạo ngày một nâng lên, đặc biệt là viên chức trong nguồn quy hoạch đã được chú trọng, nhằm đáp ứng yêu cầu đòi hỏi ngày càng sâu rộng của ngành LĐTĐBXH. Bản thân mỗi cán bộ, viên chức luôn ý thức được cần hoàn thiện không chỉ đầy đủ cả về năng lực chuyên môn mà còn cả về tư cách, phẩm chất đạo đức để xây dựng Trung tâm trở thành đơn vị vững mạnh, phát triển của ngành LĐTĐ&XH.

- Về văn hóa công sở: Tạo mối quan hệ giữa các cá nhân, giữa lãnh đạo - nhân viên, cũng như giữa nhân viên - nhân viên, giữa nhân viên – thương bệnh binh trong Trung tâm rất thân thiện và cởi mở, tạo tâm lý thoải mái cho mọi người trong quá trình làm việc, phối hợp tốt với nhau để hoàn thành công việc mang lại hiệu quả cao. Văn hóa cơ quan đã tạo cho Trung tâm có một môi trường làm việc lành mạnh, giúp viên chức có điều kiện tốt nhất để cống hiến nhiều hơn nữa cả về sức lực lẫn trí tuệ của bản thân để hoàn thành xuất sắc mọi nhiệm vụ



được giao đặc biệt là trong công tác điều trị, chăm sóc, phục vụ thương binh, bệnh binh và thân nhân NCC.

### **2.5.2. Hạn chế**

Chất lượng viên chức của trung tâm trong thời gian qua đã được nâng cao rất nhiều, tuy nhiên vẫn còn một số tồn tại so với các tiêu chuẩn quy định.

- Về trình độ văn hóa, trình độ chuyên môn: Đa số viên chức của Trung tâm chưa được đào tạo bài bản, đa số trình độ đại học tại chức, từ xa, liên thông; các chứng chỉ còn mang tính hợp thức hóa, chưa phản ánh được chất lượng thực tế. Như vậy, với trình độ của viên chức như trên là chưa đáp ứng yêu cầu quy định về các tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp theo quy định tại Thông tư số 12/2012/TT-BNV ngày 18 tháng 12 năm 2012 của Bộ Nội vụ quy định về chức danh nghề nghiệp và thay đổi chức danh nghề nghiệp đối với viên chức.

- Đội ngũ cán bộ viên chức Trung tâm có năng lực chuyên môn, phẩm chất đạo đức tốt nhưng tính chủ động trong công việc chưa cao, sự phối hợp làm việc giữa các phòng khoa chưa được hài hòa. Một số viên chức còn ít đầu tư thời gian cho nghiên cứu chế độ, chính sách, cũng như am hiểu tâm tư nguyện vọng của thương bệnh binh trong quá trình chăm sóc, phục vụ, công tác sắp xếp, quản lý hồ sơ của các đối tượng chưa khoa học.

- Hiện vẫn tồn tại trong Trung tâm một bộ phận viên chức có năng lực, trình độ thực sự chưa đáp ứng được vị trí yêu cầu công việc do chuyên ngành đào tạo không phù hợp với vị trí việc làm, còn nhiều hạn chế về năng lực quản lý hành chính, kỹ năng quản lý, điều hành... dẫn đến tình trạng năng lực thực hiện công việc còn hạn chế.

Về phẩm chất đạo đức, thái độ làm việc: một số viên chức có thái độ làm việc chưa đúng mực, làm việc cầm chừng, vi phạm quy định tại nơi làm việc, vẫn còn trường hợp vi phạm đạo đức và bị kỷ luật. Một số viên chức còn có thái độ phục vụ, chăm sóc đối tượng người có công chưa ân cần, chu đáo.

Về cơ cấu viên chức: chưa hợp lý về cơ cấu nhóm tuổi, số lượng cán bộ trẻ chiếm tỷ lệ chưa cao trong khi số lượng cán bộ, viên chức có độ tuổi cao lại chiếm tỷ lệ lớn. Đặc biệt trong điều kiện CNH-HĐH, cải cách hành chính và hội nhập kinh tế thế giới, cơ cấu nhóm tuổi viên chức của Trung tâm như hiện nay là chưa phù hợp, khó phát huy được sức trẻ, trí tuệ của thế hệ trẻ.

Các hoạt động chuyên môn nhằm nâng cao chất lượng viên chức như đào tạo, bồi dưỡng; đánh giá, sử dụng cán bộ, viên chức... còn tồn tại nhiều hạn chế.

- Công tác tuyển dụng viên chức đã thể hiện tính ưu việt song việc tuyển dụng qua hình thức xét tuyển dẫn đến có sự chênh lệch cơ cấu giới tính, viên chức của Trung tâm nữ nhiều hơn nam. Do đặc thù công việc là điều trị, chăm sóc, phục vụ đối tượng là người có công lại bị mắc bệnh tâm thần mãn tính, nên việc áp dụng các điều kiện quy định làm cho Trung tâm không tuyển dụng đủ viên chức, đặc biệt là tuyển dụng bác sĩ trong những năm gần đây Trung tâm không tuyển được, phải tuyển các chức danh khác thay thế như y sĩ và phải bố trí viên chức kiêm nhiệm dẫn đến hiệu quả công việc của các phòng khoa chưa cao.

- Công tác sử dụng viên chức: Công tác cán bộ thiếu sự đảm bảo tính kế thừa, ảnh hưởng tới quá trình quản lý lãnh đạo thực hiện nhiệm vụ. Việc sử dụng viên chức vẫn còn viên chức có trình độ chuyên môn không phù hợp với vị trí việc làm. Việc phân công, sử dụng viên chức thiếu sự linh hoạt, chưa phát huy được hết khả năng, sở trường của viên chức. Công tác luân chuyển cán bộ chưa được thực hiện thường xuyên vì thế việc tạo điều kiện cho cán bộ viên chức phát huy hết năng lực, giỏi một việc và biết nhiều việc còn hạn chế. Công tác quản lý, đánh giá, nhận xét cán bộ chưa quan tâm đúng mức, chưa có chiến lược công tác cán bộ, chưa có thử thách giao nhiệm vụ, việc khắc phục xử lý cán bộ yếu kém.

Công tác đào tạo, bồi dưỡng còn mang tính hình thức, chưa phù hợp với thực tế. Công tác đánh giá cán bộ cũng mang tính hình thức, không khuyến khích được tinh thần và thái độ làm việc của viên chức tại trung tâm. Kinh phí áp dụng

cho công tác đào tạo còn ít, dẫn đến công tác đào tạo chưa thực sự mang lại kết quả cao. Việc bồi dưỡng viên chức hàng năm mới dừng lại ở chiều rộng, chưa có chiều sâu. Một số viên chức tham gia đào tạo để đảm bảo chuẩn hóa không chú trọng đến kiến thức.

### **2.5.3. Nguyên nhân của những hạn chế**

Trung tâm chưa đưa ra tiêu chí cụ thể về trình độ chuyên môn, kỹ năng, năng lực, độ tuổi, thâm niên cho từng nhóm chức danh công việc vì vậy đánh giá chất lượng viên chức chưa rõ ràng, khó khăn cho công tác quy hoạch, đào tạo, tuyển dụng viên chức có trình độ chuyên môn cao về làm việc tại Trung tâm.

Chưa xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng kinh phí mức hỗ trợ cán bộ tham gia đào tạo chưa đủ lớn, kém hấp dẫn; chưa đánh giá và kiểm soát được chất lượng sau đào tạo, sử dụng viên chức sau đào tạo chưa được quan tâm.

Chế độ đãi ngộ đối với viên chức chưa phù hợp, chưa có chính sách ưu đãi cao trong việc sử dụng những cán bộ viên chức quản lý giỏi, có trình độ cao, chuyên môn sâu. Do ảnh hưởng của nền kinh tế thị trường giá cả ngày càng leo thang dẫn đến đời sống của viên chức gặp nhiều khó khăn, thu nhập từ lương không đảm bảo được cuộc sống nên phải tìm nguồn thu nhập từ bên ngoài.

Cơ sở vật chất, trang thiết bị y tế chưa hiện đại, chưa có nhiều công nghệ mới với kỹ thuật cao áp dụng vào công tác khám, chữa bệnh tại Trung tâm. Môi trường làm việc tại trung tâm vì là tuyến cơ sở nên chưa hấp dẫn, chưa đủ sức thu hút bác sĩ và người có chuyên môn giỏi về làm việc cho Trung tâm.

Khối lượng công việc và áp lực quá lớn mà số lượng cán bộ, viên chức ở các phòng khoa ít, một người kiêm nhiệm nhiều việc làm ảnh hưởng đến chất lượng chưa đạt hiệu quả cao. Cơ chế mới đòi hỏi phải nghiên cứu sâu về phương pháp, nội dung thực hiện các chế độ, chính sách để đổi mới nhưng thực tế do các điều kiện về thời gian cho nên việc đầu tư nghiên cứu còn hạn chế, chưa kịp thời.

Do đặc thù của Trung tâm là quản lý điều trị, chăm sóc phục vụ thương binh, bệnh binh là đối tượng NCC, nên đòi hỏi cán bộ viên chức vừa phải có chuyên môn, kinh nghiệm và có tinh thần trách nhiệm cao; yêu cầu người cán bộ phải có tâm, có tình thương người bệnh trong thực hiện nhiệm vụ. Trong khi đó, nhiều cán bộ trẻ được tuyển dụng có trình độ nhưng chưa có kinh nghiệm trong giải quyết công việc, công tác chăm sóc phục vụ, chưa cảm nhận được sự mất mát hy sinh của các thế hệ đi trước nên trong giải quyết công việc còn cứng nhắc, chưa phù hợp với tính chất công việc.

### **CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG VIÊN CHỨC TẠI TRUNG TÂM ĐIỀU DƯỠNG THƯƠNG BINH KIM BẢNG**

#### **3.1. Mục tiêu phát triển và phương hướng nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng**

##### ***3.1.1. Mục tiêu phát triển của Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng đến năm 2025***

Xây dựng Trung tâm là đơn vị điển hình, xuất sắc dẫn đầu trong công tác điều trị, chăm sóc phục vụ đối tượng người có công tốt nhất của Ngành Lao động – Thương binh và Xã hội đến năm 2025.

Phát triển Trung tâm cả về cơ sở vật chất hiện đại, dịch vụ chăm sóc, phục vụ thương binh, bệnh binh tốt hơn, đội ngũ cán bộ viên chức có chuyên môn cao và ứng dụng khoa học công nghệ vào quản lý, chẩn đoán và điều trị cho đối tượng.

Phát triển quy mô giường điều trị tăng lên 2% hàng năm, đạt 120 giường điều trị vào năm 2025. Bên cạnh đó, kiện toàn bộ máy tổ chức, đảm bảo số lượng, chất lượng hoạt động hiệu quả.

Nâng cao tinh thần thái độ phục vụ, tiếp tục cải tiến quy trình thăm khám và điều trị cho thương bệnh binh và thân nhân NCC, nhằm đáp ứng nâng cao chất lượng khám và điều trị, đặc biệt là công tác chăm sóc, nuôi dưỡng.

Quan tâm đến nâng cao chất lượng viên chức, đặc biệt là viên chức có trình độ chuyên môn cao. Đào tạo và phát triển đội ngũ viên chức trẻ có tâm huyết, để xây dựng đội ngũ kế cận trong những năm tới. Triển khai thực hiện kịp thời các chế độ mới cho cán bộ viên chức trong Trung tâm tạo sự yên tâm công tác và cống hiến cho Trung tâm.

Quan tâm hơn nữa đến cải tiến các trang thiết bị, điều kiện làm việc áp dụng các khoa học mới của ngành y vào hoạt động khám và điều trị, nuôi dưỡng thương

bệnh binh và thân nhân NCC, nhằm nâng cao hiệu quả công tác khám và điều trị tại Trung tâm.

Xây dựng đội ngũ viên chức có phẩm chất đạo đức tốt, có bản lĩnh chính trị, năng lực, có tính chuyên nghiệp cao, có tâm huyết, tận tâm, tận lực phục vụ thương bệnh binh; tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra giám sát các phòng khoa trong việc thực hiện nhiệm vụ.

### ***3.1.2. Phương hướng nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng đến năm 2025***

Nâng cao chất lượng viên chức phải xuất phát từ quan điểm, đường lối của Đảng, thông qua hoạt động thực tiễn để tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng viên chức. Lấy kết quả hoàn thành nhiệm vụ làm thước đo phẩm chất chính trị, đạo đức và trình độ, năng lực của viên chức. Thực hiện đúng nguyên tắc, phát huy trách nhiệm của tổ chức và người đứng đầu tổ chức chính trị về công tác cán bộ.

Nâng cao chất lượng viên chức phải dựa trên yêu cầu của công việc. Vì đội ngũ viên chức có nhiệm vụ hoạch định, xây dựng chiến lược, thực thi nhiệm vụ. Thực hiện thành công các nhiệm vụ là thực hiện thành công mục tiêu, nhiệm vụ của ngành LĐTĐ&XH, mục tiêu phát triển của Trung tâm trong công tác quản lý, điều trị chăm sóc nuôi dưỡng thương binh, bệnh binh và thân nhân NCC.

Nâng cao chất lượng viên chức phải đảm bảo yêu cầu về thể lực, trình độ chuyên môn, kỹ năng tay nghề, đạo đức nghề nghiệp đáp ứng yêu cầu trong công tác chăm sóc, nuôi dưỡng và phục vụ đối tượng NCC ngày càng cao, nhất là ứng dụng các kỹ thuật vào công tác chẩn đoán và điều trị. Chú trọng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, tay nghề cho viên chức, nâng cao phẩm chất đạo đức nghề nghiệp, y đức cho viên chức trong Trung tâm.

Phấn đầu đến năm 2025, Trung tâm có 90% viên chức chuyên môn có trình độ đại học và trên đại học; 100% viên chức được đào tạo, bồi dưỡng trình độ sơ cấp trở lên, trong đó 80 % có trình độ trung cấp chính trị trở lên.

Nâng cao chất lượng viên chức phải đi cùng với xây dựng hệ thống bộ máy tổ chức một cách hợp lý, để thực hiện thành công các nhiệm vụ của từng viên chức

và nhiệm vụ chung của Trung tâm. Cần nâng cao kỹ năng, năng lực của viên chức, giúp họ có điều kiện vận dụng hiệu quả các kiến thức, kỹ năng được trang bị.

Nâng cao chất lượng viên chức phải được thực hiện đồng bộ từ tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng đến sử dụng viên chức, thực hiện nghiêm túc theo quy trình thống nhất trên cơ sở hợp lý. Đào tạo nâng cao năng lực chuyên môn, kiến thức toàn diện ngũ viên chức nhằm không ngừng nâng cao chất lượng và hiệu quả trong công tác thực hiện chế độ, chính sách và điều trị, chăm sóc, nuôi dưỡng thương bệnh binh và thân nhân NCC.

Cải cách thủ tục hành chính trong hướng dẫn, giải quyết các chế độ chính sách, nâng cao chất lượng quy trình khám, điều trị, các quy trình kỹ thuật, chăm sóc thương bệnh binh và thân nhân NCC tại Trung tâm.

Quản lý, khai thác, sử dụng viên chức hợp lý có hiệu quả, đặc biệt trong bối cảnh hội nhập quốc tế ngày càng cao như hiện nay thì việc sử dụng nguồn lực con người có trình độ cao để làm việc cho tổ chức là một điều tất yếu và cần thiết.

Xây dựng một chiến lược phát triển đội ngũ viên chức phù hợp, đáp ứng sự thay đổi hội nhập. Xây dựng được một đội ngũ cán bộ, trước hết là đội ngũ cán bộ lãnh đạo quản lý vững vàng về chính trị, gương mẫu, trong sạch về lối sống, kiến thức và năng lực hoạt động thực tiễn, luôn nhạy bén sáng tạo, tích cực đào tạo và bổ sung cán bộ để bảo đảm tính liên tục trong lãnh đạo quản lý cơ quan, cấp ủy, và các bộ phận phòng khoa chuyên môn để hoàn thành nhiệm vụ.

Nâng cao kiến thức quản lý nhà nước cho viên chức, thực hiện tốt Quy chế dân chủ trong Trung tâm, xây dựng và đẩy mạnh phong trào thi đua, đặc biệt là việc xây dựng các phòng, khoa và cá nhân điển hình tiên tiến trong Trung tâm.

Xây dựng và đề xuất các chính sách để tuyển chọn, đào tạo, sử dụng và đãi ngộ cán bộ viên chức có trình độ cao, tạo điều kiện về môi trường làm việc để thu hút nhân tài, giữ chân người giỏi, để họ gắn bó lâu dài và tích cực cống hiến có hiệu quả cho Trung tâm.

Chú trọng trong công tác đào tạo, đào tạo lại, phát triển đội ngũ cán bộ giỏi, cán bộ lãnh đạo chủ chốt hoàn thiện về năng lực trình độ chuyên môn, trình độ lý

luận chính trị, phẩm chất đạo đức phù hợp với bối cảnh. Có chế độ đãi ngộ hợp lý để thu hút, giữ chân nhân tài. Làm tốt hơn nữa công tác quy hoạch cán bộ để có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ làm tiền đề cho việc chọn lựa và sử dụng những cán bộ giỏi. Phối hợp với Trường đào tạo, bồi dưỡng cán bộ của Bộ LĐTB&XH tổ chức các chương trình đào tạo phù hợp cho cán bộ viên chức Trung tâm để đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ và việc phát triển chung của ngành LĐTB&XH cũng như của Trung tâm.

### **3.2. Các giải pháp nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng**

#### ***3.2.1. Nâng cao chất lượng công tác hoạch định, tuyển dụng và thu hút nhân lực***

##### **\* Công tác hoạch định, tuyển dụng**

Tuyển dụng viên chức là hoạt động để tuyển chọn viên chức có năng lực, có trình độ chuyên môn phù hợp, có thể lực tốt và gắn bó lâu dài với sự phát triển của Trung tâm. Hiện nay, số lượng viên chức chuyên môn tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng cơ bản đảm bảo về số lượng theo quy định. Tuy nhiên, trong những năm tới sẽ cần bổ sung thêm do có một bộ phận viên chức chuẩn bị đến tuổi nghỉ hưu. Để công tác tuyển dụng thực hiện tốt trước tiên Trung tâm cần tiến hành xây dựng đề án tuyển dụng viên chức để bổ sung vào các chức danh còn thiếu trong thời gian tới và xây dựng kế hoạch tuyển dụng trong năm. Đây là một khâu quan trọng trong quá trình quản lý nhân sự, việc lựa chọn nhân sự đúng hay sai có tác động lớn đến các khâu quản trị nhân lực và liên quan trực tiếp tới hiệu quả công việc. Do vậy, để lựa chọn tuyển dụng được người thích hợp với công việc, phát huy được năng lực của họ phải làm tốt các công việc sau:

Để có nhiều ứng viên tham gia tuyển mộ, Trung tâm cần liên kết với các trường Đại học trong cả nước, đặc biệt là các trường Đại học y dược; đăng tuyển rộng rãi, sử dụng các trang thông tin đại chúng: báo, đài phát thanh. Thu hút được nhiều ứng viên tiềm năng tạo cơ hội thuận lợi cho Trung tâm tuyển dụng được ứng viên phù hợp với yêu cầu vị trí việc làm. Bên cạnh đó, Trung tâm cũng ưu tiên



nhân viên đang làm hợp đồng tại Trung tâm, đây là những cán bộ có kinh nghiệm, có mong muốn cống hiến lâu dài cho Trung tâm, hiểu về tính chất công việc.

- Xây dựng tiêu chuẩn tuyển dụng phải phù hợp với tình hình thực tế của Trung tâm và phải căn cứ vào nhu cầu, vị trí việc làm, cơ cấu và tiêu chuẩn. Không nên cứng nhắc theo tiêu chuẩn đã quy định cụ thể của từng chức danh (tùy việc mà chọn người và tùy người mà xếp việc).

Phương thức tuyển dụng đúng người có trình độ chuyên môn phù hợp với nhu cầu công việc, bố trí đúng việc, đúng vị trí. Thực hiện đầy đủ nguyên tắc xét tuyển đảm bảo công bằng, dân chủ, công khai trong suốt quá trình tổ chức tuyển dụng. Tạo điều kiện cho ứng viên từ khâu nộp hồ sơ đến khâu tham gia các vòng thi xét tuyển đã tạo tâm lý thoải mái cho ứng viên khi tham gia xét tuyển tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng.

- Thay đổi hình thức tuyển dụng từ xét tuyển sang hình thức thi tuyển viên chức để đảm bảo tính khách quan, công bằng, nâng cao chất lượng tuyển dụng viên chức, lựa chọn được những người có trình độ cao, năng lực thực sự vào làm việc. Để bảo đảm tính cạnh tranh trong tuyển dụng, đối với những người đạt loại giỏi và xuất sắc ở các chuyên ngành phù hợp, cần có qui định tuyển thẳng, không qua thi tuyển hoặc xét tuyển. Quy định tiêu chí nhân tài và cơ chế phát hiện, giới thiệu và tuyển dụng nhân tài.

#### \* Công tác thu hút nhân lực

Trung tâm thực hiện công tác thu hút nhân lực đặc biệt là đối với bác sĩ đa khoa chính quy, bác sĩ đa khoa hệ đào tạo, bác sĩ đa khoa hệ cử tuyển. Ngoài ra, các vị trí chức danh chuyên môn còn thiếu như: điều dưỡng, kỹ thuật viên y cũng được Trung tâm hỗ trợ khi nhân viên được tuyển dụng vào làm việc tại Trung tâm.

Để thu hút được nhân lực chất lượng cao về làm việc, trước hết Trung tâm phải có các chính sách hỗ trợ tiền lương, tiền thưởng, chế độ đi học, thăng tiến. Bên cạnh đó, nâng cao vị thế của Trung tâm, nâng cao được hiệu quả hoạt động khám và điều trị bệnh; gắn kết chặt chẽ với các trường Đại học Y, dược trên cả nước, coi đây là nguồn cung cấp viên chức chất lượng cao cần thiết cho Trung tâm.

- Có thể thu hút, tiếp nhận viên chức đang làm việc tại các sở, ban ngành khác của tỉnh Hà Nam về công tác tại Trung tâm. Nguồn tuyển dụng này có nhiều lợi thế là có thể lựa chọn viên chức phù hợp dựa trên kinh nghiệm công tác, trình độ chuyên môn, phẩm chất chính trị, đạo đức của viên chức nên việc lựa chọn tương đối thuận lợi. Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực này Trung tâm cần liên hệ chặt chẽ với các sở, ban ngành khác trong tỉnh để nắm bắt nguồn nhân lực này và đào tạo lại nguồn nhân lực này sao cho phù hợp với yêu cầu công việc của đơn vị.

Thông báo công khai, mở rộng về đối tượng, điều kiện, tiêu chuẩn, kế hoạch tuyển dụng viên chức. Tăng cường công tác tuyên truyền các phương hướng, chính sách của Trung tâm về thu hút nguồn nhân lực trên các phương tiện thông tin đại chúng như: Đài truyền thanh, trang thông tin điện tử của Bộ LĐTB&XH niêm yết công khai tại trụ sở làm việc, thông báo tại các cuộc họp, hội nghị của Trung tâm, nhằm nâng cao chất lượng, số lượng thu hút nguồn nhân lực. Việc thu hút nhân lực cần chú trọng tập trung về mặt chất lượng, ưu tiên viên chức là người địa phương đang công tác, học tập ở các tỉnh bạn, đồng thời khuyến khích, động viên đội ngũ nhân lực có trình độ chuyên môn cao là người ngoài tỉnh về Trung tâm công tác.

Cần tiến hành các cuộc thanh tra, kiểm tra theo chương trình, kế hoạch để kịp thời phát hiện và xử lý nghiêm minh các trường hợp vi phạm, đảm bảo thực hiện đúng các quy định của pháp luật về tuyển dụng viên chức.

### ***3.2.2. Hoàn thiện công tác sử dụng, đãi ngộ và giữ chân viên chức có chất lượng***

Hiện tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng là cơ sở y tế tuyển cơ sở với việc sử dụng đội ngũ viên chức hiệu quả, Trung tâm cần cố gắng tiếp thu các kỹ thuật y học mới, tiếp tục liên hệ chặt chẽ với các bệnh viện tuyến trung ương để nâng cao chất lượng khám, điều trị đối với thương binh, bệnh binh và thân nhân NCC để được hỗ trợ như: Bệnh viện Quân y 103, bệnh viện trung ương Quân đội 108, bệnh viện tâm thần trung ương, bệnh viện Bạch Mai Hà Nội... Ngoài việc sử dụng sao cho hợp lý, để tay nghề, trình độ chuyên môn của đội ngũ viên chức

của Trung tâm được nâng cao thì vấn đề làm sao để những viên chức giỏi gắn bó, yêu nghề và cống hiến hết mình cho Trung tâm là một câu hỏi mà bộ phận tổ chức nhân sự cần nghiên cứu kỹ lưỡng.

Có rất nhiều nguyên nhân có thể tác động dẫn đến hiệu chất lượng hiệu quả công việc chưa cao có thể là do áp lực công việc, thu nhập thấp, môi trường điều kiện làm việc chưa tốt, nguồn kinh phí còn ít.

Việc sử dụng viên chức hợp lý là nội dung quan trọng trong nâng cao chất lượng viên chức. Viên chức nắm giữ các vị trí càng cao, có vai trò càng lớn thì đòi hỏi các tiêu chuẩn càng cao. Sử dụng viên chức phù hợp với năng lực, sở trường và trình độ chuyên môn sẽ khai thác được thế mạnh của viên chức trong giải quyết công việc, tạo điều kiện để viên chức thực hiện nhiệm vụ một cách thuận lợi nhất, nâng cao chất lượng giải quyết công việc, hiệu quả công tác.

Nếu như công tác tuyển dụng giúp chúng ta tìm ra được những cán bộ viên chức đủ tài và đức để thực hiện công việc. Bởi vì, nếu sử dụng cán bộ viên chức vào vị trí việc làm thích hợp sẽ kích thích cán bộ viên chức phát huy được sở trường, hạn chế sở đoản. Ngược lại bố trí, sử dụng chưa hợp lý sẽ hạn chế năng lực cán bộ viên chức, gây lãng phí nhân tài.

Sử dụng cán bộ, viên chức xuất phát từ nhiệm vụ, yêu cầu của vị trí chức danh nghề nghiệp, phải dựa trên kết quả đánh giá, tuyển chọn để sử dụng đúng người, đúng việc, đúng sở trường. Trước khi đề bạt cán bộ viên chức cần xem xét năng lực thực hiện, mức độ hoàn thành công việc và tinh thần, thái độ làm việc của cán bộ viên chức qua những hoạt động thường ngày để đưa ra quyết định có nên đề bạt hay không.

Việc sử dụng cán bộ viên chức xuất phát từ công tác quy hoạch và căn cứ vào mức độ phấn đấu, rèn luyện của cán bộ viên chức, đặc biệt quan tâm đến cán bộ viên chức nữ, viên chức trẻ.

Sử dụng cán bộ viên chức phải căn cứ vào cơ cấu nhân sự của Trung tâm, nếu không sẽ gây tình trạng mất cân đối về cơ cấu, chức danh công việc nào thừa vẫn thừa cán bộ viên chức mà chức danh thiếu vẫn thiếu nhiều.

Thực hiện việc sử dụng, phân công công tác cán bộ, viên chức trong Trung tâm theo Quy định số 98-QĐ/TW ngày 07/10/2017 về luân chuyển cán bộ và theo Điều 26, Nghị định số 115/2020/NĐ-CP ngày 25/9/2020 của Chính phủ quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý viên chức.

Trong quá trình sử dụng, cần có sự đánh giá chính xác hiệu quả làm việc của viên chức để đưa vào diện tinh giản biên chế, thực hiện đúng các văn bản hướng dẫn theo Nghị quyết số 19-NQ/TW ngày 25/10/2017 của Ban Chấp hành Trung ương về tiếp tục đổi mới hệ thống tổ chức và quản lý, nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động của các đơn vị sự nghiệp công lập; Nghị định số 108/2014/NĐ-CP ngày 20/11/2014; Nghị định số 143/2020/NĐ-CP của Chính phủ về chính sách tinh giản biên chế.

Trong sử dụng cần giao nhiệm vụ mang tính thách thức và khích lệ, động viên, giúp đỡ họ hoàn thành công việc. Là ngành đặc thù trong quá trình thực hiện nhiệm vụ cần có sự kiểm tra, giám sát, đánh giá chất lượng kết quả. Giao quyền, mở rộng dần quyền hạn nếu viên chức thực hiện tốt các công việc được giao.

*Một số vấn đề trong sử dụng, đãi ngộ và giữ chân viên chức:*

- Thứ nhất, xây dựng chế độ thời giờ làm việc và thời giờ nghỉ ngơi hợp lý hơn. Trung tâm vẫn tiến hành giải quyết nghỉ phép của cán bộ viên chức theo quy định đã có. Tuy nhiên, là ngành đặc thù chăm sóc, nuôi dưỡng phục vụ đối tượng là thương bệnh binh và thân nhân NCC, nên đa số viên chức phải tham gia trực 24h/24h với mật độ khá dày. Số lần trực trong tuần phụ thuộc vào công việc chăm sóc, nuôi dưỡng theo tính chất bệnh lý của thương bệnh binh và đặc thù công việc của từng phòng, khoa. Việc phải trực nhiều lần trong tuần ảnh hưởng đến không những tâm lý mà còn ảnh hưởng đến sức khỏe. Do đó, để tăng động lực và bù đắp thỏa đáng sức lao động mà họ bỏ ra, Trung tâm cần thanh toán đầy đủ tiền trực một cách nhanh chóng để đảm bảo chế độ viên chức. Để đảm bảo công bằng, đảm bảo cho họ tái sản xuất sức lao động phải bố trí lịch trực hợp lý, tránh tình trạng trong một khoảng thời gian một người phải trực quá nhiều sẽ gây nên tình trạng bức xúc.

Trung tâm luôn thực hiện giải quyết đầy đủ chế độ nghỉ phép, nghỉ việc riêng cho viên chức. Tuy nhiên do đặc thù công việc và tùy vào từng giai đoạn, có những thời điểm việc sắp xếp để viên chức nghỉ phép là rất khó khăn, tuy vậy Trung tâm cũng nên có gắng giải quyết chế độ để hợp tình, hợp lý, điều này góp phần làm cho viên chức thêm gắn bó với cơ quan.

Việc đảm bảo các chế độ tiền lương, chế độ phụ cấp, BHXH, BHYT..., có ý nghĩa quyết định đến tinh thần làm việc và chất lượng công tác của viên. Do vậy, cần đảm bảo thực hiện đúng, đầy đủ các chế độ, chính sách về lương, phụ cấp và các chế độ bảo hiểm đối với viên chức, tránh trường hợp do không cập nhật các văn bản pháp luật nên không đảm bảo thực hiện đầy đủ quyền lợi cho viên chức, gây ảnh hưởng tới tinh thần làm việc của họ.

Động viên, khuyến khích tinh thần làm việc và tạo động lực cho viên chức, căn cứ vào kết quả làm việc của viên chức, có thể có các hình thức thưởng hoặc tuyên dương những cá nhân hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, những viên chức có kết quả học tập tốt tại các cuộc họp giao ban, tuyên dương tặng thưởng các danh hiệu cao quý, tổ chức trao thưởng, vinh danh trước đông đảo tập thể. Những biện pháp thúc đẩy về tinh thần như vậy mang lại rất nhiều ý nghĩa đối với viên chức. Họ sẽ cảm thấy những công sức, những cố gắng mà mình bỏ ra được lãnh đạo và đồng nghiệp ghi nhận. Khi đó, mỗi viên chức sẽ tích cực hơn trong công việc, nỗ lực hoàn thiện để khẳng định bản thân.

Ngoài ra, có thể thực hiện các chế độ hỗ trợ về vay vốn với lãi suất ưu đãi đối với viên chức có thu nhập thấp... để tạo điều kiện cho viên chức được trang trải những nhu cầu thiết yếu của cuộc sống, xây dựng đời sống tinh thần lành mạnh.

*Thứ hai, chính sách luân chuyển vị trí.* Bất kỳ một viên chức nào khi bắt đầu vào một Trung tâm đều có một mục tiêu phấn đấu nhất định và lấy đó để làm động lực phấn đấu trong công việc để có vị trí cao hơn với mức thu nhập tốt hơn cùng với nhiều quyền lợi và cơ hội. Xây dựng kế hoạch điều động, luân chuyển vị trí giữa các phòng, khoa là một cách thức giúp người lãnh đạo luân chuyển cán bộ một cách hợp lý nhất.

Trong trung tâm, mỗi một phòng, khoa lại có những đặc thù, tính chất công việc khác nhau, nhưng để phát triển đội ngũ viên chức phục vụ cho sự phát triển của tổ chức trong tương lai phù hợp với xu thế phát triển chung của Trung tâm thì để cán bộ viên chức được tiếp xúc với tất cả môi trường làm việc của các phòng khoa là rất quan trọng. Việc điều động, luân chuyển cán bộ tạo điều kiện cho viên chức được sử dụng kiến thức về chuyên môn, kỹ năng trong quá trình làm việc một cách hiệu quả nhất. Đây cũng là phương thức giúp viên chức có thêm kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm cho sự phát triển trong điều trị, chăm sóc, phục vụ thương bệnh binh và thân nhân NCC, để thể hiện bản thân một cách chính xác nhất.

Để hoạt động luân chuyển trở nên thường xuyên, đi vào nề nếp, Trung tâm cần hoàn thiện Đề án vị trí việc làm, thể hiện rõ chức năng, nhiệm vụ của mỗi vị trí việc làm trong từng phòng, khoa đó sẽ là căn cứ rõ ràng để điều động, luân chuyển một cách khoa học và công khai, minh bạch, tránh tình trạng so đo, ỷ lại.

Đối với những cán bộ, viên chức có chuyên môn tốt, có tiềm năng làm lãnh đạo, Trung tâm nên có kế hoạch dài hạn đưa đi đào tạo để tạo nguồn quy hoạch, từ đó có điều kiện để chọn lựa ra những ứng viên tốt nhất phục vụ cho công tác bổ nhiệm cán bộ.

*Thứ ba*, cần có chính sách thu hút, đãi ngộ đối với viên chức có trình độ cao về công tác tại Trung tâm. Ví dụ: lương, các khoản trợ cấp vật chất, cơ hội thăng tiến trong công việc... Ưu tiên các viên chức trẻ có năng lực, trình độ, có chuyên môn phù hợp với những chính sách đãi ngộ tốt, những cơ hội thăng tiến là những điều kiện lý tưởng để viên chức trẻ có năng lực, trình độ tốt muốn cống hiến.

### **3.2.3. Nâng cao hiệu quả công tác đào tạo, bồi dưỡng viên chức**

Công tác đào tạo, bồi dưỡng về các mặt để nâng cao trình độ chính trị, chuyên môn là một trong những giải pháp hết sức quan trọng và cấp thiết để nâng cao chất lượng viên chức. Trong tình hình hiện nay, để hoàn thiện công tác đào tạo, bồi dưỡng năng lực chuyên môn của đội ngũ viên chức Trung tâm cần phải có những giải pháp đồng bộ như sau:

Gắn công tác đào tạo, bồi dưỡng với công tác quy hoạch, điều động, sử dụng và tạo nguồn lâu dài. Đào tạo, bồi dưỡng phải gắn với sử dụng, tránh tình trạng đào tạo bồi dưỡng chung chung, hình thức, không gắn với sử dụng gây lãng phí nguồn lực trong tương lai.

Trung tâm phối hợp cùng với Bộ LĐTB&XH và Trường đào tạo bồi dưỡng cán bộ xây dựng Kế hoạch đào tạo cụ thể cho từng hình thức đào tạo thể hiện rõ mục tiêu, số lượng, thời gian và tổ chức thực hiện kế hoạch.

Để nâng cao hiệu quả công tác đào tạo, bồi dưỡng, hàng năm, Đảng ủy – Ban giám đốc trung tâm cần phải kiểm tra kỹ năng tay nghề cần được tiến hành thường xuyên, có tổng kết, đánh giá kết quả, tìm nguyên nhân và đưa ra giải pháp thích hợp.

Căn cứ Kế hoạch đào tạo đã xây dựng, Trung tâm cử viên chức đi đào tạo phù hợp kế hoạch để đảm bảo số lượng viên chức làm việc. Tuy nhiên, số viên chức được cử đi đào tạo dài hạn cần phải đạt được những tiêu chuẩn nhất định. Hiện tại, việc cử đi đào tạo thường mới chỉ dựa trên nhu cầu sử dụng và nhu cầu nâng cao trình độ chuyên môn của cá nhân mà chưa có những tiêu chuẩn cụ thể để một viên chức có đủ điều kiện đi học. Có những tiêu chuẩn cụ thể sẽ thúc đẩy mỗi viên chức cố gắng làm việc, lập thành tích để được ghi nhận và làm căn cứ tính xét việc cử đi đào tạo.

Ngoài ra Trung tâm cũng cần xây dựng kế hoạch cử viên chức tham gia các lớp bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước, lý luận chính trị. Đồng thời khuyến khích viên chức tự tìm tòi, nghiên cứu tài liệu, tự rèn luyện bản thân để nâng cao kiến thức về chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng công tác.

Bên cạnh đó, cần nâng cao trình độ đào tạo về tin học nhiều hơn nữa cho cán bộ viên chức bằng cách khuyến khích, động viên cử đi học các lớp về tin học nhằm nâng cao về trình độ tin học, bởi trong xu thế hội nhập quốc tế hiện nay thì đó là những vấn đề không thể thiếu được, đặc biệt áp dụng vào công tác quản lý, điều trị, chăm sóc thương bệnh binh và thân nhân NCC nhằm mang lại hiệu quả cao trong thực hiện nhiệm vụ chính trị của Trung tâm.

### **3.2.4. Hợp lý hóa cơ cấu viên chức**

Hiện tại, thực trạng cơ cấu về độ tuổi của viên chức tại Trung tâm là viên chức trẻ và nam còn ít. Do vậy, cần có những giải pháp đồng bộ về công tác sử dụng cán bộ đảm bảo tính kế thừa và bình đẳng giới trong công tác cán bộ.

- Cần nâng cao nhận thức, quan điểm của cấp ủy, chính quyền trong Trung tâm về sự cần thiết và ưu điểm của việc trẻ hóa, có các chủ trương, chính sách về việc trẻ hóa cán bộ. Để trẻ hóa và nâng cao chất lượng viên chức, cần thực hiện chủ trương tuyển sinh viên đã tốt nghiệp các trường đại học, tình nguyện về công tác tại Trung tâm, bố trí giữ các chức danh; tiếp tục đào tạo, bồi dưỡng để đạt chuẩn theo quy định.

Có chính sách thu hút, đãi ngộ cao đối với viên chức có trình độ cao về công tác tại Trung tâm. Ví dụ: lương, các khoản trợ cấp vật chất, cơ hội thăng tiến trong công việc... Ưu tiên các viên chức trẻ có năng lực, trình độ, có bằng cấp chuyên môn phù hợp và là người địa phương về công tác tại Trung tâm. Những chính sách đãi ngộ tốt, những cơ hội thăng tiến trong công việc và truyền thống của Trung tâm sẽ là những điều kiện lý tưởng để các viên chức trẻ có năng lực, trình độ tốt muốn cống hiến cho Trung tâm.

Đào tạo, bồi dưỡng về chuyên môn nghiệp vụ, lý luận chính trị, quản lý hành chính nhà nước đối với viên chức đương nhiệm đang ở độ tuổi dưới 30, có điều kiện và khả năng phát triển.

-Trao thử thách, tạo cơ hội

Có một thực tế tại một số cơ quan, đơn vị là các cán bộ trẻ được tuyển dụng, hoặc được tạo điều kiện tham gia các lớp bồi dưỡng, đào tạo nâng cao trình độ, nhưng khi về làm việc thì chỉ được giao những nhiệm vụ không hoặc rất ít liên quan đến chuyên môn được đào tạo, do vậy không thể phát huy vai trò. Để viên chức trẻ phát huy hết năng lực và trình độ chuyên môn, cấp ủy, chính quyền của



Trung tâm cần thay đổi cách nhìn nhận, mạnh dạn trao thử thách, tạo cơ hội để họ chứng minh thực lực.

- Tạo nguồn nhân lực viên chức; gắn đào tạo, bồi dưỡng với quy hoạch từng chức vụ, chức danh. Tăng cường nguồn nhân lực trẻ có phẩm chất đạo đức tốt, trình độ chuyên môn phù hợp, có năng lực, sức khỏe, tài năng và nhiệt huyết với công việc về làm việc tại Trung tâm.

### ***3.2.5. Quan tâm chăm sóc, nâng cao sức khỏe, đời sống tinh thần cho viên chức***

- Tổ chức khám chữa bệnh cho viên chức theo định kỳ hàng năm. Việc tổ chức khám chữa bệnh định kỳ giúp viên chức nắm được tình hình sức khỏe của bản thân, sớm phát hiện được tình trạng bệnh lý, từ đó cũng giúp nhà quản lý có các chính sách và phương án sử dụng nhân lực hợp lý. Khám sức khỏe định kỳ sẽ tạo cho viên chức có tinh thần phấn chấn, quan tâm hơn tới sức khỏe của bản thân, từ đó yên tâm công tác, hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, đây cũng được coi là một trong những yếu tố góp phần nâng cao hiệu quả công việc của viên chức.

- Đẩy mạnh công tác truyền thông giáo dục sức khỏe: Tuy viên chức là những người có trình độ văn hóa, dân trí cao, tuy nhiên, việc hiểu biết về vai trò của sức khỏe và các cách phòng tránh những căn bệnh thông thường thì không phải ai cũng hiểu biết rõ. Do vậy, việc truyền thông, nâng cao nhận thức về các dịch bệnh, cách phòng tránh bệnh nghề nghiệp, tai nạn lao động là rất cần thiết.

- Thực hiện tốt các quy định, quy trình về trang bị các phương tiện bảo hộ cho viên chức y tế như: quần áo blu, mũ, găng tay...Thực hiện đúng quy trình các thủ thuật để không xảy ra hiện tượng lây chuyền, lây chéo trong bệnh viện; Ngăn ngừa tai nạn đáng tiếc xảy ra đồng thời cũng như phòng ngừa bệnh nghề nghiệp cho viên chức.

Tăng cường công tác huấn luyện quy trình đạt chuẩn cho viên chức theo đúng quy định của Bộ Y tế. Phổ biến rộng rãi các nội quy, quy trình an toàn cho viên chức biết để thực hiện.

Trung tâm cần xây dựng thời gian làm việc và nghỉ ngơi hợp lý, đặc biệt tổ chức các hoạt động thể thao ngoài giờ để viên chức căng cao thể lực, giảm áp lực

trong công việc. Tạo bầu không khí tâm lý thuận lợi trong tập thể, tạo môi trường làm việc thân thiện, hòa đồng giúp viên chức cảm thấy thoải mái khi làm việc.

Tổ chức thăm quan nghỉ mát cho viên chức để bù đắp lại phần tiêu hao năng lượng trong quá trình làm việc. Tuyên truyền giáo dục nâng cao ý thức, nhận thức của viên chức về an toàn vệ sinh lao động, trang bị các phương tiện cá nhân như quần áo blu, mũ, khẩu trang, tổ chức khám sức khoẻ định kỳ cho viên chức.

- Quan tâm thường xuyên tổ chức các hoạt động liên hoan, giao lưu văn hóa, văn nghệ, thể thao trong cơ quan và giao lưu với các đơn vị khác tạo được mối liên hệ, xây dựng tình đoàn kết giữa các viên chức trong cùng cơ quan, tạo cơ hội để mọi người được hiểu nhau, gắn bó hơn, xây dựng bầu không khí làm việc bớt căng thẳng hơn. Tổ chức tôn vinh các viên chức phấn đấu hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, giữ gìn phẩm chất đạo đức nghề nghiệp. Khen thưởng bằng nhiều hình thức tuyên truyền về những tấm gương này sẽ tạo động lực cho viên chức liên tục phấn đấu trong công việc.

### ***3.2.6. Nâng cao đạo đức nghề nghiệp của viên chức***

Trung tâm cần tổ chức các lớp tập huấn về kỹ năng giao tiếp, ứng xử đối với thương bệnh binh, người nhà thương bệnh binh, đồng nghiệp, thường xuyên nhắc nhở trong các buổi giao ban khoa phòng hằng ngày, họp khoa, họp chi bộ và họp công đoàn hằng tháng.

Lồng ghép với việc triển khai Chỉ thị 05-CT/TW ngày 15/5/2016 của Bộ Chính trị về việc tiếp tục “Học tập và làm theo tư tưởng, đạo đức, phong cách Hồ Chí Minh” theo các chuyên đề hàng năm tại các phòng khoa và các đoàn thể. Lồng ghép tuyên truyền, giáo dục liên quan đến chủ đề về quy tắc giao tiếp, ứng xử trong các hội thi tổ chức kỷ niệm các ngày lễ lớn trong năm như 27/2, 8/3, 27/7...và phong trào thi đua xây dựng người cán bộ viên chức “Trung thành - Tận tụy - Sáng tạo - Gương mẫu”. Phát huy hiệu quả vai trò, trách nhiệm của cấp ủy và các tổ chức đoàn thể trong công tác tuyên truyền, vận động, giáo dục đoàn viên, cán bộ viên chức.

Đăng ký và cam kết thực hiện quy tắc ứng xử, 12 điều y đức đối với toàn thể cán bộ viên chức ở các phòng khoa của Trung tâm. Thành lập tổ giám sát và theo dõi việc thực hiện quy tắc ứng xử trong Trung tâm.

Tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra, giám sát đối với viên chức để đấu tranh ngăn chặn, đẩy lùi suy thoái về tư tưởng chính trị và đạo đức, lối sống của viên chức, góp phần tích cực vào việc đánh giá, sử dụng viên chức tại Trung tâm.

### **3.2.7. *Đẩy mạnh xây dựng môi trường, văn hóa***

Văn hóa công sở thể hiện thành các nội quy, quy tắc, chế độ có tính chất ràng buộc. Trung tâm cần xây dựng được một nội quy làm việc hợp lý, dựa trên Luật cán bộ, viên chức, phổ biến rộng rãi các nội quy, mục tiêu của Trung tâm để cho viên chức nắm chắc và cố gắng để hoàn thành các mục tiêu đã đề ra đó. Qua một thời gian, văn hóa đó trở thành những chuẩn mực, giá trị, những thói quen của cán bộ, viên chức Trung tâm.

Xây dựng văn hóa của Trung tâm cần phải dựa trên cơ sở tôn trọng con người, coi tập thể cán bộ viên chức làm việc tại cơ quan như một ngôi nhà chung và ngược lại thì cán bộ viên chức này cũng coi cơ quan như là ngôi nhà thứ hai của mình, xây dựng sự trung thành của cán bộ viên chức đối với cơ quan.

- Đẩy mạnh công tác tuyên truyền nâng cao nhận thức trong đội ngũ cán bộ viên chức, tầm quan trọng của văn hóa công sở. Chú trọng đến công tác tuyên truyền, gắn với công tác giáo dục chính trị tư tưởng. Thường xuyên nhắc nhở cán bộ, viên chức trong các buổi giao ban khoa phòng hằng ngày, họp phòng khoa, họp chi bộ và họp công đoàn hằng quý.

- Cần xây dựng, hoàn thiện các quy định về văn hóa công sở, bao gồm: Quy định về trang phục, quy định về văn hóa ứng xử nơi công sở, thái độ, tác phong làm việc, kỹ năng giao tiếp ứng xử đối với thương bệnh binh, thân nhân người có công, người nhà thương bệnh binh, đồng nghiệp và giải quyết công việc.

- Đề cao vai trò, trách nhiệm của người đứng đầu cơ quan, đơn vị trong xây dựng và thực hiện văn hóa công sở: Cán bộ lãnh đạo, quản lý cần thường xuyên quan tâm, gương mẫu và nghiêm túc trong tổ chức thực hiện văn hóa công sở của

cơ quan. Tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra, giám sát việc thực hiện văn hóa công sở trong Trung tâm, xử lý nghiêm các hành vi vi phạm.

- Cải thiện điều kiện làm việc nhằm giảm nhẹ sự nặng nhọc, độc hại của công việc giữ gìn và tăng cường sức khỏe cho viên chức, tạo ra những điều kiện làm việc tốt và thuận lợi để viên chức phát huy được khả năng, góp phần vào công tác quản lý điều trị, phục vụ chăm sóc NCC.

- Cần chú trọng công tác biểu dương, khen thưởng, động viên cán bộ viên chức thực hiện tốt văn hóa công sở, bổ sung việc thực hiện văn hóa công sở vào tiêu chí bình xét thi đua hằng năm.

### **3.3. Một số khuyến nghị**

#### **3.3.1. Khuyến nghị đối với Chính phủ và Bộ LĐTB&XH**

Cần nâng cao chất lượng giáo dục đào tạo thực sự trở thành quốc sách hàng đầu. Nhà nước cần sát sao với việc giáo dục đào tạo gắn với chiến lược phát triển nguồn nhân lực, mở rộng quy mô đào tạo đội ngũ viên chức đi kèm với chất lượng tránh tình trạng chạy theo bằng cấp.

Nhà nước cần có các chính sách về lương, phụ cấp đặc thù nghề, ưu đãi, đặc biệt xây dựng mức lương tối thiểu phù hợp với tình hình thực tế để có sự tương xứng giữa khu vực công và doanh nghiệp nhằm đảm bảo đời sống cho người lao động làm việc trong khu vực công. Đồng thời tạo điều kiện khuyến khích, tạo động lực cho cán bộ trình độ cao tìm đến làm việc tại đơn vị khu vực công.

Bộ LĐTB&XH cần thường xuyên tổ chức các hội thảo chuyên ngành về lĩnh vực NCC để giúp viên chức nắm bắt cập nhật những thông tin mới kịp thời, từ đó Trung tâm có thể xây dựng kế hoạch nhân lực hợp lý và đưa ra những giải pháp để duy trì, phát triển nguồn nhân lực hiệu quả.

Bộ LĐTB&XH cần phối hợp với các cơ quan có thẩm quyền triển khai xây dựng văn bản hướng dẫn thăng hạng chức danh nghề nghiệp, để viên chức sau khi được đào tạo, có văn bằng trình độ cao hơn có thể được thăng hạng nhanh chóng, đảm bảo chế độ phù hợp với chuyên môn và sự cống hiến của viên chức.

Bộ LĐTB&XH cần thường xuyên mở các lớp tập huấn về chuyên môn đặc biệt là công tác chăm sóc, nuôi dưỡng, thực hiện chế độ chính sách đối với người có công để đội ngũ viên chức trong toàn ngành học tập, trao đổi kinh nghiệm. Hỗ trợ kinh phí đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ viên chức để nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp, phối hợp với các trường đại học y dược có chương trình hệ cử tuyển, đào tạo bác sĩ cho các trung tâm.

Bộ LĐTB&XH hội cần quan tâm xây dựng hệ thống quản lý chăm sóc đối tượng NCC theo từng giai đoạn bằng phần mềm công nghệ thông tin, thực hiện số hóa các dữ liệu quản lý bệnh nhân. Cần đơn giản các thủ tục hành chính và giải quyết nhanh chóng thủ tục, hồ sơ. Cần nhanh chóng xem xét, giải quyết để kịp thời khen thưởng cho các cá nhân, tập thể, tránh để tình trạng trễ quá lâu, khi đó sẽ làm giảm giá trị của việc khen thưởng.

### **3.3.2. Đối với các Sở, Ban, Ngành tỉnh Hà Nam và UBND huyện Kim Bảng.**

Tăng cường tuyên truyền, giáo dục, định hướng để cán bộ, viên chức nhận thức được tầm quan trọng phải nâng cao chất lượng bản thân để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của công việc.

UBND huyện Kim Bảng cần thường xuyên tổ chức giao lưu văn hóa, văn nghệ, thể dục thể thao, tạo điều kiện để người lao động giao lưu, học hỏi, trao đổi kinh nghiệm, cập nhật kiến thức và kỹ thuật công nghệ mới trong ngành LĐTB&XH và trên địa bàn để nâng cao đời sống tinh thần cho đội ngũ viên chức.

## KẾT LUẬN

Qua việc nghiên cứu thực tế tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng, Luận văn nêu ra được công tác quản lý con người trong một cơ quan, một tổ chức nói chung là một công việc phức tạp và không hề đơn giản. Trong bối cảnh nền kinh tế đầy biến động như hiện nay đặc biệt là dịch bệnh Covid -19, để đạt được hiệu quả làm việc tốt nhất thì đòi hỏi cần có đội ngũ cán bộ viên chức năng động, linh hoạt, sáng tạo thì mới đáp ứng được nhiệm vụ công việc đề ra.

Đề tài: “Nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh kim Bảng” đã rút ra được một số điểm chính sau:

- Nêu ra được các vấn đề lý luận cơ bản, các khái niệm viên chức, chất lượng viên chức, nâng cao chất lượng viên chức, sự cần thiết để nâng cao chất lượng viên chức và các phương pháp đánh giá chất lượng viên chức hiện nay.

- Phân tích cụ thể và minh chứng đầy đủ, có cơ sở khoa học về thực trạng chất lượng viên chức và hoạt động nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng; Đánh giá một cách tổng quan từ đó thấy được ưu điểm và hạn chế trong công tác nâng cao chất lượng viên chức của Trung tâm.

- Đề xuất được một số giải pháp quan trọng nhằm góp phần nâng cao chất lượng viên chức của Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng trong giai đoạn hội nhập như hiện nay.

Trong khuôn khổ một luận văn thạc sĩ Quản trị nhân lực, tác giả đã vận dụng kiến thức, lý luận được tiếp thu từ học tập tại nhà trường, nghiên cứu nguồn tài liệu, tìm hiểu, khảo sát và qua thực tế công tác tại Trung tâm. Tuy nhiên, luận văn không tránh khỏi những hạn chế, thiếu sót, nên rất mong nhận được ý kiến tham gia, góp ý của Thầy, Cô giáo và đồng nghiệp để luận văn được hoàn thiện hơn và mang tính ứng dụng cao hơn.

## **DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Ban chấp hành Trung ương Đảng (2017) Nghị quyết số 19-NQ/TW ngày 25/10/2017 (Khóa XII) về tiếp tục đổi mới hệ thống tổ chức và quản lý, nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động của các đơn vị sự nghiệp công lập.
2. Bộ Y tế - Bộ Quốc phòng (2011), Thông tư số 36/TTLT-BYT-BQP ngày 17/10/2011 của BHYT-BQP về hướng dẫn khám sức khỏe.
3. Chính phủ (2018), Nghị định 161/2018/NĐ-CP ngày 29 tháng 11 năm 2018 sửa đổi, bổ sung một số quy định về tuyển dụng công chức, viên chức, nâng ngạch công chức, thăng hạng viên chức và thực hiện chế độ hợp đồng một số loại công việc trong đơn vị sự nghiệp công lập.
4. Chính phủ (2020), Nghị định 115/2020/NĐ-CP ngày 25 tháng 9 năm 2020 quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý viên chức.
5. Luật Viên chức ngày 15 tháng 11 năm 2010.
6. Luật Viên chức ngày 25 tháng 11 năm 2019 sửa đổi, bổ sung một số điều của luật cán bộ, công chức và viên chức.
7. Thông tư số 06/2020/TT-BNV ngày 02/12/2020 của Bộ Nội vụ ban hành Quy chế tổ chức thi tuyển, xét tuyển công chức, viên chức, thi nâng ngạch công chức, thi hoặc xét thăng hạng chức danh nghề nghiệp viên chức.
8. Trần Xuân Cầu & Mai Quốc Chánh (2008), Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
9. Trần Xuân Cầu (2012), Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
10. Lê Thanh Hà (2011), Giáo trình Quản trị nhân lực Tập 1, Tập 2, NXB Lao động Xã hội, Hà Nội.

11. Nguyễn Đình Chiến (2011), “Nâng cao năng lực đội ngũ công chức hành chính Nhà nước tỉnh Quảng Trị đáp ứng yêu cầu CNH-HĐH và quá trình hội nhập kinh tế quốc tế”, Luận án tiến sĩ.

12. Trần Thị Phương Lan (2014), “Một số giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ điều dưỡng trong các bệnh viện Quân đội”, Bệnh viện Quân y 354.

13. Nguyễn Thanh Minh (2020), “Nâng cao chất lượng nhân lực tại Trung tâm Y tế huyện Phú Bình, tỉnh Thái Nguyên”, Luận án tiến sĩ trường Đại học Kinh tế và Quản trị kinh doanh.

14. Phạm Thành Nghị (2011), “Nghiên cứu và đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước”, đề tài khoa học cấp Nhà nước.

15. Hà Quang Ngọc & Trần Thị Hạnh (2016), “Xây dựng và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao là một trong những chủ trương, chiến lược của Đảng ta” Nghị quyết TW 3 khóa VIII & Nghị quyết TW7, 9 khóa X.

16. Vũ Hồng Phong (2020), Giáo trình Quản trị nhân lực Khu vực công, Trường Đại học Lao động - Xã hội, NXB Lao động Xã hội, Hà Nội.

17. Phạm Văn Sơn (2014), “Nghiên cứu phát triển đội ngũ cán bộ, công chức lãnh đạo quản lý nhà nước trong sự nghiệp Công nghiệp hóa – Hiện đại hóa đất nước và hội nhập quốc tế”, Luận án tiến sĩ .

18. Trần Lưu Trung (2011), “Nghiên cứu kinh nghiệm quản lý đội ngũ viên chức nhà nước trong lĩnh vực dịch vụ công (giáo dục, y tế khoa học và công nghệ) của một số nước trên thế giới”, Đề tài khoa học cấp Bộ.

19. Phan Thanh Tâm (2000), Các giải pháp chủ yếu nâng cao chất lượng Nguồn nhân lực phục vụ nhu cầu CNH-HĐH, Luận án tiến sĩ.

20. Nguyễn Khoa Điềm và Nguyễn Ngọc Quân (2004), Giáo trình quản trị nhân lực, NXB Lao động Xã hội.



21. Nguyễn Tiệp (2010), Giáo trình Nguồn nhân lực, NXB Lao động –Xã hội, Hà Nội.

22. Trương Quốc Việt (2016), “Xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức đáp ứng yêu cầu cải cách nền hành chính nhà nước”, Luận án tiến sĩ.

23. Trung tâm Điều dưỡng thương binh (2013), Quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức bộ máy của Trung tâm, Quyết định số 1391/QĐ-LĐTBXH.

24. Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng (2019-2021), Báo cáo tổng kết đơn vị.

25. Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng (2019 -2021), Báo cáo chất lượng đội ngũ cán bộ viên chức.

# PHỤ LỤC

## Phụ lục số 1

### PHIẾU KHẢO SÁT

#### ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ VIÊN CHỨC

*(Áp dụng cho lãnh đạo, cán bộ quản lý trưởng, phó các phòng, khoa tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng)*

Số phiếu phát ra: 15 phiếu

Kính gửi các Anh/chị.

Tôi tên là Nguyễn Thị Phụng học viên cao học K10 (2020-2022), đang thực hiện luận văn thạc sĩ, chuyên ngành Quản trị Nhân lực tại trường Đại học Lao động - Xã hội. Hiện nay tôi đang tiến hành nghiên cứu đề tài “*Nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng*”. Với mục đích tìm hiểu về chất lượng của đội ngũ viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim phục vụ cho nghiên cứu của tôi. Rất mong các Anh/chị vui lòng dành chút thời gian trao đổi, chia sẻ quan điểm cá nhân về một số vấn đề liên quan đến chất lượng đội ngũ cán bộ, viên chức tại Trung tâm.

Tôi xin cam đoan mọi thông tin mà Anh/chị cung cấp sẽ được phân tích, tổng hợp một cách tổng quát, không nêu rõ cá nhân cụ thể nào, sẽ được bảo mật và các thông tin chỉ nhằm phục vụ cho mục đích nghiên cứu luận văn.

Rất mong được sự hỗ trợ của Anh/chị!

#### **Phần 1. Thông tin về cá nhân:**

1. Ngày phỏng vấn:.....
2. Họ và tên:.....
3. Giới tính      ☐ Nam      ☐ Nữ
4. Tuổi:.....

5. Chức vụ hiện nay:.....

6. Đơn vị công tác:.....

## Phần 2. Nội dung:

*Anh/chị vui lòng tích vào ô lựa chọn*

**Câu 1: Quan điểm của Anh/chị về chất lượng đội ngũ viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng hiện nay?**

- 1. Đã đáp ứng yêu cầu công việc ☐
- 2. Chưa đáp ứng yêu cầu công việc ☐
- 3. Đáp ứng một phần công việc ☐
- 4. Đáp ứng tốt yêu cầu công việc ☐

**Câu 2: Theo Anh/chị số lượng viên chức hiện nay đang làm việc ở cơ quan, đơn vị của Anh/chị như thế nào?**

- 1. Thừa nhiều ☐
- 2. Thừa ☐
- 3. Đủ người ☐
- 4. Thiếu ☐

**Câu 3: Anh/chị đánh giá về thái độ, ý thức của viên chức như thế nào trong thực hiện nhiệm vụ theo các mức độ?**

| Diễn giải                                 | Ý kiến đánh giá  |               |              |         |
|-------------------------------------------|------------------|---------------|--------------|---------|
|                                           | Tương<br>đối tốt | Trung<br>bình | Không<br>tốt | Rất tốt |
| 1. Thái độ phục vụ thương binh, bệnh binh |                  |               |              |         |
| 2. Tác phong làm việc                     |                  |               |              |         |
| 3. Cách giao tiếp, ứng xử                 |                  |               |              |         |
| 4. Tinh thần trách nhiệm trong công việc  |                  |               |              |         |
| 5. Phối hợp trong công việc               |                  |               |              |         |

**Câu 4: Theo Anh/chị, chất lượng đội ngũ cán bộ, viên chức có thể được đánh giá qua những tiêu chí nào?**

.....

.....

.....

**Câu 5: Theo Anh/ chị, những nhân tố nào ảnh hưởng tới chất lượng đội ngũ cán bộ, viên chức?**

.....

.....

.....

**Câu 6: Theo Anh/chị đánh giá thế nào về trình độ chuyên môn, kỹ năng thực hành, thái độ phục vụ thương binh, bệnh binh và thân nhân người có công của viên chức?**

.....

.....

.....

**Câu 7: Ngoài những vấn đề đã đề cập trên, anh/chị còn ý kiến gì khác không?**

.....

.....

.....

*Những nội dung trao đổi của Anh/chị rất hữu ích cho đề tài nghiên cứu về chất lượng đội ngũ cán bộ, viên chức của Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng.*

***Xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của Anh/chị!***

## Phụ lục số 2

### PHIẾU KHẢO SÁT

#### ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, VIÊN CHỨC

*(Áp dụng cho viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng)*

Số phiếu phát ra: 47 phiếu

Kính gửi các Anh/chị.

Tôi tên là Nguyễn Thị Phương học viên cao học K10 (2020-2022), đang thực hiện luận văn thạc sĩ, chuyên ngành Quản trị Nhân lực tại trường Đại học Lao động - Xã hội. Hiện nay tôi đang tiến hành nghiên cứu đề tài “*Nâng cao chất lượng viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng*”. Phiếu khảo sát này nhằm thu thập thông tin phục vụ nghiên cứu về chất lượng đội ngũ cán bộ, viên chức tại Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng. Mọi thông tin do Anh/Chị cung cấp sẽ được bảo mật tuyệt đối và chỉ sử dụng cho mục đích nghiên cứu luận văn, không phục vụ cho mục đích khác.

Rất mong Anh/chị quan tâm, dành thời gian cho ý kiến, giúp tôi hoàn thành các câu hỏi dưới đây.

#### Phần 1. Thông tin về cá nhân:

1. Ngày phỏng vấn:.....
2. Họ và tên:.....
3. Giới tính ☐ Nam ☐ Nữ
4. Tuổi:.....
5. Vị trí đang đảm nhiệm:.....
6. Đơn vị công tác:.....

#### Phần 2. Nội dung:

*Anh/chị vui lòng tích vào ô lựa chọn*

**Câu 1: Xin Anh/ chị cho biết công việc hiện nay có đúng với chuyên môn được đào tạo không**

Có ☐ Không ☐

**Câu 3: Việc sử dụng, bố trí, sắp xếp viên chức theo các chức danh theo quy định tại đơn vị của Anh/ chị đã phù hợp chưa?**

Phù hợp ☐ Chưa phù hợp ☐

**Câu 4: Anh/ chị được tuyển dụng vào chức danh công việc thông qua hình thức nào?**

- |                                                        |                                                    |
|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 1.Thi tuyển viên chức <input type="checkbox"/>         | 3. Điều động, luân chuyển <input type="checkbox"/> |
| 2.Chính sách thu hút nhân tài <input type="checkbox"/> | 4. Hình thức khác <input type="checkbox"/>         |

**Câu 5: Anh/chị tự đánh giá về khả năng sử dụng tin học của mình ở mức nào ?**

1. Sử dụng thành thạo tin học văn phòng ☐
2. Biết tin học văn phòng ☐
3. Không biết tin học văn phòng ☐

**Câu 6: Anh/chị tự đánh giá về khả năng sử dụng ngoại ngữ của mình ở mức nào?**

1. Sử dụng thành thạo 1 ngoại ngữ ☐
2. Sử dụng thành thạo 2 đến 3 ngoại ngữ ☐
3. Không thể sử dụng ngoại ngữ ☐

**Câu 7: Tình trạng sức khỏe hiện tại của Anh/chị trong việc thực hiện công tác nhiệm vụ được giao ?**

- |                                            |                                       |                                      |
|--------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Rất không phù hợp | <input type="checkbox"/> Không ý kiến | <input type="checkbox"/> Rất phù hợp |
| <input type="checkbox"/> Không phù hợp     | <input type="checkbox"/> Phù hợp      |                                      |

**Câu 8: Trung tâm Điều dưỡng thương binh Kim Bảng luôn đánh giá viên chức một cách chính xác và công bằng:**

- |                                 |                                       |                                      |
|---------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Đồng ý | <input type="checkbox"/> Không đồng ý | <input type="checkbox"/> Ý kiến khác |
|---------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|

**Câu 9: Theo anh (chị) tinh thần trách nhiệm, thái độ trong công việc của cán bộ quản lý Trung tâm như thế nào?**

- ☐ Có tinh thần trách cao, thái độ đúng mực
- ☐ Tinh thần trách nhiệm chưa cao, thái độ chưa đúng
- ☐ không có tinh thần trách nhiệm, thái độ làm việc kém

**Câu 10: Anh/chị thấy công việc đang đảm nhận có phù hợp với năng lực của cá nhân không?**

- ☐ Chưa phát huy hết khả năng của bản thân
- ☐ Phù hợp với năng lực của bản thân
- ☐ Năng lực bản thân chưa đáp ứng được yêu cầu đang đảm nhận

**Câu 11: Chức năng, nhiệm vụ của phòng, khoa anh/chị đang công tác đã được quy định hợp lý?**

- ☐ Đồng ý
- ☐ Không đồng ý
- ☐ Ý kiến khác

**Câu 12: Theo Anh/chị công việc hiện tại tạo ra cơ hội thăng tiến của Anh/chị tại Trung tâm như thế nào?**

☐ Có cơ hội đảm nhận vị trí quản lý (vị trí cao hơn)

☐ Chỉ có thể đảm nhận vị trí công việc hiện tại

**Câu 13: Đánh giá của Anh/chị về môi trường làm việc của cơ quan?**

- ☐ Rất không thân thiện
- ☐ Trung bình
- ☐ Rất tốt
- ☐ Không thân thiện
- ☐ Tốt

**Câu 14: Anh/chị được thường xuyên tham dự các lớp đào tạo, bồi dưỡng, tập huấn nghiệp vụ chuyên môn không?**

- ☐ Thường xuyên
- ☐ Thỉnh thoảng
- ☐ Rất ít

**Câu 15: Anh/chị có được Ban lãnh đạo Trung tâm quan tâm, tạo điều kiện để phát triển nghề nghiệp không?**

☐ Có (được luân chuyển trong công việc, tham dự các khóa đào tạo, các buổi hội thảo, tham gia vào các chương trình quy hoạch nguồn,...)

☐ Không

**Câu 16: Mức lương trung bình một tháng hiện nay của anh/ chị là bao nhiêu (bao gồm cả các khoản phụ cấp)?.**

.....  
**Câu 17: Theo anh/chị với mức thu nhập hiện nay của anh/chị có thể đáp ứng như thế nào so với mức sống bình quân của xã hội?**

- |                |                          |                  |                          |
|----------------|--------------------------|------------------|--------------------------|
| 1. Cao         | <input type="checkbox"/> | 3. Không đủ sống | <input type="checkbox"/> |
| 2. Tạm đủ sống | <input type="checkbox"/> | 4. Rất chật vật  | <input type="checkbox"/> |

**Câu 18. Anh/chị có được hưởng đầy đủ các chế độ phúc lợi (ngoài lương) của cơ quan hay không ?**

☐ Có      ☐ Không

**Câu 19. Hàng năm ở cơ quan Anh/chị có tổ chức đánh giá, phân loại cán bộ, viên chức không?**

☐ Có      ☐ Không

-Theo Anh/chị cách đánh giá cán bộ, viên chức như hiện nay đã phù hợp chưa?

☐ Phù hợp      ☐ Chưa phù hợp



- Nếu chưa phù hợp thì nên dùng phương pháp nào khác?

.....

.....

.....

**Câu 20: Ngoài những vấn đề đã đề cập trên, anh/chị còn ý kiến gì khác?**

.....

.....

.....

**Xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của Anh/chị.**