

MINH BẠCH TRONG BỘ MÁY HÀNH CHÍNH Ở HỢP CHÚNG QUỐC HOA KỲ

1. Giới thiệu khái quát về Hoa Kỳ

Hợp chúng quốc Hoa Kỳ là nước cộng hòa lập hiến được thành lập ngày 4-7-1776. Nằm ở trung tâm của Bắc Mỹ, giữa Canada và Mêhicô, Hoa Kỳ bao gồm 50 bang và một quận liên bang (Côlômbia) với diện tích lớn thứ 4 trên thế giới, khoảng 3.710.000 dặm vuông (9.631.418 km²) và dân số gần 319 triệu dân, đứng thứ 3 trên thế giới.

Với lịch sử xây dựng hơn 200 năm, Hoa Kỳ hiện là quốc gia phát triển và có nền kinh tế lớn nhất thế giới. Nền kinh tế của quốc gia này được thúc đẩy bởi sự phong phú của tài nguyên thiên nhiên và năng suất lao động cao. Hoa Kỳ là quốc gia dẫn đầu về sức mạnh chính trị, kinh tế, quân sự, văn hóa và cũng là quốc gia dẫn đầu trong nghiên cứu khoa học và đổi mới công nghệ.

Hoa Kỳ là một nước cộng hòa lập hiến và dân chủ đại diện, trong đó nguyên tắc đa số được kiểm chế bởi quyền của thiểu số được pháp luật bảo vệ. Chính phủ được quy định bởi một hệ thống kiểm tra và cân bằng được xác định bởi Hiến pháp Hoa Kỳ. Năm 2013, Hoa Kỳ đứng thứ 19 thế giới cả về chỉ số dân chủ và chỉ số nhận thức tham nhũng.

Hệ thống hành chính Hoa Kỳ gồm ba cấp chính quyền: liên bang, bang và địa phương.

2. Bộ máy quản lý hành chính nhà nước ở Hoa Kỳ

Đứng đầu hệ thống hành pháp Hoa Kỳ là Tổng thống Hoa Kỳ. Tổng thống là người nắm giữ ba chức vụ lớn: nguyên thủ quốc gia, đứng đầu chính phủ và Tổng tư lệnh các lực lượng vũ trang. Tổng thống có quyền phủ quyết các dự luật của ngành lập pháp trước khi trở thành luật chính thức, bổ nhiệm các thành viên Nội các và các công chức khác giúp quản trị, thi hành chính sách và thi hành luật liên bang.

Bộ máy hành chính của Hoa Kỳ gồm 15 bộ: Bộ Ngoại giao; Bộ Quốc phòng; Bộ Thương mại; Bộ Nông nghiệp; Bộ Giáo dục; Bộ Tài chính; Bộ Y tế và Dịch vụ nhân sinh; Bộ Lao động; Bộ Tư pháp; Bộ Giao thông; Bộ Năng

lượng; Bộ Nhà ở và Phát triển đô thị; Bộ Nội vụ; Bộ Cựu chiến binh; Bộ An ninh nội địa.

Cùng với các bộ nêu trên, Chính phủ Hợp chúng quốc Hoa Kỳ còn có Bộ Tư lệnh quân sự (lục quân, hải quân, không quân), nghiệp đoàn của chính phủ và một số cơ quan độc lập (ví dụ: Tổng cục Hành chính ngân sách). Trục thuộc Tổng thống còn có một cơ quan phụ trợ khác để giúp Tổng thống điều hành bộ máy hành chính được gọi là Bộ máy điều hành của Tổng thống. Cơ cấu tổ chức của Bộ máy này do Tổng thống ấn định. Hiện nay, Bộ máy này bao gồm Văn phòng Nhà Trắng, Văn phòng Phó Tổng thống, Cục Quản lý hành chính và ngân sách, Cơ quan Bảo vệ môi trường, ủy ban Cố vấn kinh tế, Văn phòng Chính sách khoa học và kỹ thuật, Cơ quan Đại diện thương mại, Hội đồng An ninh quốc gia, Ban Giám sát tình báo Trung ương, Hội đồng Ổn định giá cả và tiền lương, Hội đồng Phụ trách chính sách đối nội... Tổng thống Hoa Kỳ là Chủ tịch các cơ quan này.

Các thành viên Nội các, bộ trưởng, người đứng đầu các cơ quan thuộc Bộ máy điều hành của Tổng thống do Tổng thống bổ nhiệm. Chức năng của các cơ quan này là bảo đảm các công việc hằng ngày, giúp Tổng thống liên hệ với quốc hội, báo chí và công chúng, xác định chính sách tài chính và phối hợp các quan điểm, lập trường của chính phủ trước quốc hội; bảo đảm việc thông qua quyết định của Tổng thống một cách nhanh chóng và có hiệu quả, cố vấn cho Tổng thống khi có các quan điểm khác nhau; giúp Tổng thống lập kế hoạch và soạn thảo những phương hướng chỉ đạo; đưa ra các đánh giá cho việc thực hiện các mục tiêu, giải thích và giải quyết mâu thuẫn giữa các quan chức cao cấp; kiểm soát diễn biến của tình trạng khủng hoảng, đặc biệt trong lĩnh vực an ninh quốc gia, v.v..

Về mối quan hệ giữa chính quyền liên bang và chính quyền bang của Hoa Kỳ: Hiến pháp Hoa Kỳ phân chia quyền lực giữa hai cấp chính quyền. Bằng việc chấp thuận thông qua Hiến pháp Hoa Kỳ, người dân của các bang đã chuyển một số quyền lực có giới hạn của chính quyền bang sang cho chính quyền liên bang. Cụ thể:

- Chính quyền bang:

Theo Hiến pháp của Hoa Kỳ, các bang được hưởng nhiều quyền tự trị. Nhà nước liên bang chủ yếu tập trung vào lĩnh vực quốc phòng, ngoại giao và điều phối các vấn đề có liên quan giữa các bang với nhau, còn vấn đề lập pháp, lập quy đối với các lĩnh vực khác là do các bang đảm nhiệm, mỗi bang có hiến pháp riêng, có cơ quan lập pháp, hành pháp và tư pháp riêng của mình.

Mỗi bang đều có quốc hội lưỡng viện do dân bầu (trừ bang Nebraska chỉ có 1 viện). Quốc hội bang cũng có quyền ban hành một số luật áp dụng trong bang (chủ yếu trong các lĩnh vực an sinh xã hội như y tế, giáo dục, an toàn, đạo đức và phúc lợi của dân chúng trong bang). Quốc hội bang có quyền sửa đổi và thông qua ngân sách bang do Thống đốc bang đề xuất, trong đó có việc tăng, giảm hoặc hoàn thuế.

Ở mỗi bang cũng có tòa án riêng, có thẩm quyền xét xử những công việc không thuộc tòa án liên bang, bao gồm hầu hết các vụ án dân sự giữa các bên trong cùng một bang, các vụ án hình sự mà bị cáo có liên quan đến bang và địa phương, Luật gia đình và các vấn đề có liên quan đến Hiến pháp bang.

Quyền hành pháp thuộc về Thống đốc bang. Thống đốc bang được bầu bởi các cử tri theo nhiệm kỳ 2-4 năm (tùy thuộc mỗi bang), có trách nhiệm lãnh đạo các cơ quan hành pháp ở mỗi bang. Các cơ quan hành pháp này có trách nhiệm quản lý các công việc hằng ngày của chính quyền, cung cấp các dịch vụ công và thực thi pháp luật. Các nhiệm vụ cụ thể như sau:

+ Thiết lập các tiêu chuẩn giáo dục và đề ra những cách thức cấp kinh phí cho giáo dục công cộng;

+ Xây dựng và bảo dưỡng hệ thống giao thông;

+ Thành lập các trường đại học và cao đẳng hoạt động bằng kinh phí của bang;

+ Cấp giấy phép và điều chỉnh các hoạt động kinh doanh và nghề nghiệp;

+ Thành lập và giám sát các tòa án không thuộc liên bang và hệ thống xét xử hình sự;

+ Bảo đảm an ninh công cộng;

- + Cấp giấy đăng ký kết hôn và giấy phép lái xe;
- + Cấp và lưu trữ hồ sơ giấy khai sinh, giấy chứng tử;
- + Quản lý các chương trình y tế, nhà ở và dinh dưỡng với nguồn kinh phí công cộng cho những người thu nhập thấp và những người tàn tật;
- + Quản lý các công viên của bang và các diện tích đất khác cho mục đích nghỉ ngơi, giải trí và bảo tồn môi trường;
- + Quản lý và chứng nhận các cuộc bầu cử, kể cả các cuộc bầu cử các quan chức liên bang;.
- + Chỉ huy lực lượng phòng vệ quốc gia của bang, trừ khi họ được triệu tập để phục vụ cho quốc gia.

Một số nhiệm vụ trên được ủy thác cho các chính quyền địa phương hoặc chia sẻ với các chính quyền địa phương ở nhiều bang.

- Chính quyền địa phương:

Chính quyền địa phương ở Hoa Kỳ là cấp chính quyền dưới cấp bang nhưng độc lập với chính quyền bang và gần trực tiếp với người dân. Đây là cấp chính quyền thấp nhất.

Chính quyền địa phương ở Hoa Kỳ có lịch sử phát triển lâu đời và được phân chia thành nhiều loại với cách thức tổ chức đa dạng. Chính quyền địa phương thường được gọi là hạt (municipal). Các hạt thường bao gồm: quận (county), thành phố (city), xã (town) và làng (village)...

Dưới cấp bang có 3.100 hạt, hơn 1.800 thành phố nhỏ và khoảng 17.000 thị xã và dưới các thành phố, thị xã có các phường, xã, cán bộ làm việc tại các cấp này được bầu và hoạt động trong các lĩnh vực chính trị, hành chính, luật pháp.

3. Đội ngũ công chức Hoa Kỳ

Tại Hoa Kỳ, công chức là những người làm việc ở tất cả các vị trí được bổ nhiệm trong các cơ quan hành pháp, tư pháp và lập pháp của Chính phủ Hoa Kỳ, ngoại trừ các vị trí công chức mặc đồng phục.

Các công chức mặc đồng phục bao gồm lực lượng vũ trang, đoàn ủy quyền của sở Y tế công cộng và các đoàn ủy quyền của Cục Quản lý Đại dương và Khí quyển quốc gia.

Công chức Hoa Kỳ làm việc trong các cơ quan độc lập hoặc trong 15 bộ và cơ quan ngang bộ, trong Bộ máy điều hành của Tổng thống.

Ngoài ra, công chức còn làm việc trong các cơ quan độc lập như Cơ quan Dịch vụ bưu chính Hoa Kỳ, Cơ quan Hàng không và không gian vũ trụ (NASA), Cơ quan Tình báo Trung ương (CIA), Cơ quan Bảo vệ Môi trường (EPA) và Cơ quan Phát triển quốc tế Hoa Kỳ (USAID); bên cạnh đó, có các công ty của chính phủ như Tổng công ty Bảo hiểm tiền gửi liên bang (FDIC) và Tổng công ty Vận tải hành khách đường sắt quốc gia.

Theo tài liệu của Văn phòng Quản lý nhân sự Hoa Kỳ (OPM), tính đến tháng 11-2011, Hoa Kỳ có khoảng 2,79 triệu công chức bao gồm cả công chức của chính phủ làm việc trong ngành lập pháp, hành pháp và tư pháp. Con số này cũng bao gồm cả hơn 600.000 nhân viên bưu điện.

Việc phân loại công chức ở Hoa Kỳ có thể dựa trên một số tiêu chí khác nhau như sau:

Theo mức độ khó dễ của công việc:

Hoa Kỳ chia công chức thành 15 hạng, được đánh số từ GS1 đến GS15. Việc phân hạng này dựa trên 9 yếu tố: yêu cầu kiến thức, giám sát, định hướng, mức độ phức tạp, phạm vi và ảnh hưởng, liên hệ cá nhân, mục đích của các liên hệ với người có liên quan, yêu cầu thể lực, môi trường làm việc.

Công chức cao cấp được xếp hạng cao hơn hạng 15, thuộc một nhóm riêng với chính sách trả lương riêng.

Theo ngành nghề:

Công chức được chia thành hai nhóm ngành nghề chính: công chức trí thức và công chức kỹ thuật.

Công chức trí thức: ở Hoa Kỳ có quan niệm “một vị trí được coi là công chức trí thức kể cả khi vị trí đó yêu cầu làm việc chủ yếu là thể lực nhưng đòi hỏi người đảm nhiệm vị trí đó phải có kiến thức hoặc kinh nghiệm về hành

chính, văn thư, khoa học, nghệ thuật hoặc bản chất kỹ thuật mà không liên quan tới thương mại, thủ công hay các công việc tay chân”.

Theo Hướng dẫn phân loại các nhóm nghề do OPM ban hành, các nhóm nghề và các nghề do công chức trí thức đảm nhiệm bao: gồm:

0000 - Nhóm nghề khác (nghề chưa được xếp vào các nhóm dưới đây).

0100 - Nhóm nghề khoa học xã hội, tâm lý và phúc lợi.

0200 - Nhóm nghề quản lý nguồn nhân lực.

0300 - Nhóm nghề chung hành chính, văn thư, dịch vụ và văn phòng.

0400 - Nhóm nghề quản lý tài nguyên và khoa học sinh học.

0500 - Nhóm nghề kế toán và ngân sách.

0600 - Nhóm nghề bệnh viện, nha và y tế.

0700 - Nhóm nghề thú y khoa học.

0800 - Nhóm nghề kỹ thuật và kiến trúc.

0900 - Nhóm nghề pháp lý.

1000 - Nhóm nghề công nghệ thông tin.

1100 - Nhóm nghề kinh doanh và công nghiệp.

1200 - Nhóm nghề bản quyền, sáng chế và thương hiệu.

1300 - Nhóm nghề vật lý khoa học.

1400 - Nhóm nghề thư viện và lưu trữ.

1500 - Nhóm nghề khoa học toán học.

1600 - Nhóm nghề thiết bị, phương tiện và dịch vụ.

1700 - Nhóm nghề giáo dục.

1800 - Nhóm nghề thanh tra, điều tra, thi hành và tuân thủ.

1900 - Nhóm nghề bảo đảm chất lượng, thanh tra và phân phối.

2000 - Nhóm nghề cung cấp dịch vụ.

2100 - Nhóm nghề vận tải.

2200 - Nhóm nghề thông tin công nghệ.

Mỗi nhóm nghề này lại bao gồm các chuỗi công việc cụ thể. Ví dụ, nhóm nghề quản lý nguồn nhân lực với mã số 0200 bao gồm:

0201 - Quản lý nguồn nhân lực.

0203 – Trợ lý quản lý nguồn nhân lực.

0241 - Hòa giải.

0243 - Đào tạo và tập sự.

0244 - Lao động quản lý quan hệ kiểm tra.

0260 - Cơ hội việc làm bình đẳng.

0299 - Thực tập sinh quản lý nguồn nhân lực.

Công chức kỹ thuật: là những công chức đảm nhiệm những công việc mang tính kỹ thuật (lắp đặt, sửa chữa, tạp vụ...). Yêu cầu đối với công việc của họ chỉ cần lao động trong lĩnh vực thủ công, lao động giản đơn. Nhóm ngành nghề này được đánh mã số từ 2500 đến hơn 9000. Ví dụ:

2500 - Nhóm nghề lắp đặt thiết bị dây truyền thông và bảo trì.

2600 - Nhóm nghề lắp đặt thiết bị điện tử và bảo trì.

2800 - Nhóm nghề điện lắp đặt và bảo trì.

7400 - Chuẩn bị thực phẩm và phục vụ.

7600 - Dịch vụ cá nhân.

8200 - Bảo trì hệ thống chất lỏng.

Theo cách trả lương, công chức Hoa Kỳ được chia thành các bậc thuộc 5 nhóm:

Trong tài liệu “The classifier’s handbook” do Văn phòng Quản lý nhân sự (OPM) ban hành, công chức Hoa Kỳ được chia thành các loại sau:

- Công chức chuyên gia
- Công chức hành chính
- Công chức kỹ thuật

- Trợ lý, văn thư
- Khác

Theo vị trí công việc đảm nhiệm:

Theo vị trí công việc đảm nhận, công chức ở Hoa Kỳ được chia thành hai loại: công chức nói chung và công chức cao cấp.

4. Quản lý nguồn nhân lực trong khu vực công ở Hoa Kỳ

4.1. Mô hình quản lý nguồn nhân lực

Hoa Kỳ áp dụng mô hình vị trí việc làm đối với quản lý nhân sự trong khu vực công. Mỗi vị trí việc làm được xây dựng với những yêu cầu cụ thể về nhiệm vụ, trách nhiệm và yêu cầu về năng lực đối với người đảm nhận vị trí đó. Việc đánh giá và trả lương cũng dựa trên yêu cầu của vị trí công việc. Trong quản lý công vụ ở Hoa Kỳ, bằng cấp không phải là một điều kiện bắt buộc mà thay vào đó là yêu cầu về thực tài, năng lực phải phù hợp với vị trí. Hoa Kỳ không sử dụng chế độ công chức suốt đời, tuy nhiên họ vẫn luôn cố gắng bảo đảm sự ổn định về nhân sự trong khu vực công.

Do áp dụng mô hình vị trí việc làm nên cách thức quản lý công chức của Hoa Kỳ khá giống với cách quản lý nguồn nhân lực trong khu vực tư.

4.2. Cơ quan quản lý nguồn nhân lực

Cơ quan quản lý công chức Hoa Kỳ là Văn phòng Quản lý nhân sự (OPM). OPM là cơ quan độc lập do Tổng thống trực tiếp lãnh đạo. Giám đốc và Phó Giám đốc của OPM do Tổng thống đề cử và bổ nhiệm sau khi có sự đồng ý của Nghị viện.

Nhiệm vụ của OPM là “tuyển dụng, duy trì và tôn vinh một lực lượng đẳng cấp thế giới để phục vụ nhân dân Hoa Kỳ”. Cụ thể hơn, OPM có nhiệm vụ như tổng cố vấn, trực tiếp giúp Tổng thống các vấn đề liên quan tới quản lý nhân sự của liên bang như: xây dựng kế hoạch nhân sự để cải cách hành chính, phân tích chính sách nhân sự, quản lý kế hoạch nhân sự giữa các cơ quan của chính phủ, công tác biên chế, đãi ngộ, khen thưởng, đào tạo, đánh giá công chức;...

4.3. Một số nội dung quản lý nguồn nhân lực

a. Tuyển dụng

Việc tuyển dụng công chức ở Hoa Kỳ được thực hiện thông qua thi tuyển cạnh tranh công khai nhằm tìm kiếm những người phù hợp nhất cho các vị trí việc làm trống trong tổ chức.

Điều kiện tuyển dụng:

Ngoài những quy định trong Luật công chức (là công dân Hoa Kỳ, đã sinh sống trên đất Hoa Kỳ từ một năm trở lên), để thi tuyển trở thành công chức Hoa Kỳ còn cần thêm một số điều kiện khác tùy thuộc vào vị trí công việc cần tuyển và tùy thuộc vào quy định đặc thù của từng bang. Điều này đã được ghi nhận trong những quy định về phân quyền tuyển dụng nhân sự của Hoa Kỳ.

Phân quyền trong tuyển dụng:

Hoa Kỳ thực hiện chính sách phân quyền trong tuyển dụng rất mạnh mẽ. Theo đó, các cơ quan sử dụng nhân sự có quyền được tuyển người cho mình và chịu trách nhiệm về quyết định tuyển đó. Việc phân quyền trong tuyển dụng được quy định cụ thể như sau:

Văn phòng Quản lý nhân sự chịu trách nhiệm: đào tạo, hướng dẫn các vấn đề liên quan tới kỹ thuật đánh giá tuyển dụng; các khiếu nại về bằng cấp và chứng nhận về sức khỏe; cung cấp các thông tin về công việc, vị trí công việc; giám sát.

Cơ quan tuyển dụng chịu trách nhiệm:

- Trách nhiệm cơ bản: bảo đảm vị trí trống được tuyển dụng và người đó phải phù hợp, đủ tiêu chuẩn; tuân thủ các quy định pháp lý và chính sách tuyển dụng theo chế độ thực tài (merit selection).

- Các trách nhiệm cụ thể: thông báo tuyển dụng; sử dụng công cụ đánh giá phù hợp, hiệu quả, đúng pháp luật; lập biểu mẫu, hồ sơ; đánh giá và xếp hạng các ứng viên; quản lý và chấm điểm các bài thi viết; áp dụng chính sách ưu đãi cựu chiến binh; sàng lọc năng lực phù hợp trong diện quan tâm; các quyết định khác như chuyển đổi nghề nghiệp hoặc chuyển đổi từ công chức làm việc lâu dài

sang công chức hợp đồng có thời hạn; cấp giấy chứng nhận; xác định tiêu chuẩn y tế; giải quyết các khiếu nại, tố cáo; đào tạo và cấp giấy chứng nhận; trách nhiệm báo cáo.

Quy trình tuyển dụng công chức:

Việc tuyển dụng công chức Hoa Kỳ được thực hiện theo các bước sau:

- Xác định vị trí cần tuyển và các công cụ đánh giá: để làm bước này cần phải xem lại các thông tin liên quan tới phân tích nhu cầu tuyển dụng, phân tích công việc và lựa chọn sẽ sử dụng công cụ đánh giá nào cho phù hợp;

Thông báo tuyển dụng;

- Nhận hồ sơ và xem xét ứng viên;
- Đánh giá ứng viên;
- Xác nhận về điều kiện phù hợp;
- Chọn người;
- Xác minh

Các công cụ đánh giá dùng trong tuyển dụng:

Để tuyển dụng công chức, rất nhiều các công cụ đánh giá khác nhau được sử dụng nhằm đem lại kết quả trung thực, chính xác nhất, song các công cụ đánh giá thường dùng là:

- Hồ sơ thành tích;
- Trung tâm Đánh giá;
- Biodata;
- Khả năng nhận thức;
- IQ, EQ;
- Kiểm tra tính trung thực;
- Kiểm tra kiến thức công việc
- Các thử nghiệm tính cách;
- Kiểm tra tài liệu tham khảo;

- Phán quyết tình huống thử nghiệm;
- Các cuộc phỏng vấn có cấu trúc;
- Đào tạo và kinh nghiệm;
- Các mẫu công việc.

b. Đào tạo, bồi dưỡng

Luật đào tạo công chức Hoa Kỳ ban hành năm 1958 yêu cầu các cơ quan nhà nước phải tạo các cơ hội đào tạo, bồi dưỡng để nâng cao hiệu quả làm việc của công chức. Chính phủ Hoa Kỳ đặc biệt quan tâm đến việc tổ chức các chương trình đào tạo phù hợp với nhu cầu của công chức và hoạt động của cơ quan. Luật pháp Hoa Kỳ yêu cầu mỗi cơ quan phải có quy trình xác định nhu cầu cải tiến chất lượng hoạt động và xác định chương trình đào tạo gắn với nhu cầu đó. Quy trình này thường bao gồm các bước sau:

- Xác định chất lượng hoạt động theo yêu cầu của cơ quan, phòng, ban và của từng công chức.
- Xác định sự chênh lệch giữa chất lượng hoạt động hiện tại với chất lượng hoạt động theo yêu cầu.
- Tìm hiểu nguyên nhân của sự chênh lệch về chất lượng và xác định liệu các phương pháp, chương trình tập huấn có giúp nâng cao chất lượng hoạt động theo yêu cầu hay không.
- Đánh giá nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng và dựa trên sự đánh giá này đề ra các chính sách, chủ trương về đào tạo, bồi dưỡng.

Phương pháp đào tạo công chức ở Hoa Kỳ khá phong phú cùng với việc sử dụng các thiết bị kỹ thuật giúp người học có thể thấy trước vấn đề (dự kiến được những tình huống của tương lai) thay vì chỉ biết những gì đã có. Các phương pháp phổ biến đang áp dụng là gắn kết mô hình lý thuyết với việc nghiên cứu, phân tích các điển hình thực tiễn hoặc nghiên cứu tình huống, lựa chọn ưu tiên... Ngoài việc sử dụng các phương pháp để nâng cao năng lực tư duy, nhất là tư duy phán đoán, các trường cũng chú trọng việc nâng cao các năng lực khác như khả năng truyền đạt, tạo cảm hứng trong công việc, v.v..

c. Đánh giá

Văn phòng Quản lý nhân sự là cơ quan đưa ra các nguyên tắc và chính sách đánh giá thực thi công việc của công chức.

Mục đích của hoạt động đánh giá:

Việc đánh giá công chức nhằm mục đích không ngừng nâng cao hiệu quả hoạt động của các nhân viên chính quyền bang bằng cách thiết lập một hệ thống để liên kết với mục tiêu, đo lường được các kết quả và phát triển, hoàn thiện nhân viên thông qua:

- Tăng cường đánh giá hoạt động như một công cụ quản lý chủ chốt.
- Cung cấp một chương trình đánh giá hiệu quả làm giảm khả năng sai lệch.
- Liên kết mục tiêu tổ chức với nhau và mục tiêu của tổ chức với mục tiêu của từng nhân viên.
- Kết nối quá trình thẩm định các mục tiêu tổ chức và định kỳ hoạt động của các phòng, ban.
- Cải thiện thông tin liên lạc giữa người giám sát và nhân viên liên quan đến các tiêu chuẩn hiệu suất.
- Xây dựng hướng dẫn thực hành tốt nhất bao gồm các ví dụ về trách nhiệm công việc và tiêu chuẩn cần thiết.
- Cung cấp một hệ thống thông tin cơ sở dữ liệu (Pars) để hỗ trợ các quyết định nguồn nhân lực dựa trên hiệu suất.

Nội dung đánh giá:

Việc đánh giá thực thi công việc của công chức tập trung vào ba nhóm nội dung sau :

- Số lượng công việc, gồm có: số lượng công việc có thể nhận hoàn thành; mức hạn chế hoàn thành công việc; mức độ cố gắng làm việc; hiệu quả nỗ lực; các nhân tố khác.
- Chất lượng công việc, gồm có: tính chuẩn xác của công việc; tính tiếp nhận công việc; trình độ phù hợp với quy định của công việc; kỹ năng và năng

lực hoàn thành công việc; có được sự phán đoán và quyết định; những nỗ lực liên quan đến chất lượng công việc.

- Khả năng thích ứng công việc bao gồm: có sự hợp tác cùng cấp trên và đồng sự; khả năng học tập và nguyện vọng với công việc mới; khả năng thích ứng với hoàn cảnh công tác.

Xếp hạng đánh giá:

Theo Luật đánh giá kết quả thực thi công việc của Hoa Kỳ ban hành năm 1950, sau khi đánh giá, các công chức sẽ được xếp hạng theo các loại: xuất sắc, đạt yêu cầu, không đạt yêu cầu.

d. Lương và phúc lợi Lương:

Hệ thống trả lương của nền công vụ Hoa Kỳ đã phát triển thành một tập hợp các hệ thống thanh toán bao gồm chủ yếu là Biểu tổng hợp (GS) cho nhân viên cổ trắng, hệ thống tiền lương liên bang cho người lao động chân tay, hệ thống lương cho công chức cấp cao (SES), công chức của Bộ Ngoại giao làm việc ở nước ngoài (FS) và hơn 12 hệ thống thanh toán khác.

Mục tiêu của tất cả hệ thống trả lương là trả lương công bằng cho tất cả người lao động tham gia không phân biệt hệ thống, nhóm hoặc phân loại. Điều này được gọi là “trả công ngang nhau cho công việc như nhau”.

Biểu tổng hợp bao gồm các công chức trí thức ở các cấp độ từ 1 đến 15, hầu hết là các chuyên gia, nhân viên kỹ thuật hành chính, văn phòng và các vị trí trong các dịch vụ dân sự liên bang. Tính đến tháng 9-2004, 71% số công chức liên bang đã được trả theo GS; còn lại 29% được thanh toán theo hệ thống khác như hệ thống lương của công chức kỹ thuật, công chức cao cấp và công chức ngoại giao. Ngoài ra, một số cơ quan liên bang như ủy ban Chứng khoán và Hối phiếu Hoa Kỳ, hệ thống dự trữ liên bang và Tổng công ty Bảo hiểm tiền gửi Liên bang, có bảng lương thanh toán của riêng mình. Một điểm đáng chú ý nữa là lương cho công chức liên bang được điều chỉnh có tính đến yếu tố địa phương (yếu tố khu vực). Ví dụ, một công chức liên bang nhưng làm việc ở Alaska sẽ nhận được mức lương thấp hơn so với công chức cùng vị trí nhưng làm việc ở California.

Năm 2009, 19% công chức liên bang có mức lương cao hơn 100.000 USD. Lương trung bình của công chức liên bang là 71.208 USD so với 40.331 USD của khu vực tư nhân. Riêng lương của công chức cao cấp nằm trong khoảng 119.554-179.700 USD trong năm 2012.

Chế độ phúc lợi:

Nghỉ phép: công chức Hoa Kỳ mỗi năm được nghỉ phép 13-26 ngày tùy theo số năm công chức đã công tác. Công chức làm việc đủ 3 năm sẽ được nghỉ phép 13 ngày, từ 3 năm đến 15 năm được nghỉ phép 20 ngày, trên 15 năm được nghỉ phép 26 ngày. Công chức có thể để dồn ngày nghỉ phép từ năm này sang năm khác nhưng số ngày phép tích lại nhiều nhất không vượt quá 30 ngày.

Nghỉ ốm: công chức được nghỉ ốm (có hưởng lương) 13 ngày một năm. Nếu nghỉ ốm quá 13 ngày sẽ trừ lương theo số ngày nghỉ. Ngày nghỉ ốm không dùng hết có thể tích lũy vô thời hạn để sử dụng khi bệnh nặng hoặc để tích dần lại làm năm công tác, tăng thêm tiền lương hưu.

Nghỉ việc: khi công chức bị mất việc, chính phủ sẽ cấp cho họ tiền trợ cấp thất nghiệp tương đương với 40% lương của họ, kỳ hạn là 26 tuần.

Nếu công chức không phạm khuyết điểm, không tự nguyện nghỉ việc và chưa đủ tiêu chuẩn hưởng lương hưu mà phải nghỉ hưu thì chính phủ vẫn cấp cho họ “tiền nghỉ hưu”. Tổng số tiền đó không vượt quá tiền lương một năm của bản thân họ. Loại tiền mất sức này chỉ dành cho công chức trên 40 tuổi.

Chế độ thời gian làm việc linh hoạt: theo quy định, công chức Hoa Kỳ làm việc 5 ngày/tuần và mỗi ngày làm việc 8 tiếng. Tuy nhiên, với một số công việc không yêu cầu phải bắt buộc có mặt đúng giờ thì có thể áp dụng chế độ thời gian làm việc linh hoạt. Cụ thể, sẽ có một số ngày quy định bắt buộc thời gian làm việc tập trung - thời gian buộc phải có mặt tại công sở để phục vụ việc họp, trao đổi công việc..., thời gian còn lại có thể tự do sắp xếp như: đi sớm về sớm hoặc đi muộn về muộn.

Ngoài lương, công chức Hoa Kỳ còn được hưởng các chế độ đãi ngộ khác như: trợ cấp làm thêm giờ, làm ca đêm, làm ngày nghỉ... Bên cạnh đó, chính phủ còn có chế độ cấp tiền mặt và bằng khen cho các công chức có thành tích xuất sắc trong công tác hoặc có sáng kiến trong công việc.

5. Cải cách quản lý nguồn nhân lực trong khu vực công tại Hoa Kỳ

Để đáp ứng được sự phát triển không ngừng của xã hội, nền công vụ Hoa Kỳ cũng phải thực hiện những cải cách.

Hoa Kỳ coi cải cách trong lĩnh vực nhân sự là một trong những trọng tâm, bởi đây là lĩnh vực quyết định nhất tới hiệu quả nền công vụ. Xu hướng cải cách được Hoa Kỳ theo đuổi là tạo ra cho công chức sự tự do và trách nhiệm để thực hiện công vụ hiệu quả, tránh việc ra mệnh lệnh theo thứ bậc mà tăng cường phân quyền. Hoa Kỳ muốn hướng tới xây dựng một lực lượng công chức có năng lực làm việc với tinh thần hăng say và cống hiến. Khả năng lãnh đạo được coi là yếu tố sống còn của hệ thống nhân lực, các nhà quản lý cấp cao được lựa chọn vì chất lượng công việc đã hoàn thành, vì năng lực chứ không phải vì thâm niên công vụ hay thành tích chính trị của họ. Và cuối cùng, cải cách chú trọng nhiều hơn đến công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc. Các nhà quản lý phải chịu trách nhiệm về việc tối đa hóa các nguồn lực mà kết quả được xác định theo lời truyền thông bằng cách so sánh các lợi ích họ đạt được với các nguồn lực mà họ sử dụng.

Trong những hoạt động cải cách công vụ của Hoa Kỳ thời gian qua, đáng chú ý là sự kiện Tổng thống Hoa Kỳ đã ký biên bản ghi nhớ ngày 11-5-2010, cải tiến việc tuyển dụng của liên bang, đặc biệt là cải tiến trong quy trình tuyển dụng. Bản ghi nhớ nhằm mục đích giải quyết những trở ngại to lớn, lâu dài để tuyển dụng những người tốt nhất, phù hợp nhất vào lực lượng công chức liên bang. Bản ghi nhớ được dựa trên các vấn đề mà Văn phòng Quản lý nhân sự chú ý và kết quả của sáng kiến này là hỗ trợ những nỗ lực của OPM trong việc xây dựng lực lượng lao động cần thiết để đạt được nhiệm vụ và mục tiêu chiến lược. Bản ghi nhớ của Tổng thống ra mắt với vị trí đi đầu trong loạt sáng kiến cải cách chính quyền. Nó được xây dựng trên sự hợp tác giữa OPM và các cơ quan liên quan trong việc sắp xếp các quá trình tuyển dụng, đặc biệt là tuyển dụng nhân tài.

Sáng kiến của Tổng thống nhằm cung cấp cho chính phủ nguồn nhân lực có chất lượng, thúc đẩy nỗ lực mở rộng nguồn ứng viên dự tuyển, giúp người dân dễ dàng hơn trong việc nộp đơn xin việc làm trong chính quyền liên bang, tăng nhanh về chất lượng ứng cử viên và cung cấp một phương pháp tiếp cận

phổ thông tổng thể cho quá trình tuyển dụng. Các bước này được thực hiện với sự tôn trọng và tuân thủ nghiêm ngặt các nguyên tắc về khen thưởng đã được quy định trong luật.

