

Xây dựng định mức lao động

*- hạt nhân của đổi mới tổ chức lao động khoa học
trong các thư viện đại học Việt Nam*

PGS, TSKH Bùi Loan Thùy - ThS. Lê Hồng Huệ

Trường ĐHKHXH&NV- ĐHQG TP HCM

Tổ chức lao động khoa học luôn luôn đem lại hiệu quả lớn đối với toàn bộ hoạt động của bất kỳ một thư viện nào. Tại Việt Nam, công tác này càng có ý nghĩa quan trọng hơn khi thư viện được coi là đơn vị sự nghiệp có thu. Trong bối cảnh thư viện các trường đại học ngày càng được đầu tư phát triển, lớn mạnh về mọi nguồn lực, ứng dụng mạnh mẽ các thành tựu khoa học công nghệ, có rất nhiều vấn đề đặt ra phải giải quyết trong hoạt động tổ chức lao động khoa học, trong đó có công tác định mức lao động.

Công tác định mức lao động khá phức tạp vì thực chất đây là sự tập hợp một chuỗi các công việc liên quan chặt chẽ đến nhau như xây dựng, xét duyệt, ban hành áp dụng, quản lý thực hiện và sửa đổi các định mức lao động. Lãnh đạo thư viện phải biết rõ cần bao nhiêu số lượng lao động và chất lượng lao động như thế nào để hoàn thành một sản phẩm hay một khối lượng công việc. Nói một cách khác, lãnh đạo thư viện phải biết rõ lượng lao động hao phí được quy định là bao nhiêu để có thể hoàn thành một đơn vị sản phẩm (hoặc một khối lượng công việc) đúng theo tiêu chuẩn chất lượng, trong những điều kiện tổ chức - kỹ thuật nhất định, phù hợp với đặc điểm, hoàn cảnh riêng về các nguồn lực của thư viện mình.

Là 1 trong 5 nội dung của tổ chức lao động

khoa học, công tác định mức lao động có vai trò, tác dụng lớn trong việc nâng cao năng suất lao động và hiệu quả phục vụ của thư viện. Định mức lao động giúp lãnh đạo thư viện biết được thời gian cần thiết để hoàn thành một tiến trình, một chu trình, một quá trình, một công việc cụ thể nào đó của thư viện. Nếu định mức lao động được xây dựng trên cơ sở khoa học, lãnh đạo thư viện có cơ sở thực hiện hiệu quả các chức năng cơ bản của quản lý như hoạch định, tổ chức, điều khiển - chỉ huy, giám sát, kiểm tra.

Trong thực tiễn, định mức lao động được biểu hiện dưới các dạng định mức thời gian, định mức sản lượng, định mức phục vụ, định mức quản lý, định mức tương quan và định mức biên chế.

Đối với hoạt động thông tin - thư viện, **mức thời gian** là lượng tiêu hao thời gian được qui định để một chuyên viên, nhân viên nghiệp vụ hoặc một nhóm chuyên viên, nhân viên hoàn thành một đơn vị khối lượng công việc trong các điều kiện tổ chức - kỹ thuật nhất định. Ví dụ: triển lãm tài liệu, hội nghị bạn đọc, hướng dẫn sử dụng thư viện, bổ sung tài liệu, biên soạn thư mục, biên soạn tổng mục lục,... Mức thời gian được sử dụng khi hoàn thành một công việc phải mất hàng giờ.

Mức sản lượng (hay còn gọi là Mức số lượng/Mức hiệu suất) là khối lượng công việc do một chuyên viên hay một nhóm chuyên viên có

trình độ nghiệp vụ thích hợp hoàn thành trong một đơn vị thời gian (phút, giờ hay ngày làm việc), trong các điều kiện tổ chức - kỹ thuật nhất định. Ví dụ các khâu xử lý tài liệu về hình thức và nội dung như đăng ký tài liệu, đóng dấu, đóng số, biên mục, dán nhãn, dán mã vạch, tóm tắt nội dung, dẫn giải tài liệu v.v...

Sự biến động của mức thời gian hay mức sản lượng phụ thuộc vào những điều kiện, hoàn cảnh cụ thể, trình độ tổ chức lao động khoa học, trình độ lành nghề và phương pháp làm việc của chuyên viên, nhân viên trong từng thư viện.

Mức phục vụ là số lượng máy móc, thiết bị, số lượng người mà một chuyên viên hoặc một nhóm chuyên viên, nhân viên nghiệp vụ có trình độ thích ứng phải phục vụ trong các điều kiện cụ thể. Các mức phục vụ thường được xây dựng cho các khâu: phục vụ bạn đọc, đào tạo người dùng tin, thực hiện các dịch vụ thông tin,... hoặc mức phục vụ xác định rõ một chuyên viên thư viện phải phục vụ tài liệu cho bao nhiêu người sử dụng thư viện, số lượng tài liệu được cho mượn trong một khoảng thời gian xác định (ngày, tháng, quý, học kỳ, năm...).

Mức phục vụ thường được xác định trên cơ sở mức thời gian phục vụ. Mức thời gian phục vụ là đại lượng thời gian qui định để thực hiện một đơn vị phục vụ trong những điều kiện tổ chức kỹ thuật nhất định. Mức phục vụ được xây dựng để giao cho những chuyên viên, nhân viên phục vụ mà kết quả không đo được bằng những đơn vị đo của mức sản lượng.

Mức quản lý là số lượng người lao động mà giám đốc thư viện với trình độ chuyên môn nghiệp vụ và năng lực thích hợp phải lãnh đạo, quản lý trong các điều kiện tổ chức kỹ thuật nhất định.

Mức biên chế (hay còn gọi là mức định biên) là số lượng người lao động có trình độ nghiệp vụ thích hợp được qui định chặt chẽ để thực hiện một khối lượng công việc cụ thể, trong những điều kiện tổ chức kỹ thuật nhất định. Ví dụ: Phòng nghiệp vụ, phòng đọc, phòng mượn cần bao nhiêu chuyên viên, nhân viên để thực hiện các công việc được quy định trong chức năng và

nhiệm vụ của từng phòng.

Mức tương quan là số chuyên viên, nhân viên có trình độ nghiệp vụ này hay trình độ nghiệp vụ khác hoặc chức vụ này hay chức vụ khác cần phải phù hợp với một chuyên viên/nhân viên có trình độ nghiệp vụ khác hoặc chức vụ khác trong điều kiện tổ chức kỹ thuật nhất định. Ví dụ: mức tương quan giữa Thư viện viên chính với Thư viện viên có thể được biểu hiện bằng số lượng Thư viện viên cần phải có so với một Thư viện viên chính; hoặc mức tương quan giữa số lượng chuyên viên/nhân viên công nghệ thông tin cần phải có so với số lượng chuyên viên, nhân viên thư viện,...

Công tác định mức lao động đối với chuyên viên/nhân viên kỹ thuật khá phức tạp. Muốn định mức chính xác đòi hỏi người làm định mức phải có trình độ nghiệp vụ vững chắc, phải am hiểu và có kinh nghiệm trong các công việc được định mức. Do công tác định mức lao động có quan hệ trực tiếp đến quyền lợi của chuyên viên, nhân viên nghiệp vụ nên khi định mức, việc quan trọng là cần làm tốt công tác tư tưởng cho đội ngũ nhân sự với sự tham gia và hỗ trợ của lãnh đạo, đại diện công đoàn để công tác định mức lao động đạt hiệu quả cao nhất.

Do lao động của chuyên viên/nhân viên kỹ thuật là quá trình lao động trí óc, khó theo dõi và đo trực tiếp chỉ bằng phương pháp định lượng nên khi làm định mức cần phải xét đến tính chất và nội dung đa dạng của các công việc không đều nhau và các giai đoạn thực hiện công việc đó; cần xét đến các kết quả đạt được chứ không đơn giản chỉ là hao phí lao động của chuyên viên/nhân viên kỹ thuật.

Cải tiến công tác định mức lao động trong các khâu công tác tại các thư viện đã có định mức và xây dựng định mức mới tại các thư viện chưa có định mức trong điều kiện đặc thù của từng thư viện đại học là một công việc tốn khá nhiều công sức và thời gian vì phải tiến hành việc đo đếm cụ thể trong một khoảng thời gian nhất định, làm ảnh hưởng trực tiếp đến công việc tác nghiệp của chuyên viên, nhân viên của từng bộ phận.

Hiện nay, một số lãnh đạo thư viện đại học

chưa thật sự quan tâm đầu tư công sức và thời gian vào công tác định mức lao động. Đây là một trong những nguyên nhân làm cho việc phân loại, đánh giá năng lực, kỹ năng của cán bộ quản lý về đội ngũ chuyên viên, nhân viên trong thư viện còn nghiêng về cảm tính, đặc biệt trong những trường hợp ý thức tự giác lao động của nhiều chuyên viên, nhân viên chưa cao, chỉ chăm chỉ làm việc lúc có mặt thủ trưởng.

Trong thư viện đại học có rất nhiều công việc cần định mức và dễ dàng định mức, nhất là các khâu xử lý kỹ thuật trong tiến trình công tác nghiệp vụ. Khi xây dựng định mức quy trình xử lý kỹ thuật của thư viện cần phân tích các loại thời

gian hao phí, nguyên nhân hao phí vì vậy nên sử dụng các phương pháp của nghiệp vụ định mức lao động như phương pháp chụp ảnh ngày làm việc trong khoảng thời gian ca hoặc ngày làm việc, phương pháp tự chụp ảnh ngày làm việc, phương pháp bấm giờ các bước công việc. Có thể minh chứng bằng một vài ví dụ sau.

Ví dụ 1: Thư viện Đại học KHXH&NV – ĐHQG TPHCM tự xây dựng định mức bằng cách áp dụng phương pháp chụp ảnh ngày làm việc. Trong Phích ảnh ca làm việc buổi chiều của một chuyên viên có thâm niên công tác 3 năm về xử lý thủ công thể hiện các kết quả sau:

PHÍCH ẢNH CA LÀM VIỆC

Họ và tên: Nguyễn Thị Hương

Phòng: Nghiệp vụ

Chức danh: Chuyên viên

Ngày theo dõi: 16/12/2009

Bắt đầu theo dõi: 13h00

Kết thúc theo dõi: 17h00

Thời gian theo dõi	Công việc theo dõi	Đơn vị tính	Đơn vị hoàn thành	Thời gian (phút)	Ký hiệu	Chú thích
13h00	Chuẩn bị nơi làm việc			5	Tck	
13h05'	Chuẩn bị dụng cụ đóng dấu, đóng số			14	Tck	
13h19'	Đóng dấu, đóng số	Cuốn	209	56	Ttn	
14h15'	Thêm mực vào dấu			4	Tpv	
14h19'	Đóng dấu, đóng số	Cuốn	65	26	Ttn	
14h45'	Thêm mực vào dấu, đổi dây số ĐKCB			9	Tpv	
14h54	Đóng dấu, đóng số	Cuốn	53	15	Ttn	
15h09'	Đi vệ sinh			6	Tnn	
15h15'	Chuẩn bị in mã vạch			10	Tpv	
15h25'	In mã vạch			5	Ttn	
15h30	Cắt mã vạch	Cái	327	26	Ttn	
15h56'	Dán mã vạch cho sách	Cuốn	327	60	Ttn	
16h56'	Dọn dẹp nơi làm việc			4	Tck	
17h00'	Kết thúc ngày làm việc					

* Chú thích:

T_{ck} = Mức thời gian chuẩn kết (là thời gian người lao động chuẩn bị phương tiện để bắt tay vào làm việc và thời gian chuẩn bị kết thúc công việc)

T_{tn} = Thời gian tác nghiệp (là thời gian trực tiếp hoàn thành bước công việc và được lặp đi lặp lại cho từng sản phẩm)

T_{pv} = Thời gian phục vụ (là thời gian cung ứng vật tư, trông coi máy móc đảm bảo nơi làm việc hoạt động liên tục, mượn sách tra cứu, các tài liệu cần thiết khác)

T_{nn} = Thời gian nghỉ ngơi, giải quyết nhu cầu tự nhiên (đi vệ sinh, ăn cơm, uống nước...).

Bảng tổng kết có được sau khi phân tích phiếu ảnh ca làm việc của chuyên viên này là:

Loại thời gian	Phút	% tổng thời gian
Thời gian làm công việc chính	188	78,3
Thời gian làm công việc phụ trợ	37	15,4
Thời gian chuẩn bị - kết thúc	9	3,8
Thời gian nghỉ ngơi hợp lý	6	2,5
Toàn bộ thời gian ca làm việc	240	100

Số liệu trên cho thấy thời gian làm công việc phụ trợ trong ca làm việc này chủ yếu là hao phí thời gian cho việc chuẩn bị dụng cụ đóng dấu, đóng sổ, thời gian chuẩn bị cho việc in mã vạch. Nguyên nhân thời gian hao phí này cao là do dụng cụ đóng dấu, đóng sổ không còn mới, việc tra mực và chỉnh dãy số mất khá nhiều thời gian; máy in trong phòng nghiệp vụ lại hết mực nên

việc in mã vạch phải thực hiện ở phòng khác. Thời gian hao phí này có thể được khắc phục một cách triệt để nhằm giảm thời gian làm việc phụ xuống mức thấp nhất. Việc quan sát ca làm việc cũng cho thấy chuyên viên nói trên tập trung cho công việc, không lãng phí thời gian vô ích.

Ví dụ 2: Phích ảnh ca làm việc về định mức xử lý kỹ thuật bản điện tử luận văn/ luận án:

PHÍCH ẢNH CA LÀM VIỆC

Họ và tên: Ân Thị Thanh Tâm
 Chức danh: Chuyên viên
 Ngày theo dõi: 17/12/2009
 Bắt đầu theo dõi: 8h00

Phòng: Nghiệp vụ

STT	TÊN CÔNG VIỆC	ĐƠN VỊ TÍNH	THỜI GIAN (Phút)
1	Chép file từ CDROM vào ổ cứng	01 file	1,67'
2	Kiểm tra chất lượng file: định dạng file, font chữ,... (không chỉnh sửa file lỗi)	01 file	01 file
3	Tìm và xuất file ISO2709, Đồng bộ file, Nhập file ISO2709, hoàn chỉnh biểu ghi tài liệu điện tử và tài liệu giấy.	01 file	5'
4	Kiểm tra biểu ghi và xem file toàn văn qua giao diện OPAC	01 file	2'

Ghi chú: Thời gian kiểm tra chất lượng file không bao gồm thời gian xử lý file bị lỗi font, lỗi format

Ngoài ra các thư viện có thể tham khảo các định mức xử lý kỹ thuật đã có của một số thư viện Đại học như TTTT-TV ĐHQG Hà Nội, TTTT-TV ĐH Văn hóa Hà Nội, Thư viện ĐH Luật TP.HCM... rồi

căn cứ vào đặc thù của thư viện mình để xây dựng định mức. Ví dụ: Định mức xử lý kỹ thuật tài liệu tại Trung tâm thông tin thư viện Trường Đại học Văn hóa Hà Nội như sau:

TÊN CÔNG VIỆC	ĐƠN VỊ TÍNH	ĐỊNH MỨC THỜI GIAN THỰC HIỆN CÔNG VIỆC	GIẢI TRÌNH
Đóng dấu lên các tài liệu	1 bản	0,4'	Đo đồng hồ
- Đóng dấu lên sách	1 bản	0,5'	
- Đóng dấu lên báo tạp chí	1 số	0,2'	

A. Tài liệu tiếng Việt <i>a. Mô tả trên phiếu truyền thống</i> Kiểm tra các xuất bản phẩm nhập về với mục lục xem có bản trùng không	1 tên TL	5'	Vừa tra tìm trên hệ thống phích mục lục công vụ vừa tra tìm tin trên máy
Lập phiếu mô tả chính cho các tài liệu	1 tên TL	5'	
Phân loại tài liệu	1 tên TL	9'	
Lập ký hiệu tác giả / Tên sách	1 tên TL	1'	
Lập phiếu mô tả bổ sung cho các tài liệu	1 tên TL	3'	Căn cứ vào phiếu mô tả chính, lập phiếu mô tả bổ sung đỡ mất thời gian hơn
Lập các phiếu chỉ chỗ	1 phiếu	2'	Do thông tin ngắn gọn
Chỉnh lý mô tả thư mục các tài liệu trên phiếu	1 phiếu	1'	
b. Mô tả cho máy tính (lập tờ khai) Kiểm tra các xuất bản phẩm với CSDL xem có trùng bản không	1 tên TL	3'	Mở CSDL, tìm xem có trùng tên tài liệu, tên tác giả, năm xuất bản, nhà xuất bản không? Do làm tóm tắt ngắn gọn chỉ trên dưới 50 từ
Lập tóm tắt	1 tên TL	9'	Khi nhập, tìm biểu ghi đã nhập có thông tin về tên tác giả hoặc tên tài liệu trùng với tờ khai sắp nhập, tạo bản sao biểu ghi, khi nhập chỉ phải chỉnh một số trường nên thao tác nhập nhanh hơn
Lập tờ khai không có tóm tắt	1 tên TL	5'	
Nhập dữ liệu vào máy tính			
- Tờ khai có tóm tắt	1 tờ	6'	
- Tờ khai không có tóm tắt	1 tờ	4'	Trong lúc hiệu đính có thể lấy tài liệu cụ thể để sửa từ khóa, tóm tắt
Hiệu đính:			Soát từng trường, hiệu đính lỗi chính tả, nhập sai trường, dấu cách.
- Trên tờ khai	1 tờ	5'	
- Biểu ghi (trong CSDL)	1 biểu	3'	Đồn nhiều tên tài liệu cho 1 lần in phiếu. Các thao tác khởi động máy, gọi biểu ghi cần in, cắt, ép, đục lỗ
In phiếu, cắt, ép và đục lỗ	1 tên TL	3'	
B. Tài liệu tiếng nước ngoài <i>a. Mô tả trên phiếu truyền thống</i> Kiểm tra các xuất bản phẩm nhập về với mục lục xem có bản trùng không	1 tên TL	3'	
Lập phiếu mô tả chính cho các tài liệu	1 tên TL	10'	
Phân loại tài liệu	1 tên TL	20'	
Lập ký hiệu tác giả / Tên sách	1 tên TL	2'	
Lập phiếu mô tả bổ sung cho các tài liệu	1 tên TL	7'	
Lập các phiếu chỉ chỗ	1 phiếu	5'	
Chỉnh lý mô tả thư mục các tài liệu trên phiếu	1 phiếu	2'	Do trình độ ngoại ngữ còn hạn chế nên việc lập phiếu mô tả chính, mô tả bổ sung, lập ký hiệu tên tác giả, phân loại, lập tóm tắt, lập tờ khai không có tóm tắt, hiệu đính tờ khai, hiệu đính biểu ghi của chúng tôi còn chậm, mất nhiều thời gian
b. Mô tả cho máy tính (lập tờ khai) Kiểm tra các xuất bản phẩm với CSDL xem có trùng bản không	1 tên TL	3'	
Lập tóm tắt	1 tl	30'	
Lập tờ khai không có tóm tắt	1 tl	15'	
Hiệu đính:			
- Trên tờ khai	1 tờ	4'	
- Biểu ghi (CSDL)	1 biểu	3'	
In phiếu, cắt, ép và đục lỗ	1 tên TL	3'	
Viết ký hiệu xếp giá lên nhãn	1 nhãn	0,4'	Khởi động máy tính, đánh ký hiệu in nhãn, in, cắt – làm nhiều nhãn một lúc
Dán nhãn ký hiệu xếp giá.	1 nhãn	0,1'	
Dán băng keo lên nhãn	1 nhãn	0,2'	Dán nhiều nhãn vào băng dính, cắt, dán vào gáy sách nhiều cuốn sách một lúc nên thao tác nhanh

Định mức xử lý kỹ thuật của TV ĐHKT TP.HCM, TV ĐH KHXH&NV (ĐHQG TP.HCM), TV ĐH LUẬT TP.HCM thể hiện trong bảng dưới đây

STT	LOẠI HÌNH TÀI LIỆU	ĐƠN VỊ TÍNH	ĐỊNH MỨC CỦA TV ĐHKT TP.HCM (Phút)	ĐỊNH MỨC CỦA TV ĐH KHXH&NV (ĐHQG TP.HCM) (Phút)	ĐỊNH MỨC CỦA TV ĐH LUẬT TP.HCM (Phút)
1	Sách tiếng Việt	01 nhan đề	8,17' (có tóm tắt)	12,20' (nếu có biên mục khởi đầu thì cộng thêm 2', không tóm tắt)	- 35' (tài liệu chưa có trong CSDL, có tóm tắt) - 10' (cập nhật tài liệu đã có dữ liệu biên mục)
2	Sách tiếng Anh	01 nhan đề		10,92' (không tóm tắt)	- 70' (tài liệu chưa có trong CSDL, có tóm tắt) - 10' (cập nhật tài liệu đã có dữ liệu biên mục)
3	Sách tiếng Hoa	01 nhan đề		21,92' (không tóm tắt)	
4	Sách tiếng Nga	01 nhan đề		9,38 (không tóm tắt)	
5	Báo, tạp chí	01 nhan đề	1,71'	1,41'	
6	Bài trích báo-tạp chí	01 bài trích	3,43' (không tóm tắt)		
7	Luận văn, luận án bản giấy	01 nhan đề	- 5,97' (có tóm tắt) - 3,97' (không tóm tắt)	16,88' (không tóm tắt)	
8	Luận văn, luận án bản điện tử	01 file	24,56' (có tính thời gian kiểm tra, xử lý file)	10' (không tính thời gian xử lý file bị lỗi)	
9	Đề tài nghiên cứu khoa học bản điện tử	01 file		12' + thời gian kiểm tra và xử lý file.	

Muốn công tác định mức đạt kết quả cao, lãnh đạo thư viện cần:

- Xây dựng hoặc cập nhật, chỉnh sửa quy trình nghiệp vụ cho khoa học và phù hợp nhất với tình hình của đơn vị mình đồng thời phù hợp với tiêu chuẩn chung của ngành thư viện Việt Nam và thế giới.

- Phân công lao động theo hướng chuyên môn hóa. Đối với những nhân sự bắt buộc phải kiêm nhiệm nhiều công việc thì sẽ tiến hành khấu trừ thời gian khi định mức lao động.

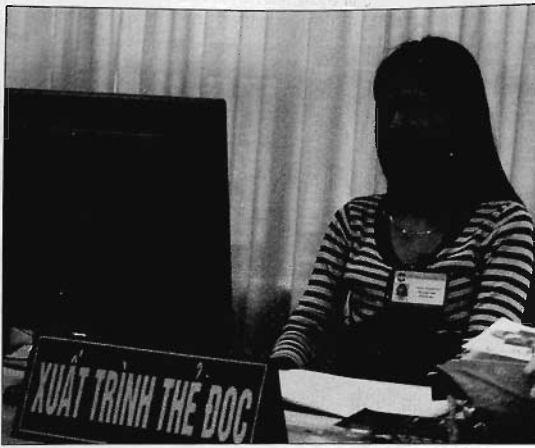
- Bố trí thời gian và nhân sự thích hợp, chuẩn bị sẵn sàng các dụng cụ và biểu mẫu cần thiết để đo thời gian làm việc.

- Tiến hành chụp ảnh ngày/ca làm việc từ 3 - 4 tuần để tính được các loại thời gian hao phí và những lãng phí không trông thấy một cách tương đối chính xác. Trong giai đoạn chụp ảnh ngày/ca

làm việc, chuyên viên định mức có thể góp ý, điều chỉnh, hỗ trợ cho đối tượng đang được chụp ảnh ngày làm việc để khắc phục các lãng phí thời gian không có ích trong quá trình lao động nhằm làm cho kết quả định mức được chính xác hơn.

- Sau khi có kết quả chụp ảnh thực hiện cách tính: Lấy tổng thời gian của các TĐM chia cho tổng số sản phẩm/công việc hoàn thành trong các TĐM để tính được thời gian trung bình hoàn thành 01 sản phẩm/công việc đạt tiêu chuẩn đặt ra.

- Trước khi ban hành định mức cần triển khai áp dụng thí điểm định mức lao động trong một thời gian ngắn để rút kinh nghiệm và điều chỉnh những điểm chưa hợp lý. Xem xét đến yếu tố thâm niên công tác, trình độ chuyên môn của chuyên viên thư viện để quy định thời gian đạt định mức đã xây dựng. Sau đó, Ban Giám đốc thư viện ban hành văn bản quy định áp dụng định



Ảnh minh họa

Ảnh: M.G

mức lao động vừa xây dựng, kèm theo đó là các hình thức khen thưởng và xử lý thích hợp để việc áp dụng định mức đạt hiệu quả cao.

Để xây dựng, áp dụng và phát huy những tác dụng của định mức lao động trong các thư viện đại học, đòi hỏi lãnh đạo các thư viện phải nhận thức được tầm quan trọng của định mức lao động và quyết tâm xây dựng, áp dụng định mức lao động tại đơn vị mình. Bên cạnh đó, về mặt quản lý nhà nước Vụ Thư viện cần phối hợp với Bộ Giáo dục & Đào tạo trong việc:

- Ban hành văn bản chỉ đạo việc xây dựng và áp dụng định mức lao động trung bình tiên tiến. Có chính sách động viên, khen thưởng đối với các đơn vị thực hiện tốt và xử phạt đối với các đơn vị thực hiện chưa tốt.

- Tổ chức các lớp huấn luyện xây dựng định mức lao động cho các thư viện.

- Định kỳ kiểm tra vấn đề xây dựng và áp dụng định mức lao động tại các thư viện.

Về bản chất, định mức lao động tại các thư viện không thể tồn tại ổn định trong một thời gian dài do quá trình công nghệ thay đổi, việc ứng dụng các phương tiện kỹ thuật tự động sẽ làm thay đổi các định mức. Để tiến tới quản lý nhân viên theo công việc một cách khoa học, đặt năng suất, hiệu quả công việc lên vị trí quan trọng nhất, các thư viện đại học cần có bản mô tả chi

tiết công việc theo vị trí từng chức danh, quy định cụ thể vai trò, vị trí, yêu cầu, nhiệm vụ, công việc cụ thể. Trên cơ sở này cải tiến công tác định mức lao động, từ đó làm rõ kết quả công việc cần phải đạt được của từng vị trí công việc trong thư viện một cách chính xác.

Tóm lại, định mức lao động có rất nhiều tác dụng quan trọng trong việc quản lý, đánh giá chính xác hiệu suất làm việc của nhân viên. Lãnh đạo các thư viện đại học cần phải vận dụng công cụ này một cách hiệu quả, không cứng nhắc, áp đặt. Nếu làm tốt công tác định mức lao động các nhân viên sẽ được cung cấp thông tin phản hồi thường xuyên và cụ thể về hiệu suất công việc của họ. Họ sẽ biết họ đang vượt trội ở điểm nào và điểm nào mà họ cần cải thiện để công việc ngày càng đạt hiệu quả cao.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. **Bùi Loan Thùy, Đào Hoàng Thúy, Tổ chức và quản lý công tác Thông tin - Thư viện.**- TP HCM, Nxb. Tổng hợp Tp. Hồ Chí Minh, 1998.

2. **Định mức hóa lao động thư viện:** bản dịch đánh máy của Thư viện Quốc gia Việt Nam. Ban Định mức. 2003.

3. **Định mức lao động khoa học công tác bổ sung – trao đổi và công tác phân loại – biên mục của cán bộ thông tin – thư viện trong Trung tâm thông tin – thư viện Đại học Quốc gia Hà Nội:** Đề tài NCKH ứng dụng cấp trường, Trần Hữu Huỳnh chủ nhiệm đề tài. - 2003.

4. **Phương pháp quản lý hiệu suất công việc = How to manage performance / Bacal, Robert ; Đặng Hoàng Phương, Phạm Ngọc Kim Tuyền dịch.**- TP. HCM, Nxb. Tổng hợp Tp. Hồ Chí Minh, 2007. - tr.49.

5. **Quá trình và kết quả xây dựng một số định mức chủ yếu của ngành thư viện nước ta / Lê Văn Viết, Đặng Văn Úc // Tạp chí Thư viện Việt Nam.** - Số 2. - 2006. - tr. 64 - 78.

6. **Xây dựng một số định mức lao động chủ yếu của ngành thư viện:** Đề tài nghiên cứu cấp Bộ, Lê Văn Viết chủ nhiệm đề tài. - 2004.

Xem tiếp trang 11

nhân dân, để việc đọc sách trở thành một thói quen của mọi người dân, từ đó các giá trị văn hoá của nhân loại và của dân tộc được phổ biến và tiếp thu.

Từ sự quan tâm hết sức to lớn của Đảng và Nhà nước, công tác thư viện ở nước ta đã phát triển khá mạnh trong suốt hơn 60 năm qua. Đến lượt mình, các thư viện Việt Nam đã có những đóng góp to lớn cho sự nghiệp của Đảng trong nâng cao dân trí, đào tạo nhân lực, bồi dưỡng nhân tài, xây dựng nước ta ngày càng to đẹp hơn, văn minh hơn.

Đảng Cộng sản Việt Nam ngay khi ra đời đã rất quan tâm tới công tác sách báo và thư viện. Bài viết của hai tác giả đã giới thiệu với bạn đọc nhiều nghị quyết, chỉ thị của Ban chấp hành Trung ương về công tác thư viện. Từ những luận điểm cơ bản của Đảng Cộng sản Việt Nam về công tác thư viện, tác giả đã nêu ra một số quan điểm chính của Đảng Cộng sản Việt Nam về công tác thư viện như: Thư viện là công cụ của Đảng; Tổ chức thư viện là cách sử dụng sách báo tiết kiệm nhất, hiệu quả nhất; Thư viện phải phục vụ cho các nhiệm vụ phát triển của đất nước, phát triển xã hội, phát triển con người; Thư viện phải giúp hình thành thói quen đọc sách và phong trào đọc sách trong nhân dân... Đồng thời, bài viết cũng đã nêu được đường lối nhất quán của Đảng Cộng sản Việt Nam trong lĩnh vực thư viện xuất phát từ những quan điểm và chủ trương của Đảng.

CPV paid attention to libraries since its foundation. The author introduced many revolutions and directions of the Central Steering Committee on library activities. From basic theoretical points of the Communist Party of Vietnam (CPV) on libraries, the authors pointed out some major view points of CPV on library activities such as: the library is a tool of CPV, organising libraries is how to use books and magazines in the most effective way, libraries must serve along with development objectives and human development of the country, libraries must support in establishment of reading habits of people, etc. The authors also introduced the consistent policy of CPV on library sector.

XÂY DỰNG ĐỊNH MỨC...

Tiếp theo trang 27

7. Xây dựng định mức xử lý kỹ thuật cho các thư viện đại học khối ngành khoa học xã hội và nhân văn trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh / Lê Hồng Huệ.- Luận văn thạc sĩ bảo vệ tháng 7/2010 tại trường ĐHKHXH&NV-DHQTPHCM.

Định mức lao động là chìa khóa giúp lãnh đạo thư viện quản lý, đánh giá chính xác hiệu suất làm việc của nhân viên. Định mức lao động giúp lãnh đạo thư viện biết được thời gian cần thiết để hoàn thành một tiến trình, một chu trình, một quá trình, một công việc cụ thể nào đó của thư viện; là 1 trong 5 nội dung của tổ chức lao động khoa học, công tác định mức lao động có vai trò, tác dụng lớn trong việc nâng cao năng suất lao động và hiệu quả phục vụ của thư viện. Để làm rõ hơn các vấn đề đã nêu trên, tác giả bài viết đã cung cấp tới bạn đọc những khái niệm cơ bản về các dạng định mức; các dẫn chứng chứng minh việc thực hiện định mức công việc của cán bộ thư viện trong các khâu; các chỉ số phân tích phiếu ảnh ca làm việc thực tế của một chuyên viên thư viện... ở một số thư viện đại học tại Tp. Hồ Chí Minh và Hà Nội. Qua đó tác giả cũng nêu ra một số đề xuất với các ban ngành chức năng về công tác định mức lao động cho cán bộ thư viện đại học.

Norm is the key to help library managers in managing and assessing staff productivity. Norm provide information on the time needed to complete a procedure/process/task in library activities. Being one among 5 factors of work organisation, norm play an important role and has great effect on improving work productivity and effectiveness of library services. To clarify those issues, the authors provided some basic principles on types of norm; some examples on implementing norms in library activities; and indicators which analyse actual work of library professionals in some university libraries in Ho Chi Minh city. The authors provided some suggestions on norms for university library staff.