

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN**



NGUYỄN THỊ THU

**NGHIÊN CỨU TÁC ĐỘNG CỦA CHÍNH SÁCH
ĐẾN NĂNG LỰC CÔNG CHỨC CẤP CƠ SỞ -
TRƯỜNG HỢP THÀNH PHỐ HÀ NỘI**

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ
NGÀNH QUẢN LÝ KINH TẾ**

HÀ NỘI - 2020

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN**



NGUYỄN THỊ THU

**NGHIÊN CỨU TÁC ĐỘNG CỦA CHÍNH SÁCH
ĐẾN NĂNG LỰC CÔNG CHỨC CẤP CƠ SỞ -
TRƯỜNG HỢP THÀNH PHỐ HÀ NỘI**

Chuyên ngành: QUẢN LÝ CÔNG

Mã số: 9310110

LUẬN ÁN TIẾN SĨ

Người hướng dẫn khoa học:

1. GS.TS. NGUYỄN ĐÌNH HƯƠNG

2. PGS.TS. VŨ THỊ MAI

HÀ NỘI - 2020

LỜI CAM KẾT

Tôi đã đọc và hiểu về các hành vi vi phạm sự trung thực trong học thuật. Tôi cam kết bằng danh dự cá nhân rằng nghiên cứu này do tôi tự thực hiện và không vi phạm yêu cầu về sự trung thực trong học thuật.

Hà Nội, ngày tháng năm 2020

Nghiên cứu sinh

Nguyễn Thị Thu

MỤC LỤC

LỜI CAM KẾT	i
MỤC LỤC	ii
DANH MỤC BẢNG	vii
DANH MỤC HÌNH ẢNH	ix
DANH MỤC SƠ ĐỒ	x
MỞ ĐẦU.....	1
CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU.....	6
1.1. Các công trình nghiên cứu nước ngoài.....	6
1.1.1. Các nghiên cứu Năng lực thực thi công vụ của công chức các cơ quan hành chính Nhà nước	6
1.1.2. Các nghiên cứu về các chính sách có tác động đối với Năng lực công chức các cơ quan hành chính Nhà nước.....	10
1.2. Các công trình nghiên cứu trong nước.....	12
1.2.1. Các nghiên cứu về Năng lực, năng lực thực thi công vụ của công chức các cơ quan hành chính Nhà nước	12
1.2.2. Các nghiên cứu về chính sách cán bộ đối với công chức các cơ quan hành chính Nhà nước	13
1.2.3. Các nghiên cứu về tác động của từng loại chính sách cán bộ công chức đến Năng lực công chức các cơ quan Nhà nước	15
1.3. Khoảng trống nghiên cứu	18
KẾT LUẬN CHƯƠNG 1.....	20
CHƯƠNG 2: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ TÁC ĐỘNG CỦA CHÍNH SÁCH CÁN BỘ ĐẾN NĂNG LỰC CÔNG CHỨC CẤP CƠ SỞ.....	21
2.1. Một số khái niệm có liên quan.....	21
2.1.1. Khái niệm chính quyền cấp cơ sở.....	21
2.1.2. Khái niệm công chức cấp cơ sở.....	22
2.1.3. Khái niệm Năng lực công chức	23
2.2. Đặc điểm, vai trò, chức năng, nhiệm vụ của công chức cấp cơ sở	26
2.2.1. Đặc điểm của công chức cấp cơ sở.....	26
2.2.2. Vai trò của công chức cấp cơ sở	26

2.2.3. Chức năng, nhiệm vụ của công chức cấp cơ sở.....	28
2.3. Năng lực của công chức cấp cơ sở.....	28
2.3.1. Khái niệm Năng lực công chức cấp cơ sở	28
2.3.2. Khái niệm Năng lực thực thi công vụ của công chức cấp cơ sở	33
2.4. Các yếu tố cấu thành Năng lực của công chức cấp cơ sở.....	35
2.4.1. Kiến thức	35
2.4.2. Kỹ năng	36
2.4.3. Thái độ (Hành vi, cách ứng xử, cách quan hệ):	36
2.5. Các tiêu chí đánh giá Năng lực công chức cấp cơ sở.....	37
2.5.1. Nhóm tiêu chí đánh giá kiến thức của công chức cấp cơ sở	37
2.5.2. Nhóm tiêu chí đánh giá kỹ năng của công chức cấp cơ sở	38
2.5.3. Nhóm tiêu chí đánh giá thái độ, phẩm chất đạo đức và khả năng học hỏi của công chức cấp cơ sở.....	39
2.6. Cơ sở lý luận đánh giá tác động của chính sách cán bộ đến Năng lực công chức cấp cơ sở.....	42
2.6.1. Chính sách.....	42
2.6.2. Các chính sách chủ yếu về cán bộ, công chức.....	45
2.6.3. Đánh giá tác động của chính sách cán bộ, công chức đến Năng lực công chức cấp cơ sở	51
2.7. Kinh nghiệm của một số địa phương ở trong nước và quốc tế về tác động chính sách cán bộ đến Năng lực công chức cấp cơ sở.....	53
2.7.1. Kinh nghiệm của địa phương trong nước	53
2.7.2. Kinh nghiệm của nước ngoài.....	58
2.7.3. Những giá trị tham khảo cho Thành phố Hà Nội	61
KẾT LUẬN CHƯƠNG 2	63
CHƯƠNG 3: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU	64
3.1. Cách tiếp cận và quy trình nghiên cứu.....	64
3.2. Mô hình nghiên cứu và giả thuyết nghiên cứu	65
3.2.1. Mô hình nghiên cứu.....	65
3.2.2. Các giả thuyết nghiên cứu:.....	67
3.4. Phương pháp chọn mẫu	69
3.5 Phương pháp thu thập số liệu.....	69

CHƯƠNG 4: THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CÔNG CHỨC CẤP CƠ SỞ TẠI THÀNH PHỐ HÀ NỘI75

4.1. Khái quát về Thành phố Hà Nội và tổ chức bộ máy hành chính Nhà nước của Thành phố75

4.1.1. Khái quát về Thành phố Hà Nội..... 75

4.1.2. Bộ máy hành chính chính quyền cấp cơ sở của Thành phố Hà Nội 76

4.1.3. Đặc điểm của công chức hành chính chính quyền cơ sở trên địa bàn Thành phố Hà Nội..... 77

4.2. Thực trạng Năng lực của đội ngũ công chức hành chính chính quyền cấp cơ sở trên địa bàn Thành phố Hà Nội80

4.2.1. Thực trạng về kiến thức chuyên môn nghiệp vụ 80

4.2.3. Thực trạng trình độ lý luận chính trị..... 81

4.2.3 Thực trạng kỹ năng nghề nghiệp 82

4.2.4. Mức độ hoàn thành công việc của công chức cấp cơ sở..... 84

4.2.5. Thái độ, phẩm chất chính trị, đạo đức 86

4.3. Đánh giá chung về Năng lực công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội ...87

4.3.1. Ưu điểm..... 87

4.3.2. Hạn chế..... 90

3.3.3. Nguyên nhân của những hạn chế..... 92

KẾT LUẬN CHƯƠNG 4.....94

CHƯƠNG 5: ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG TÁC ĐỘNG CỦA CHÍNH SÁCH CÁN BỘ, CÔNG CHỨC ĐẾN NĂNG LỰC CÔNG CHỨC CẤP CƠ SỞ TẠI THÀNH PHỐ HÀ NỘI.....95

5.1. Thực trạng chính sách cán bộ được triển khai đối với công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội giai đoạn 2011 - 201795

5.1.1. Thực trạng chính sách quy hoạch cán bộ tác động đến Năng lực công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội..... 95

5.1.2. Thực trạng chính sách tuyển dụng công chức tác động đến Năng lực công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội..... 98

5.1.3. Thực trạng chính sách đào tạo, bồi dưỡng tác động đến Năng lực công chức cấp cơ sở của Thành phố Hà Nội..... 100

5.1.4. Thực trạng chính sách sử dụng công chức tác động đến Năng lực công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội..... 103

5.1.5. Thực trạng chính sách đánh giá cán bộ tác động đến Năng lực công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội.....	105
5.1.6. Thực trạng chính sách đãi ngộ tác động đến Năng lực công chức cấp cơ sở Thành phố Hà Nội	106
5.2. Tác động của các chính sách cán bộ đối với công chức hành chính chính quyền cấp cơ sở trên địa bàn Thành phố Hà Nội.....	108
5.2.1. Tác động của chính sách quy hoạch cán bộ đến Năng lực công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội.....	108
5.2.2. Tác động của chính sách tuyển dụng công chức đến Năng lực công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội.....	110
5.2.3. Tác động của chính sách đào tạo, bồi dưỡng công chức đến Năng lực công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội.....	112
5.2.4. Tác động của chính sách sử dụng công chức đến Năng lực công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội.....	114
5.2.5. Thực trạng tác động của chính sách đánh giá công chức đến Năng lực Công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội.....	118
5.2.6. Thực trạng tác động của chính sách tiền lương và đãi ngộ đến Năng lực công chức cấp cơ sở Thành phố Hà Nội.....	118
5.3. Đánh giá chung về tác động của chính sách đến Năng lực công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội.....	126
5.3.1. Những kết quả đã đạt được	126
5.3.2. Những hạn chế, tồn tại.....	126
5.3.3. Nguyên nhân của những hạn chế.....	127
KẾT LUẬN CHƯƠNG 5	128
CHƯƠNG 6: MỤC TIÊU, PHƯƠNG HƯỚNG VÀ MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CHÍNH SÁCH NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC CÔNG CHỨC CẤP CƠ SỞ CỦA THÀNH PHỐ HÀ NỘI ĐẾN NĂM 2025 TẦM NHÌN 2035	129
6.1. Mục tiêu, phương hướng nâng cao Năng lực công chức cấp cơ sở của Thành phố Hà Nội	129
6.1.1. Mục tiêu nâng cao Năng lực công chức cấp cơ sở của Thành phố Hà Nội	129
6.1.2. Phương hướng nâng cao Năng lực công chức cấp cơ sở trên địa bàn Thành phố Hà Nội.....	130

6.2. Yêu cầu cần đạt được đối với việc hoàn thiện chính sách và thực hiện chính sách	132
6.2.1. Yêu cầu cần đạt được đối với việc hoàn thiện chính sách	132
6.2.2. Yêu cầu cần đạt được đối với quá trình thực hiện chính sách	132
6.2.3. Khắc phục được những khó khăn trong quá trình thiết lập tiêu chí phân tích chính sách	134
6.2.4. Khắc phục được những khó khăn trong đánh giá chính sách.....	136
6.3. Các giải pháp hoàn thiện chính sách nhằm nâng cao Năng lực công chức cấp cơ sở của Thành phố Hà Nội đến năm 2025 tầm nhìn 2035	137
6.3.1. Nhóm giải pháp hoàn thiện chính sách đánh giá cán bộ, công chức.....	138
6.3.2. Nhóm giải pháp hoàn thiện chính sách đãi ngộ, tạo động cơ làm việc	140
6.3.3. Nhóm giải pháp hoàn thiện chính sách tuyển dụng công chức	142
6.3.4. Nhóm giải pháp hoàn thiện chính sách sử dụng công chức.....	147
6.3.5. Nhóm giải pháp hoàn thiện chính sách đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức	149
6.3.6. Nhóm giải pháp hoàn thiện chính sách quy hoạch cán bộ.....	152
6.4. Kiến nghị	153
KẾT LUẬN	157
DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH CỦA TÁC GIẢ ĐÃ CÔNG BỐ	
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	
PHỤ LỤC	

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

STT	Chữ viết tắt	Nội dung
1	Cấp cơ sở	Cấp xã
2	CCCCS	Công chức cấp cơ sở
3	CSCB	Chính sách cán bộ
4	NCS	Nghiên cứu sinh
5	CC	Công chức
6	CCHC	Công chức hành chính
7	CBCC	Cán bộ, công chức
8	CB	Cán bộ
9	QLNN	Quản lý Nhà nước
10	XHCN	Xã hội chủ nghĩa
11	HĐND	Hội đồng nhân dân
12	UBND	Ủy ban nhân dân
13	MTTQ	Mặt trận tổ quốc
14	HCNN	Hành chính Nhà nước
15	ĐTBD	Đào tạo, bồi dưỡng
16	QLHCNN	Quản lý hành chính Nhà nước
18	CNH	Công nghiệp hóa
19	HĐH	Hiện đại hóa
20	TP	Thành phố
21	TP HCM	Thành phố Hồ Chí Minh
22	ĐG	Đánh giá
23	ĐN	Đãi ngộ
24	SD	Sử dụng
25	TD	Tuyển dụng
26	ĐT	Đào tạo
27	XHH	Xã hội hóa
28	HĐND	Hội đồng nhân dân
29	LLCT	Lý luận chính trị

DANH MỤC BẢNG

Bảng 3.1: Kết quả phân tích nhân tố EFA.....	72
Bảng 4.1: Cơ cấu cán bộ, công chức cấp cơ sở của Thành phố Hà Nội giai đoạn 2011-2017	78
Bảng 4.2: công chức cấp cơ sở phân theo địa bàn Thành phố Hà Nội.....	78
Bảng 4.3: Cơ cấu công chức cấp cơ sở phân theo giới tính của Thành phố Hà Nội.....	79
Bảng 4.4: Cơ cấu công chức cấp cơ sở theo độ tuổi của Thành phố Hà Nội.....	80
Bảng 4.5: Trình độ chuyên môn nghiệp vụ của đội ngũ CBCC cấp cơ sở của thành phố Hà Nội.....	81
Bảng 4.6: Trình độ tin học.....	81
Bảng 4.7: Trình độ tiếng Anh hoặc ngoại ngữ khác.....	81
Bảng 4.8: Kết quả tự đánh giá của CCCCCS về kiến thức và trình độ	82
Bảng 4.9: Kết quả khảo sát ý kiến về các kỹ năng nghề nghiệp trong quá trình thực thi nhiệm vụ của công chức cấp cơ sở.....	83
Bảng 4.10. Chất lượng công việc	84
Bảng 4.11. Khối lượng công việc hoàn thành	84
Bảng 4.12. Đánh giá chung Năng lực của đội ngũ công chức cấp cơ sở	84
Bảng 4.13. Thái độ, phẩm chất đạo đức của công chức cấp cơ sở.....	84
Bảng 4.14. Đánh giá tinh thần trách nhiệm của CCCCCS	85
Bảng 4.15: Đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ của CCCCCS do CCCCCS tự đánh giá.....	85
Bảng 4.16: Đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ của CCCCCS do công chức cấp huyện đánh giá.....	86
Bảng 4.17: Đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ của CCCCCS.....	86
Bảng 4.18: Thực trạng phẩm chất chính trị và đạo đức của CCCCCS	86
Bảng 4.19: Kết quả khảo sát ý kiến về tinh thần thái độ của công chức cấp cơ sở.....	87
Bảng 4.20: Đánh giá về ưu điểm của đội ngũ công chức hành chính cấp xã.....	89
Bảng 4.21: Đánh giá về hạn chế của đội ngũ công chức cấp cơ sở	91
Bảng 5.1: Kết quả khảo sát ý kiến về chính sách tuyển dụng công chức cấp cơ sở ..	100
Bảng 5.2: Kết quả khảo sát về chính sách đào tạo bồi dưỡng công chức cấp cơ sở ..	103
Bảng 5.3: Kết quả khảo sát về chính sách sử dụng công chức cấp cơ sở	104
Bảng 5.4: Kết quả khảo sát ý kiến về chính sách đánh giá công chức.....	106
Bảng 5.5: Kết quả khảo sát ý kiến về chính sách đãi ngộ công chức.....	108
Bảng 5.6: Kết quả mô hình hồi quy về tác động của các chính sách cán bộ đến năng lực công chức cấp cơ sở	124

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 4.1: Trình độ lý luận chính trị của đội ngũ CCCC của thành phố Hà Nội.....	81
Hình 4.2: Các nguyên nhân mà một số CCCC chưa đáp ứng được yêu cầu	92
Hình 5.1: Mức độ tác động của quy hoạch cán bộ đến Năng lực công chức cấp cơ sở	109
Hình 5.2: Mức độ hài lòng của CCCC đối với chính sách quy hoạch cán bộ	109
Hình 5.3: Mức độ tác động của chính sách tuyển dụng công chức đến năng lực CCCC tại Thành phố Hà Nội	110
Hình 5.4: Mức độ tác động của chính sách tuyển dụng công chức tới Năng lực CCCC tại Thành phố Hà Nội	111
Hình 5.5: Mức độ hài lòng của CCCC Thành phố Hà Nội về quá trình tuyển dụng	111
Hình 5.6: Mức độ tác động của chính sách đào tạo, bồi dưỡng đến năng lực CCCC tại Thành phố Hà Nội	112
Hình 5.7: Tác động của chính sách đào tạo, bồi dưỡng đến phát triển Năng lực CCCC....	113
Hình 5.8: Mức độ hài lòng của CCCC về chính sách đào tạo, bồi dưỡng	113
Hình 5.9: Mức độ tác động của chính sách sử dụng công chức đến năng lực CCCC ở Thành phố Hà Nội	114
Hình 5.10: Mức độ tác động của chính sách luân chuyển cán bộ đến Năng lực CCCC .	115
Hình 5.11: Mức độ hài lòng của CCCC đối với chính sách luân chuyển cán bộ	115
Hình 5.12: Mức độ hài lòng CCCC đối với việc bố trí công việc	116
Hình 5.13: Mức độ hài lòng của CCCC đối với chính sách sử dụng công chức	116
Hình 5.14: Sự phù hợp của công việc tác động đến Năng lực của CCCC Thành phố Hà Nội.	117
Hình 5.15: Mức độ hài lòng của CCCC về công việc được giao.....	117
Hình 5.16: Mức độ tác động của chính sách đánh giá công chức đến năng lực CCCC Thành phố Hà Nội	118
Hình 5.17: Mức độ tác động của chính sách đãi ngộ đến năng lực CCCC tại Thành phố Hà Nội.....	119
Hình 5.18: Tác động của chính sách tiền lương, tiền thưởng đến Năng lực của CCCC.....	120
Hình 5.19: Mức độ hài lòng của CCCC về tiền lương, tiền thưởng hiện nay.....	120
Hình 5.20: Sự phù hợp của chính sách tiền lương CCCC tại Thành phố Hà Nội....	121
Hình 5.21: Cơ hội thăng tiến tác động tới Năng lực CCCC	121
Hình 5.22: Cơ hội phát triển của CCCC Thành phố Hà Nội	122
Hình 5.23: Sự hài lòng của CC về việc được tạo điều kiện phát triển và cơ hội thăng tiến hiện nay.....	122
Hình 5.24: Môi quan hệ đồng nghiệp trong các đơn vị của chính quyền cấp cơ sở Thành phố Hà Nội	123
Hình 5.25: Tác động của khen thưởng, động viên tới Năng lực CCCC Thành phố Hà Nội	124
Hình 5.26: Đánh giá tác động của các chính sách tới Năng lực CCCC của Thành phố Hà Nội.....	125

DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 3.1: Quy trình nghiên cứu	64
Sơ đồ 3.2: Mô hình nghiên cứu	66
Sơ đồ 4.1. Cơ cấu hành chính của Thành phố Hà Nội	75

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài luận án

Chính quyền cấp cơ sở có vị trí và vai trò hết sức quan trọng trong hệ thống hành chính Nhà nước. Năng lực của công chức có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu lực và hiệu quả hoạt động của bộ máy chính quyền cấp cơ sở. Đây là cấp thấp nhất và là một bộ phận công chức trực tiếp thể hiện mối quan hệ giữa Nhà nước với nhân dân, đảm nhiệm chức năng quản lý hành chính Nhà nước trên tất cả các lĩnh vực kinh tế, văn hóa, xã hội, an ninh trật tự, an toàn xã hội theo thẩm quyền được phân cấp, đảm bảo cho các chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước được triển khai thực hiện trong cuộc sống. Đây cũng là những người trực tiếp tiếp xúc với nhân dân hàng ngày, giải đáp, hướng dẫn, tuyên truyền và vận động nhân dân thực hiện theo chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước, lắng nghe, giải quyết hoặc kiến nghị lên cấp trên những kiến nghị, ý kiến, nguyện vọng của nhân dân. Do đó, đội ngũ công chức ở cấp cơ sở là nguồn nhân lực quan trọng của bộ máy hành chính Nhà nước, góp phần vào sự thành công của quá trình phát triển kinh tế - xã hội, xây dựng nền hành chính hiện đại phù hợp với yêu cầu đổi mới hệ thống chính trị đang đặt ra hiện nay.

Hà Nội là trung tâm kinh tế, chính trị, nơi tập trung những tinh hoa văn hóa của cả nước. Trình độ dân trí, ý thức chính trị và pháp luật của người dân Thủ đô cao hơn hẳn các địa phương khác, vì vậy trình độ, Năng lực của công chức các cấp tại Hà Nội cần phải đạt chuẩn ở mức độ cao.

Nâng cao Năng lực đội ngũ công chức là mối quan tâm hàng đầu của Đảng và Nhà nước, đây cũng là một trong các yêu cầu cấp bách của Thủ đô Hà Nội trong sự nghiệp đổi mới về cải cách hành chính hiện nay. Luật cán bộ, công chức năm 2008 sửa đổi bổ sung năm 2019; Luật Viên chức năm 2010; Nghị định số 114/2003/NĐ-CP; Quyết định số 04/2004/QĐ-BNV; Nghị định số -112/2012/NĐ-CP được ban hành; Theo đó, đội ngũ công chức hành chính của Hà Nội đã không ngừng được kiện toàn, củng cố, việc quản lý, sử dụng công chức đã dần đi vào nề nếp, hầu hết số công chức được tuyển dụng, bổ nhiệm, điều động, luân chuyển đều gắn trách nhiệm với công việc và vị trí việc làm, từng bước thực hiện tốt chế độ tiền lương, xây dựng quy chế thi đua khen thưởng, kỷ luật đối với công chức. Từ đó góp phần tạo ra thể hệ đội ngũ cán bộ, công chức có trình độ chuyên môn, có phẩm chất đạo đức tốt, có bản lĩnh chính trị vững vàng, có tinh thần trách nhiệm và ý thức tổ chức kỷ luật cao, Năng lực để thực hiện các nhiệm vụ của công chức được nâng lên một bước, góp phần nâng cao chất lượng hoạt động của bộ máy chính quyền địa phương các cấp, góp phần vào sự nghiệp phát triển kinh tế - xã hội, đảm bảo an ninh, chính trị, quốc phòng ở các địa phương và trên địa bàn cấp cơ sở

Tuy nhiên, so với thực tiễn, CCCCS tại Hà Nội hiện nay vẫn còn có những hạn chế, yếu kém, chưa thực sự ngang tầm với yêu cầu, nhiệm vụ của sự nghiệp đổi mới của Thủ đô. Bên cạnh các vấn đề về thu nhập, còn có các nhân tố rất quan trọng khác về chính sách có tác động đến Năng lực CCCCS như: Chính sách cán bộ (CSCB), bao gồm: Chính sách quy hoạch, chính sách tuyển dụng, chính sách sử dụng, chính sách đãi ngộ, chính sách đào tạo, bồi dưỡng, chính sách đánh giá cán bộ, công chức,... Trong khi cơ sở lý luận về năng lực, năng lực thực thi công vụ của CCCCS tại thành phố Hà Nội hiện có vẫn còn chung chung, tản mạn, cơ sở lý luận về tác động của chính sách cán bộ đến năng lực của CCCCS tại thành phố Hà Nội cũng chưa được nghiên cứu, đây chính là khoảng trống cần được nghiên cứu để có các kết quả thực chứng được đảm bảo tính khoa học, tính thực tiễn, các phương diện tiếp cận đa chiều có hệ thống để cung cấp thông tin đầy đủ cho quy trình hoạch định và ban hành chính sách cán bộ vốn dĩ là vô cùng cần thiết, tạo sự tác động từ chính sách cán bộ đến Năng lực thực thi công vụ của CCCCS tại Thành phố Hà Nội hiện nay. Vì vậy, nghiên cứu sinh đã lựa chọn đề tài ***“Nghiên cứu tác động của chính sách đến Năng lực CCCCS- hợp Thành phố Hà Nội”*** hoàn thành việc đánh giá được Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội và đánh giá được mức độ tác động của các chính sách tới Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội, tạo nền tảng thúc đẩy chính sách công, chính sách cán bộ được nghiên cứu ban hành có tác động tốt hơn nhằm nâng cao Năng lực của CCCCS tại Thành phố Hà Nội.

2. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu của luận án

2.1. Mục đích nghiên cứu

Luận án hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản về CCCCS, Năng lực CCCCS và Đánh giá thực trạng Năng lực CCCCS, tác động của chính sách cán bộ đến Năng lực thực thi công vụ của CCCCS tại Thành phố Hà Nội từ năm 2011 đến năm 2017. Trên cơ sở đó, đề xuất phương hướng và các giải pháp nhằm hoàn thiện chính sách cán bộ có tác động nâng cao Năng lực thực thi công vụ của CCCCS tại Thành phố Hà Nội, đáp ứng được nhu cầu phát triển của Thành phố Hà Nội đến năm 2025, định hướng đến năm 2035.

2.2. Câu hỏi nghiên cứu: Để đạt được nhiệm vụ nghiên cứu NCS đặt ra câu hỏi nghiên cứu như sau:

- Năng lực thực thi công vụ của CCCCS bao gồm những tiêu chí nào?, thực trạng Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội hiện nay như thế nào?
- Những chính sách cán bộ cụ thể nào có tác động đến Năng lực thực thi công vụ CCCCS trên địa bàn Thành phố Hà Nội?
- Mức độ tác động của các chính sách cán bộ đến việc nâng cao Năng lực thực thi công vụ CCCCS tại Thành phố Hà Nội như thế nào?

- Cần có những giải pháp, chính sách cán bộ nào nhằm nâng cao Năng lực thực thi công vụ của CCCCS trên địa bàn Thành phố Hà Nội ?

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Luận án nghiên cứu tác động của chính sách cán bộ về quy hoạch; tuyển dụng; sử dụng; đánh giá; đào tạo, bồi dưỡng; đãi ngộ đến Năng lực thực thi công vụ của CCCCS, khảo sát trường hợp Thành phố Hà Nội để hoàn thiện hệ thống chính sách cán bộ.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

- *Phạm vi không gian:* Luận án nghiên cứu phường, thị trấn, xã trên địa bàn Thành phố Hà Nội.

- *Phạm vi nội dung:* Luận án nghiên cứu tác động của chính sách cán bộ đến Năng lực thực thi công vụ của CCCCS tại Thành phố Hà Nội thông qua 6 nhóm chính sách đến Năng lực CCCCS và kết quả thực thi công vụ, kiến thức, kỹ năng, thái độ của CCCCS.

Chính sách bộ phận chủ yếu đối với công chức bao gồm: Chính sách về quy hoạch; chính sách về tuyển dụng; chính sách về đào tạo, bồi dưỡng; chính sách về sử dụng; chính sách về đánh giá; chính sách về đãi ngộ đối với công chức cấp cơ sở.

- *Phạm vi thời gian:* Luận án sử dụng số liệu về CCCCS tại Thành phố Hà Nội từ năm 2011- 2017. Các giải pháp chính sách định hướng đến năm 2025, tầm nhìn 2035.

4. Kết quả nghiên cứu của luận án

- Những đóng góp mới của luận án về mặt học thuật và lý luận:

Thứ nhất, Luận án đã phân tích hệ thống hóa cơ sở lý luận và phát triển các khái niệm của chính sách, chính sách cán bộ, các khái niệm về năng lực, năng lực công chức, năng lực công chức cấp cơ sở (CCCS), phân tích và đánh giá được mối liên hệ và sự tác động giữa chính sách cán bộ với năng lực công chức cấp cơ sở;

Thứ hai, Luận án đã khái quát các yếu tố cấu thành năng lực và xây dựng khung năng lực của CCCCS bao gồm: Kiến thức, kỹ năng, thái độ, đạo đức và khả năng học hỏi, khả năng thích ứng với công việc, thông qua kết quả thực nghiệm về năng lực CCCCS hiện nay trên địa bàn thành phố Hà Nội trên cơ sở kết quả thực thi công vụ của CCCCS tại thành phố Hà Nội thông qua 3 nhóm tiêu chí: i) Kiến thức: Trình độ văn hóa, chuyên môn nghiệp vụ, Kinh nghiệm, sự hiểu biết, lý luận chính trị, tin học, ngoại ngữ, thu thập tổng hợp phân tích và đánh giá thông tin, triển khai các quyết định quản lý. ii) Kỹ năng: Kỹ năng nghề nghiệp, phối hợp, đánh giá dư luận xã hội, làm việc nhóm, lắng nghe, thuyết phục, tiếp dân, viết báo cáo, bố trí lịch công tác, thuyết trình. iii) Thái độ: Chấp hành chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước, thái độ phục vụ nhân dân, khối lượng công việc hoàn thành, chất lượng công việc;

Thứ ba, Luận án đã luận giải mô hình đánh giá tác động của chính sách của Nhóm IRD-DIAL sử dụng định lượng bằng phương pháp đánh giá sau và phát triển xây dựng mô hình phân tích tác động của 5 chính sách cán bộ về tuyển dụng - sử dụng - đánh giá - đãi ngộ - đào tạo, bồi dưỡng có tác động đến năng lực của CCCCS trong mối quan hệ với kiến thức, kỹ năng, thái độ được đánh giá trên số lượng công chức, kết cấu và quá trình hình thành phát triển năng lực, kết quả làm việc của công chức;

Thứ tư, Luận án đã phân ra 6 nhóm chính sách cán bộ đồng thời xây dựng hệ thống tiêu chí phương án chính sách bao gồm: Chính sách quy hoạch, Chính sách tuyển dụng, Chính sách sử dụng, Chính sách đánh giá, Chính sách đào tạo, bồi dưỡng, Chính sách đãi ngộ

Thứ năm, luận án xây dựng khung lý thuyết, mô hình nghiên cứu cùng hệ thống tiêu chí tương ứng của năng lực để đánh giá được thực trạng Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội, mức độ tác động của chính sách cán bộ đến Năng lực thực thi công vụ của CCCCS tại Thành phố Hà Nội. Từ đó chỉ ra mối quan hệ giữa Năng lực thực thi công vụ với chính sách cán bộ tác động đến việc nâng cao Năng lực của CCCCS Thành phố Hà Nội, chỉ ra ưu điểm, hạn chế nguyên nhân của những hạn chế và kiến nghị hoàn thiện chính sách.

Thứ sáu, Về phương pháp, công cụ nghiên cứu: Kết hợp phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng để kiểm định các mối quan hệ trên cơ sở dữ liệu nghiên cứu, khảo sát, điều tra. Đặc biệt phương pháp định lượng áp dụng trong mô hình nghiên cứu là thang đo Likert 5 cấp độ để đo lường các biến độc lập và biến phụ thuộc trong mô hình nghiên cứu, Sử dụng kiểm định One-Sample T-test để kiểm định giá trị trung bình của tổng thể nghiên cứu. Phân tích được thực hiện thông qua kiểm định thang đo hệ số tin cậy Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá-EFA, hồi quy tác động của chính sách tới Năng lực CCCCS.

Dự báo sự tiến bộ, nâng cao Năng lực của công chức cấp cơ sở nói chung và tại Thành phố Hà Nội nói riêng.

Kết quả nghiên cứu của Luận án bổ sung những luận cứ khoa học về tác động của chính sách đến việc nâng cao Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội.

- Những đóng góp mới của luận án về thực tiễn

Luận án đã đánh giá thực trạng tác động của 6 loại chính sách về: Quy hoạch; tuyển dụng; sử dụng; đánh giá; đãi ngộ; đào tạo, bồi dưỡng đến Năng lực của CCCCS tại Thành phố Hà Nội giai đoạn 2011 – 2017 dựa trên các yêu cầu của chính sách cán bộ, công chức đối với CCHC về Năng lực thực thi công vụ, kiến thức, kỹ năng, đạo đức, thái độ. Luận án cung cấp cho các nhà hoạch định chính sách, các nhà quản lý, các nhà nghiên cứu một bức tranh tổng thể về kết quả thực hiện chính sách đối với CCHC chính quyền cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội trong thời gian qua thông qua kết quả đánh giá thực nghiệm về năng lực của CCCCS tại thành phố Hà Nội hiện nay, trên kết quả đánh giá mức độ tác động của chính sách cán bộ của thành phố Hà Nội đã được triển khai và thi hành đến năng lực của CCCCS tại thành phố Hà Nội trong thời gian qua dựa trên số liệu thứ cấp và sơ cấp, đảm bảo độ tin cậy được xử lý bằng các

phương pháp nghiên cứu mới và hiệu quả nhất hiện nay, đảm bảo tính chính xác và có ý nghĩa thực tiễn, kết quả nghiên cứu của luận án đã cung cấp thêm thông tin có giá trị giúp các nhà khoa học có định hướng tham mưu cho Đảng, Nhà nước, chính quyền UBND thành phố Hà Nội xây dựng chính sách phù hợp ưu tiên theo thứ tự: Chính sách đánh giá có tác động nhiều nhất, tiếp đến chính sách đãi ngộ, chính sách tuyển dụng, chính sách sử dụng, chính sách đào tạo-bồi dưỡng, có tác động đến Năng lực CCHC chính quyền cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội đến năm 2025, định hướng đến năm 2035.

Nghiên cứu kinh nghiệm quốc tế và các địa phương về mô hình chính sách tác động đối với Năng lực công chức và bài học kinh nghiệm cho Hà Nội. đảm bảo yêu cầu về quản lý Nhà nước đối với công chức hành chính tương đương với ngạch, lĩnh vực và yêu cầu về tính trung lập của chính sách đối với CCCCS, đạt được cả hiệu quả tĩnh và hiệu quả động.

Kết quả của Luận án được sử dụng làm tài liệu tham khảo trong nghiên cứu, giảng dạy các lĩnh vực liên quan đến (quản lý công, chính sách công, quản lý Nhà nước về kinh tế, quản lý hành chính Nhà nước,...) ở các trường cao đẳng, đại học, các viện nghiên cứu trong phạm vi cả nước.

Những hạn chế của luận án

Trong quá trình nghiên cứu, do hạn chế về nguồn lực và thời gian nên quy mô mẫu khảo sát của NCS còn nhỏ, cụ thể: NCS tiến hành khảo sát 400 mẫu thực hiện khảo sát đối với CCCCS, CC cấp quận, huyện, người dân và chuyên gia.

5. Kết cấu của luận án

Ngoài phần mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo và phụ lục. Nội dung luận án được trình bày trong 6 chương, 16 tiết:

Chương 1: Tổng quan nghiên cứu.

Chương 2: Cơ sở lý luận và kinh nghiệm thực tiễn về tác động của chính sách cán bộ công chức đến Năng lực CCCCS.

Chương 3: Phương pháp nghiên cứu

Chương 4: Thực trạng Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội.

Chương 5: Đánh giá tác động của chính sách cán bộ đến Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội giai đoạn 2011 – 2017.

Chương 6: Phương hướng và một số giải pháp hoàn thiện chính sách nhằm nâng cao Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội.

CHƯƠNG 1:

TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU

Nghiên cứu tác động của chính sách cán bộ đến Năng lực công chức các cơ quan hành chính Nhà nước đã có một số công trình khoa học trong và ngoài nước nghiên cứu; các hướng nghiên cứu chính đã luận giải về Năng lực, nâng cao Năng lực thực thi nhiệm vụ của công chức và đánh giá hiệu quả quản lý công chức; trên cơ sở lý luận nghiên cứu những lý thuyết căn bản từ nhận định về Năng lực, Năng lực thực thi công vụ, khái niệm về Năng lực công chức hành chính, các tiêu chí đánh giá, mô hình Năng lực; phạm vi nghiên cứu đa dạng. Các nghiên cứu đã cung cấp cho tác giả những cơ sở lý luận chung nhất về khái niệm Năng lực, Năng lực thực thi công vụ và phát triển Năng lực, tuy nhiên các nội dung còn tản mạn, thiếu hệ thống và chưa đầy đủ.

1.1. Các công trình nghiên cứu nước ngoài

1.1.1. Các nghiên cứu Năng lực thực thi công vụ của công chức các cơ quan hành chính Nhà nước

Năng lực, Năng lực thực thi công vụ luôn là một trong các vấn đề cần được quan tâm đối với công chức của các quốc gia vì nó ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý Nhà nước, hiệu quả thực thi công vụ, duy trì sự ổn định và phát triển của nhiều mối quan hệ đối với quản lý. Các nghiên cứu: Joe Bolger, Capacity Development: Why, What and How? (2000); Charles Lusthaus, Marie-hélène Adrien và Mark Perstinger, Capacity development: definitions, issues and implications for planning, monitoring and evaluation, (1999); Tiona VanDevender [96, tr.14]; - Steyn, Gm; Schulze, S. [95, tr.34]; F.E. Weinert, (2001), [156, tr.12]; Richard. E. Boyatzis (1982). v.v. ... và một số công trình nghiên cứu khác như đã trình bày ở phần danh mục các tài liệu tham khảo của Luận án, các nghiên cứu về Năng lực, Năng lực thực thi công vụ. Ở mỗi góc độ, quan niệm về Năng lực, phát triển và nâng cao Năng lực được tiếp cận ở nhiều chiều hướng khác nhau từ tự nhiên, tâm lý học, xã hội học, kinh tế học, giáo dục học và về mặt chuyên nghiệp; Các nghiên cứu đã nêu khái niệm Năng lực, Năng lực thực thi công vụ, Năng lực quản lý. Nâng cao Năng lực thông qua giám sát và đánh giá; Theo đó là trình độ học vấn, trình độ chuyên môn, sự đam mê, cống hiến, sức khỏe, khả năng thực thi nhiệm vụ, khả năng đáp ứng được với công việc của tổ chức trong cả hiện tại và tương lai, có nhận thức xã hội và kỹ năng làm việc cao thể hiện qua hiệu quả công việc, chủ yếu tập trung trên hai phương diện về Năng lực chung và Năng lực riêng.

Năng lực chung: Mô tả khả năng, đặc tính cụ thể của một nhóm và là một bộ phận công tác. Năng lực này có thể giống như Năng lực cốt lõi, nhưng cần đến ở mức độ cao hơn về trình độ để thực hiện nhiệm vụ công việc cụ thể, cũng có thể bao gồm Năng lực chuyên môn, trong đó đề cập đến các kỹ năng nghề nghiệp cụ thể, tích lũy

được từ giáo dục, đào tạo hoặc dựa trên một lĩnh vực chuyên môn cụ thể.

Năng lực cá nhân: Là Năng lực riêng biệt cho một vị trí cụ thể, có thể kế thừa từ Năng lực chung hay Năng lực cốt lõi cho một vị trí cụ thể, yêu cầu ở một mức độ thạo việc cao hơn. Những Năng lực cá nhân cũng có thể bao gồm những Năng lực chuyên môn, trong đó đề cập đến các kỹ năng nghề nghiệp cụ thể tích lũy được từ giáo dục, đào tạo hoặc dựa trên một lĩnh vực chuyên môn cụ thể [7].

Howard Gardner (1989) [149, tr.11] cho rằng: “Năng lực phải được thể hiện thông qua hoạt động có kết quả và có thể đánh giá hoặc đo đạc được”.

F.E.Weinert, (2001), [156, tr.12] “Năng lực là những kỹ năng, kỹ xảo học được hoặc sẵn có của cá thể nhằm giải quyết các tình huống xác định, cũng như sự sẵn sàng về động cơ, xã hội và khả năng vận dụng các cách giải quyết vấn đề một cách có trách nhiệm và hiệu quả trong những tình huống linh hoạt”.

Richard. E. Boyatzis (1982) “Năng lực người quản lý” [47, tr 20-25] cho rằng: Mô hình Năng lực (Competency model) là bản mô tả các Năng lực cần thiết và đầy đủ để thực thi thành công công việc của một vị trí, một nhóm, đơn vị hoặc cả tổ chức, gồm 3 cấu phần: Danh mục, định nghĩa Năng lực và mô tả cấp độ Năng lực được biểu thị độ rộng, chiều sâu của kiến thức, kỹ năng, thái độ cấu thành nên Năng lực thể hiện lần lượt các khả năng làm chủ Năng lực đó. Trong đó toàn bộ các hành vi được bộc lộ theo từng cấp độ trong quá trình thực thi công việc gắn với vị trí, chức danh hoặc vai trò cụ thể của người đảm nhận. Quan niệm này chỉ ra được một số yếu tố cấu thành Năng lực chung, tuy nhiên kết quả nghiên cứu còn tương đối đơn giản và chưa đánh giá được ảnh hưởng của Năng lực với kết quả hoạt động của người quản lý.

Kerstin Keen (2000), lý thuyết về bàn tay Năng lực, VIE /96/029 [15, tr. 12-13] cho rằng các yếu tố cấu thành năng lực như bàn tay con người mà các ngón tay có quan hệ mật thiết với nhau: (Ngón cái) biểu hiện kỹ năng, tức là mức độ thành thạo để thực hiện một công việc cụ thể nào đó; (ngón trỏ) biểu hiện kiến thức, tức là tập hợp những hiểu biết về các lý thuyết, các phương pháp; (ngón giữa) biểu hiện kinh nghiệm, tức là những bài học thất bại và thành công từ cuộc sống, từ các tình huống thực tế thông qua làm việc, do đó kinh nghiệm gắn liền với thời gian; (ngón áp út) biểu hiện các mối quan hệ mang tính chất cá nhân là một phần quan trọng của Năng lực; (ngón út) biểu hiện hệ thống các giá trị, tức là những quan điểm về lối sống, lý tưởng, hành vi – thái độ của cá nhân. Cuối cùng là lòng bàn tay, biểu đạt sự điều phối chung. Các ngón tay cần được điều phối nếu không thì mỗi nỗ lực của từng ngón sẽ không mang lại hiệu quả chung. Các nội dung điều phối bao hàm năng lượng sử dụng, cam kết và sẵn sàng thực hiện, quá trình tổ chức thực hiện, cũng như sự khát khao trước nhiệm vụ được giao phó; Tuy nhiên quan điểm của Kerstin Keen cũng chỉ dừng lại ở các biểu hiện của Năng lực, chưa phân tích cũng như đánh giá được các nhân tố tác động đến Năng lực thực thi công vụ.

Annie Hondeghe và Frank Van Der Meulen (2000) đã xây dựng và ứng dụng khung Năng lực giống như một đòn bẩy nhằm chuyển đổi từ việc quản lý theo lối hành chính, cấp bậc thành cách thức quản lý linh hoạt và hiệu quả, thay vì cơ chế QLHC quan liêu, vận hành các tổ chức hành chính công theo hướng mệnh lệnh là đặt công chức vào vị trí trung tâm để có thể đạt được mục tiêu của tổ chức, đơn vị.

E.C.Eryre và Richara Pettinger, *Quản lý căn bản*[41, tr.174- 177] đã trình bày Năng lực dưới hình thức đặc điểm cá nhân hay phẩm chất. Các phẩm chất nhà quản lý cần phải có bao gồm: Sự tin tưởng: Tin tưởng vào khả năng của mình có thể giải quyết vấn đề có hiệu quả trong những tình huống khó khăn; Khát vọng: Sự khao khát, nhiệt tình dẫn đến kích thích hành động; Tính tự lực: Chủ động trong hành động và có những suy nghĩ mới mẻ trong giải quyết vấn đề; Tính kiên quyết, dứt khoát: Không do dự, trước sau như một; Sẵn sàng chịu trách nhiệm: Chịu trách nhiệm cả quyết định của mình và của nhân viên; Ủy quyền: Sẵn sàng chia sẻ quyền lực; Có óc phán đoán, suy xét: Khả năng phân tích tình huống và đưa ra những hành động phù hợp; Thích nghi: Thích ứng được với những hoàn cảnh khác nhau. Đây là phẩm chất rất quan trọng trong thế giới hiện đại luôn biến đổi nhanh chóng; Khả năng tổ chức: Biết cách xây dựng hệ thống tổ chức, huy động các nguồn lực vật chất và tinh thần một cách tối ưu để thực hiện mục tiêu; Khả năng chịu đựng: Chịu được áp lực cao, lâu dài của công việc; Tính khách quan: Không định kiến cá nhân; Khả năng làm việc nhóm: Cởi mở, biết giao tiếp, bình đẳng, lắng nghe và chia sẻ ý kiến với nhân viên; Động viên nhân viên: Đối xử với nhân viên bình đẳng, khuyến khích và giúp đỡ nhân viên phát triển nghề nghiệp; Có nền tảng giáo dục: Không nhất thiết phải có bằng cấp, nhưng phải có nền tảng giáo dục đủ để làm việc có hiệu quả.

Những phẩm chất trên rất khó tập hợp đầy đủ trong mỗi con người. Tuy nhiên, nhà quản lý nào càng có nhiều phẩm chất thì khả năng thành công càng cao. Cách diễn đạt Năng lực, cấu trúc của Năng lực dưới hình thức các phẩm chất của nhà quản lý tuy không định nghĩa trực tiếp Năng lực là gì, nhưng cũng có thể đã cung cấp cho người đọc cái nhìn tổng thể về những yêu cầu đối với một nhà quản lý. Tuy nhiên, cách trình bày này nhấn mạnh đến đặc điểm cá nhân nhà quản lý mà chưa phân tích, đánh giá được nguồn gốc của các đặc điểm này. Do vậy, nghiên cứu không tạo ra cơ sở để tìm các giải pháp nâng cao Năng lực.

Sengsathit Vichitlasy (2014) đề tài “*Năng lực công chức hành chính Nhà nước cấp tỉnh - Nghiên cứu tại thủ đô Viên Chăn*” đã đánh giá, phân tích chất lượng CC Nhà nước thông qua đánh giá số lượng, bộ phận hợp thành và quá trình hình thành phát triển của CC, hệ thống hóa lý luận về CC Nhà nước cấp tỉnh, Năng lực CC Nhà nước so sánh với yêu cầu thực tiễn, đồng thời nêu ra nguyên nhân làm cho chất lượng CC của thủ đô chưa cao là do quy hoạch, đào tạo, sử dụng, sự công tâm. Cần đổi mới

công tác quản lý như tuyển chọn và giữ chân người tài, mạnh dạn đưa những người thiếu Năng lực ra khỏi nền hành chính công vụ. [6].

Sandberg, J. (1998) đã chỉ ra Năng lực cũng có thể phát sinh từ việc áp dụng các cách tiếp cận khác nhau, có thể phân thành 3 loại như: (1) Cách tiếp cận theo định hướng nhân viên (worker-oriented): Năng lực chủ yếu được xem như hình thành từ các đặc tính sở hữu bởi nhân viên. Các nhà nghiên cứu đã sử dụng thuật ngữ Năng lực để tiếp tục nhấn mạnh tầm quan trọng của việc gắn các đặc tính của nhân viên có liên quan hoàn toàn đến công việc.

Boyatzis (1982) và Spencer and Spencer (2003) ủng hộ theo cách tiếp cận của Sandberg, J (1998) và cho rằng phải có một liên kết được thiết lập giữa Năng lực đặc biệt và hiệu suất cao mà mỗi liên hệ này có liên quan đến một bộ các hành vi tương đối ổn định, giúp cho nhóm làm việc đạt hiệu quả cao trong mọi hoàn cảnh, (2) Cách tiếp cận theo định hướng công việc (work-oriented): Gần giống như cách tiếp cận theo hướng nhân viên, nhưng Năng lực được xem như là một tập các đặc tính, lấy công việc làm điểm khởi đầu. Năng lực cần được dựa trên đầu ra và xem xét các kết quả liên quan đến hoạt động hiệu quả, (3) Cách tiếp cận theo định hướng toàn diện (multimethod-oriented) còn gọi là cách tiếp cận đa chiều cũng xem Năng lực như là một tập các đặc tính riêng biệt.

Denys Tremblay (2002), cho rằng: “Năng lực là khả năng hành động, đạt được thành công và chứng minh sự tiến bộ nhờ vào khả năng huy động và sử dụng hiệu quả nhiều nguồn lực tích hợp của cá nhân khi giải quyết các vấn đề của cuộc sống.

OECD (tổ chức các nước kinh tế phát triển) (2002)” [6, tr.12] cho rằng: “Năng lực là khả năng cá nhân đáp ứng các yêu cầu phức hợp và thực hiện thành công nhiệm vụ trong một bối cảnh cụ thể”.

- J.N. Bradley (2010) [88, tr.21] cho rằng: Năng lực là có nhận thức xã hội và kỹ năng làm việc cao thể hiện qua hiệu quả công việc.

Steyn, Gm; Schulze, (2003) S. [95, tr.34] cho rằng: Năng lực tốt là khả năng làm việc tốt, luôn thể hiện được tinh thần sẵn sàng làm việc và sự cống hiến vì sự phát triển của tổ chức.

Dunleavy, P., & Hood, C., From old public administration to new public management, Public money & management, 1994, 14(3), 9-16. Hầu hết các quốc gia tiên tiến trên thế giới đang sử dụng Khung Năng lực làm công cụ nền tảng quản trị nguồn nhân lực khu vực hành chính công. Tại Việt Nam, mô hình phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công dựa trên Khung Năng lực được đánh giá như một mô hình triển vọng. Nghiên cứu của tác giả qua quá trình phỏng vấn với đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý của hai tỉnh điển hình vùng Tây Bắc đã chỉ ra một đòi hỏi cấp thiết trong việc xây dựng Khung Năng lực dành cho đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý hành chính công gắn với điều kiện đặc thù vùng Tây Bắc. Kết quả của nghiên cứu đã đưa ra một Khung Năng lực phát triển triển dựa trên Khung Năng lực đang được

áp dụng trên thế giới, gắn với điều kiện nước ta và đặc thù của vùng Tây Bắc. Khung Năng lực đề xuất nhấn mạnh đến các Năng lực am hiểu các yếu tố địa chính trị, văn hóa và kinh tế vùng Tây Bắc, và chú trọng các Năng lực lãnh đạo, quản lý điều hành khu vực hành chính công. Trong giai đoạn tới, khung có giá trị lớn phục vụ đổi mới đào tạo, bồi dưỡng lãnh đạo, quản lý đáp ứng yêu cầu hội nhập khu vực và quốc tế của các tỉnh Tây Bắc.

1.1.2. Các nghiên cứu về các chính sách có tác động đối với Năng lực công chức các cơ quan hành chính Nhà nước

James Anderson, 2003 [15] cho rằng chính sách là chuỗi những hoạt động mà chính quyền chọn làm hay không làm với tính toán và chủ đích rõ ràng, có tác động đến người dân; hoặc “Chính sách là một quá trình hành động có mục đích mà một cá nhân hoặc một nhóm theo đuổi một cách kiên định trong việc giải quyết vấn đề”.

Dunn, W.(1992), trích theo Howlett, M./M.Ramesh (1995), *Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems*, Oxford University Press: Nghiên cứu chính sách công: Chu kỳ Policy và hệ thống chính sách phụ, Nhà xuất bản Đại học Oxford.Theo William Jenkin, 1978 [8], chính sách công là một tập hợp các quyết định có liên quan lẫn nhau của một nhà chính trị hay một nhóm các nhà chính trị gắn liền với việc lựa chọn các mục tiêu và các giải pháp để đạt các mục tiêu đó. Như vậy, chính sách công là tập hợp các biện pháp can thiệp được thể chế hóa mà Nhà nước đưa ra nhằm đạt được mục tiêu quản lý của mình. - William N. Dunn, 1992, chính sách công là một kết hợp phức tạp những sự lựa chọn liên quan lẫn nhau, bao gồm cả các quyết định không hành động, do các cơ quan Nhà nước hay các quan chức Nhà nước đề ra.

Gulimzhan suleimenova, (2016). civil service training in kazakhstan: the implementation of new approaches, đã thực hiện phân tích, đánh giá các chương trình đào tạo đang áp dụng tại kazakhstan; Đánh giá khung pháp lý, phương pháp tiếp cận đào tạo, quan điểm, nhận thức về các chính sách cho đào tạo CC và tiếp cận theo nhiều hướng khác nhau, từ đó xây dựng định hướng hệ thống đào tạo hành chính công trong bối cảnh hiện tại. tuy nhiên, nghiên cứu chưa đề xuất được các giải pháp cụ thể giúp nâng cao hiệu quả công tác ĐTBĐ nhằm nâng cao Năng lực của đội ngũ CC.

B.Guy,Peters (1993): *American Public Policy*, trích theo Martin Potucek and Lance T.LeLoup: *Approaches to Public Policy in Central and Eastern Europe* trong Potucek, LeLoup, Jenei and Varadi (2003): *Public Policy in Central and Eastern Europe: Theories, Methods, Practices*, NISPACEE press: Chính sách công của Mỹ, trích dẫn theo Martin Potucek và Lance T.LeLoup; Young, E. and Quinn, L.: *Writing Effective Public Policy Papers*, Open Society Institute, (2009); Kenichi Ohno (2012); Potucek, LeLoup, Jenei và Varadi (2003); báo chí NISPACEE: Điều đề cập đến các phương pháp tiếp cận chính sách công, lý thuyết, Phương pháp hoạch định sách công

hiệu quả cần căn cứ vào thực tiễn, cần đổi mới quy trình làm chính sách

Afonso, A., Schuknecht, L., & Tanzi, V., Public sector efficiency: An international comparison. *Public choice*, (2005), 123(3-4), 321-347. Cho thấy tiềm năng lớn về hiệu quả khu vực công so sánh với chỉ tiêu cho chính sách, qua một so sánh quốc tế khi lựa chọn công cộng căn cứ trên kết quả tính toán các chỉ số hiệu suất khu vực công (PSE), bao gồm một chỉ số tổng hợp và bảy chỉ số phụ cho 23 quốc gia công nghiệp hóa, trong đó có 4 chỉ số phụ đầu tiên là các chỉ số cơ hội có tính đến các kết quả hành chính; 3 chỉ số khác phản ánh các nhiệm vụ, mục tiêu chuẩn của Mus Mus vianvian cho Chính phủ: Phân bổ, phân phối và ổn định. Hiệu quả đầu vào và đầu ra của các khu vực công trên khắp các quốc gia sau đó được đo lường thông qua kỹ thuật biên giới sản xuất không tham số. Nghiên cứu tìm thấy sự khác biệt đáng kể trong PSP và PSE.

Easton, D.: *An Approach to the analysis of Political Systems, World Politics, 1957 Vol.9. No.3.* [<http://online.sfsu.edu.f.>]; Richard P. Barberio: *The Politics of Public Policy*, [<https://catalogue.pearsoned.co.uk>]; Siddiquee, N. A., Managing for results: lessons from public management reform in Malaysia, *International Journal of Public Sector anagement*, 2010, 23(1), 38-53; Christian Batal (2002) (*Quản lý nguồn nhân lực trong khu vực Nhà nước*) [3] đã làm rõ được khái niệm quản lý nguồn nhân lực trong khu vực Nhà nước, phân tích các yếu tố phát sinh trong hoạt động quản lý nguồn nhân lực từ đó đưa ra các phương pháp và công cụ cần thiết trong hoạt động quản lý nguồn nhân lực công. Tác giả đã hướng vào hai mục tiêu. *Thứ nhất*, làm rõ được khái niệm quản lý nguồn nhân lực, phân tích các vấn đề phát sinh trong hoạt động quản lý nguồn nhân lực khu vực Nhà nước. *Thứ hai*, giới thiệu các phương pháp và một số công cụ cần thiết để phân tích nghề nghiệp, công cụ và Năng lực làm việc. Các nguyên tắc, phương pháp và các bước chủ yếu trong hoạt động quản lý nguồn nhân lực như: đánh giá quản lý nguồn nhân lực; Phương pháp dự báo về công việc, Năng lực làm việc và quản lý nguồn nhân lực; Xác định một số chính sách quản lý nguồn nhân lực, hoạch định một sơ đồ điều hành nguồn nhân lực. Quản lý nguồn nhân lực trong khu vực Nhà nước muốn phát triển phải có 4 điểm gồm: 1). Cơ cấu CC Nhà nước; 2). Tuyển chọn CC; 3). Cơ chế chính sách về CC; 4). Quy hoạch đánh giá CC.

Pudelko, M. & Harzing, A.W., Japanese Human Resource Management và CABRI - Collaborative Afriaca Budget Reform Initiative, (Collaborating for high quality public resource management in Afriaca 2009 – 2014) đã phân tích và đưa ra kết luận về các yếu tố tác động đến Năng lực, trong đó có việc ban hành chính sách cán bộ, bao gồm các yếu tố như điều kiện tự nhiên, kinh tế - xã hội, hệ thống chính trị, pháp luật, văn hóa, trình độ dân trí, v.v., theo đó: (1) ở nhiều quốc gia Châu Phi, chế độ chính trị thiếu dân chủ, điều kiện tự nhiên khắc nghiệt, kinh tế - xã hội kém phát triển, văn hóa lạc hậu, trình độ dân trí thấp, pháp luật ít được coi trọng trong đời sống cộng đồng so với các châu lục khác; Do đó, đây chính là những yếu tố có tác động gây cản trở đến việc thu hút NLCLC từ khắp các nơi trên thế giới về với châu lục này đồng

thời giảm khả năng phát triển Năng lực của công chức [81, tr.75]. Còn ở Nhật Bản, sở dĩ quốc gia Châu Á này luôn thu hút và duy trì được NLCLC cũng như Năng lực, trí tuệ CBCC phát triển là do chế độ chính trị của Nhật Bản đã phát huy được thế mạnh của nó, đó là tính dân chủ mà ở đó, sự tự do, cạnh tranh bình đẳng được đề cao và được thực hiện một cách nghiêm túc, ý thức pháp luật của người dân Nhật Bản cũng ở mức cao so với nhiều quốc gia trên thế giới [92, tr.112].

1.2. Các công trình nghiên cứu trong nước

1.2.1. Các nghiên cứu về Năng lực, năng lực thực thi công vụ của công chức các cơ quan hành chính Nhà nước

Trần Trọng Thủy và Nguyễn Quang Uẩn (1998)[9, tr.18-19] (tâm lý học đại cương) cho rằng: “Năng lực là tổng hợp những thuộc tính độc đáo của cá nhân phù hợp với những yêu cầu đặc trưng của một hoạt động nhất định, nhằm đảm bảo việc hoàn thành có kết quả tốt trong lĩnh vực hoạt động ấy”.

Phạm Minh Hạc, (Một số vấn đề Tâm lý học) cho rằng: “Năng lực chính là một tổ hợp đặc điểm tâm lý của một con người (thuộc tính tâm lý của nhân cách), vận hành theo một mục đích nhất định, tạo ra kết quả của một hoạt động nào đấy”, hay: Năng lực là các đặc điểm tâm lý cá biệt tạo thành điều kiện quy định tốc độ, chiều sâu, cường độ của việc tác động vào đối tượng lao động”. Theo tác giả, “nói đến Năng lực là nói đến xu thế có thể đạt tới một kết quả nào đó của một công việc nào đó do một con người cụ thể tiến hành. Tác giả cũng chỉ ra sự khác biệt giữa Năng lực, năng khiếu, khả năng, tài năng, phân tích cấu trúc của Năng lực, cũng như sự hình thành và phát triển của Năng lực.

Nguyễn Ngọc Bích, (Tâm lý học nhân cách - Một số vấn đề lý luận) nhấn mạnh: Khi nói đến Năng lực là nói đến khả năng đạt được kết quả trong hoạt động nào đó. Tác giả chỉ ra các mức độ của Năng lực, phân loại Năng lực... Trên cơ sở lý luận về Năng lực, tác giả phân tích những điều kiện xã hội của phát triển Năng lực. Theo đó, sự phát triển Năng lực gắn liền với sự phân chia lao động (hoạt động lao động), với các quan hệ xã hội (hình thái giao tiếp của cá nhân) và sự phát triển của nền văn hóa xã hội [2, tr.250, 262-266].

Lê Thị Bùng và Nguyễn Thị Vân Hương, (Mỗi người tiềm ẩn một tài năng) Khẳng định: Năng lực là “tổng hợp những thuộc tính độc đáo của cá nhân, phù hợp với những yêu cầu đặc trưng của một hoạt động nhất định, nhằm đảm bảo việc hoàn thành có kết quả tốt trong lĩnh vực hoạt động ấy” [10, tr.10]. Tác giả cho rằng Năng lực là mặt tài trong cấu trúc nhân cách con người. Dựa theo các góc độ nghiên cứu mà có các cách phân loại Năng lực khác nhau: Theo nguồn gốc phát sinh thì có Năng lực tự nhiên và Năng lực xã hội; theo mức độ chuyên nghiệp của Năng lực thì có Năng lực chung, Năng lực riêng, Năng lực học tập, nghiên cứu, Năng lực sáng tạo.

Nguyễn Văn Cường (2005): “Năng lực là một thuộc tính tâm lý phức hợp, là điểm hội tụ của nhiều yếu tố như tri thức kỹ năng, kỹ xảo, kinh nghiệm, sự sẵn sàng hành động và trách nhiệm đạo đức.

Nguyễn Thị Minh Phương (2007) cho rằng Năng lực là tổ hợp nhiều khả năng và giá trị được cá nhân thể hiện thông qua các hoạt động có hiệu quả.

Từ điển Bách khoa Việt Nam[3, tr.41] đã nêu “Năng lực là đặc điểm của cá nhân thể hiện mức độ thông thạo - tức là có thể thực hiện một cách thành thực và chắc chắn - một hay một số dạng hoạt động nào đó.”.

Đặng Thành Hưng H., (2017) cho rằng “Năng lực là thuộc tính cá nhân cho phép cá nhân thực hiện thành công hoạt động nhất định, đạt kết quả mong muốn trong những điều kiện cụ thể.” [5]

Từ điển tiếng Việt [13, tr.660-661]: “Năng lực là phẩm chất tâm lý và sinh lý tạo cho con người khả năng hoàn thành một loại hoạt động nào đó với chất lượng cao”.

Nguyễn Ngọc Bích,(Tâm lý học nhân cách - Một số vấn đề lý luận), [2, tr.250, 262-266] nhấn mạnh: Khi nói đến Năng lực là nói đến khả năng đạt được kết quả trong hoạt động nào đó. Tác giả chỉ ra các mức độ của Năng lực, phân loại Năng lực... Trên cơ sở lý luận về Năng lực, tác giả phân tích những điều kiện xã hội của phát triển Năng lực. Theo đó, sự phát triển Năng lực gắn liền với sự phân chia lao động (hoạt động lao động), với các quan hệ xã hội (hình thái giao tiếp của cá nhân) và sự phát triển của nền văn hóa xã hội.

Hạ Quốc Cường (2004) có báo cáo tham luận (*Không ngừng nâng cao trình độ lãnh đạo và trình độ cầm quyền, tăng cường Năng lực chống tha hóa, đề phòng biến chất và chống rủi ro*), Bằng việc nắm chắc khâu quan trọng là xây dựng đội ngũ cán bộ có chất lượng cao, xây dựng đội ngũ nhân tài, xây dựng chính quyền lành mạnh là giải pháp quan trọng để nâng cao chất lượng cải cách hành chính Nhà nước.

1.2.2. Các nghiên cứu về chính sách cán bộ đối với công chức các cơ quan hành chính Nhà nước

Ban chỉ đạo cải cách hành chính của Chính phủ (2012), (*Năng lực, hiệu quả, hiệu lực quản lý hành chính Nhà nước;Thực trạng, nguyên nhân và giải pháp*). Báo cáo của Bộ Nội vụ Việt Nam (Tháng 11-2003) về “*Chương trình tổng thể cải cách hành chính Nhà nước giai đoạn 2001-2010 và các văn bản triển khai*” đã xây dựng những phương hướng; Đề ra biện pháp cải cách hành chính Nhà nước giai đoạn 2001-2010 và xây dựng chương trình, kế hoạch đào tạo, phát triển công chức Việt Nam trong giai đoạn 2001-2010. Trong đó đặc biệt nhấn mạnh đến vấn đề Năng lực công chức Nhà nước và nâng cao Năng lực công chức.Các nghiên cứu trên thông qua việc chỉ ra những kết quả đạt được, những yếu kém để định hướng và đề xuất một số giải pháp nâng cao chất lượng công chức Nhà nước .

Nguyễn Thị Phương Lan (2015), (Hoàn thiện hệ thống công cụ tạo động lực cho công chức ở các cơ quan hành chính Nhà nước) đã, xây dựng khung lý thuyết tạo động

lực đối với công chức, hệ thống hóa lý luận và làm sáng tỏ nhiều điểm khác biệt giữa các yếu tố tạo khuyến khích đối với công chức ở các cơ quan hành chính Nhà nước so với người lao động ở khu vực ngoài Nhà nước. Đưa ra một số điểm mới, trong đó nhấn mạnh yêu cầu cấp thiết phải tiếp cận hệ thống, nhìn nhận những công cụ tạo động lực như một hệ thống và sử dụng chúng một cách có hiệu quả thì động lực làm việc của công chức ở các cơ quan hành chính Nhà nước sẽ được cải thiện, giải quyết được tình trạng thiếu gắn bó với khu vực công. Nghiên cứu đã đề xuất các giải pháp tổng thể, mang tính khả thi để hoàn thiện hệ thống công cụ tạo động lực cho công chức như: (i) Nâng cao nhận thức về tiếp cận hệ thống trong công tác quản lý nhân sự; (ii) Hoàn thiện hệ thống văn bản pháp quy điều chỉnh các vấn đề liên quan đến công vụ, công chức; (iii) Cải thiện điều kiện, môi trường làm việc, xây dựng nền công vụ trong sạch, lành mạnh và hiệu quả dựa trên nguyên tắc thực tài. Các giải pháp cụ thể: (i) Hoàn thiện các công cụ tạo động lực bằng vật chất và công cụ tạo động lực thông qua khuyến khích tinh thần; (ii) Xác định vai trò trung tâm của hệ thống công cụ tạo động lực là công cụ đánh giá kết quả thực thi công việc; (iii) Tăng cường mối quan hệ tương hỗ của các công cụ trong hệ thống công cụ tạo động lực.

Nguyễn Đình Chiến (Năm 2007), (*Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính Nhà nước tỉnh Quảng Trị đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa và quá trình hội nhập kinh tế quốc tế*) đã hệ thống hóa những vấn đề cơ bản bao gồm những quan niệm khác nhau về công chức. Các chỉ tiêu đánh giá chất lượng, xác định các nhân tố chủ yếu tác động tới chất lượng của đội ngũ công chức; trình bày quan điểm, nội dung của CNH-HĐH và những yêu cầu đối với nâng cao Năng lực công chức. Trên cơ sở nghiên cứu quá trình hình thành và phát triển, những đặc điểm cơ bản của đội ngũ công chức, tác giả đã tập trung phân tích đánh giá chất lượng đội ngũ công chức, làm rõ những bất cập của chất lượng đội ngũ công chức và những nguyên nhân chủ yếu của những bất cập đó. Phân tích những nguyên nhân làm cho chất lượng nguồn nhân lực chưa đáp ứng được yêu cầu của CNH-HĐH đất nước được xem xét từ khoa học quản trị nguồn nhân lực, bao gồm một số nguyên nhân cụ thể như: Quản trị nguồn nhân lực chưa được tiến hành đồng bộ trong hệ thống các cơ quan quản lý Nhà nước; Công tác tuyển chọn công chức chưa khoa học, chưa bảo đảm mục tiêu tìm người phù hợp với công việc; chưa xây dựng được chiến lược và kế hoạch tổng thể chương trình đào tạo và phát triển công chức quản lý Nhà nước; Chính sách tiền lương chưa hấp dẫn đối với người lao động, chưa đủ sức khuyến khích tạo động lực cho công chức; bản thân công chức chưa nhận thức đầy đủ về đào tạo và phát triển, chưa tích cực học tập, rèn luyện vươn lên đáp ứng yêu cầu công việc.

Nguyễn Minh Thuyết, 2011 trong [8] định nghĩa: Chính sách là đường lối cụ thể của một chính đảng hoặc một chủ thể quyền lực về một lĩnh vực nhất định cùng các biện pháp, kế hoạch thực hiện đường lối ấy. Cấu trúc của chính sách bao gồm: Đường lối cụ thể (nhằm thực hiện đường lối chung), biện pháp, kế hoạch thực hiện. Chủ thể ban hành chính sách là: Chính đảng, cơ quan quản lý nhà nước, đơn vị, công ty,...

Nghị quyết số 30c/NQ-CP ngày 08/11/2011 về *Chương trình tổng thể cải cách hành chính giai đoạn 2011 – 2020*. Chương trình đã đề ra mục tiêu, nhiệm vụ của chương trình cải cách hành chính trong hai giai đoạn 2011-2015 và giai đoạn 2016-2020; đồng thời đề ra giải pháp thực hiện chương trình. Gắn với đó là các đề án liên quan đến việc xây dựng và đánh giá đội ngũ CBCC như: Đề án (*Chiến lược xây dựng, phát triển đội ngũ công chức giai đoạn 2011-2020*) và (*Tăng cường đội ngũ cán bộ công chức chuyên trách thực hiện công tác cải cách hành chính giai đoạn 2011-2015*) qua đó tác động đến Năng lực công chức và nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của cơ quan hành chính Nhà nước.

Chương trình số 08-CTr/TU ngày 36/4/2016 của Thành ủy Hà Nội về (*Đẩy mạnh cải cách hành chính, tạo bước chuyển mạnh về kỷ luật, kỷ cương, ý thức trách nhiệm, chất lượng phục vụ nhân dân của đội ngũ công chức giai đoạn 2016 – 2020*) thực hiện Quyết định số 225/QĐ-TTg ngày 04/02/2016 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt kế hoạch CC Nhà nước giai đoạn 2016 – 2020; Nghị quyết Đại hội Đảng bộ Thành phố Hà Nội lần thứ XVI nhiệm kỳ 2015-2020. Qua đó thúc đẩy quá trình thực hiện chính sách và áp dụng chính sách, đối với các đơn vị hành chính, cải cách mạnh mẽ thủ tục hành chính, xây dựng nền hành chính phục vụ, hiện đại, chuyên nghiệp nhằm cải thiện môi trường đầu tư, tạo mọi điều kiện thuận lợi nhất cho doanh nghiệp (DN) trong và ngoài nước đầu tư vào Hà Nội góp phần nâng cao Năng lực cũng như chất lượng phục vụ của đội ngũ CCHC của thành phố Hà Nội.

1.2.3. Các nghiên cứu về tác động của từng loại chính sách cán bộ công chức đến Năng lực công chức các cơ quan Nhà nước

Năng lực công chức trong bộ máy Nhà nước nói chung và CCCCCS nói riêng còn là vấn đề mới ở Việt Nam và là chủ đề nghiên cứu của nhiều môn khoa học như: Chính trị học, quản lý Nhà nước, quản lý công... Vấn đề này đã được nhiều nhà khoa học, quản lý, hoạch định chính sách của Việt Nam tập trung đi sâu nghiên cứu, tìm tòi, khảo sát và áp dụng vào hoạt động thực tiễn. Dưới đây là một số công trình nghiên cứu tiêu biểu liên quan.

Năng lực quản lý hành chính Nhà nước đã được Hoàng Thế Liên (2000) đề cập đến trong đề tài: “*Năng lực, hiệu lực, hiệu quả quản lý hành chính Nhà nước - Thực trạng, nguyên nhân và giải pháp*”. Đề tài đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về Năng lực, hiệu quả quản lý hành chính Nhà nước; đánh giá thực trạng cán bộ QLNN thông qua mối quan hệ giữa công chức và hiệu lực quản lý từ đó đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả QLNN.

Kroon, (Năng lực cốt lõi) (2006) đã phân loại và tiến hành khảo sát đánh giá gồm (1) Năng lực cốt lõi; (2) Năng lực chung (nhóm); (3) Năng lực cá nhân (vị trí), mô tả các yếu tố hành vi quan trọng đối với tất cả công chức hoặc nhân viên... Năng lực này đòi hỏi mọi vị trí trong cơ quan nhằm thực hiện thành công nhiệm vụ theo yêu cầu, để đáp ứng sứ mệnh, tầm nhìn, tiêu chuẩn và kế hoạch chiến lược của tổ chức [7].

Nguyễn Bắc Sơn (2005) (*Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức quản lý Nhà nước đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*) đã đi sâu nghiên cứu đánh giá Năng lực công chức, lãnh đạo trên cơ sở phân tích các các yếu tố tác động (cả môi trường bên trong và bên ngoài) đặt trong bối cảnh CNH-HĐH đất nước. Tác giả đã đưa ra mô hình nâng cao Năng lực công chức phải có hệ thống luật pháp, các chính sách, chế độ liên quan đến tuyển dụng, đào tạo và phát triển, cách đánh giá Năng lực đội ngũ công chức theo từng nhóm của công chức và xây dựng mô hình nâng cao Năng lực đội ngũ công chức; Tuy nhiên tác giả chưa phân tích sâu về Năng lực đội ngũ công chức và chưa chỉ ra khung Năng lực đối với công chức.

Bùi Văn Minh (2014), (*Nâng cao chất lượng công chức trong cơ quan hành chính Nhà nước các tỉnh miền núi phía bắc, nghiên cứu ở tỉnh Điện Biên*) đã làm rõ những vấn đề lý luận về công chức, chất lượng công chức của cơ quan hành chính Nhà nước cấp tỉnh miền núi phía Bắc. Tác giả đưa ra các giải pháp xây dựng đội ngũ công chức Nhà nước có Năng lực, trong sạch, chuyên nghiệp. Yêu cầu Nhà nước cần có sự đổi mới và hoàn thiện về nội dung quản lý công chức theo hệ thống làm việc, thay thế quản lý nhân sự bằng quản lý nguồn nhân lực, đánh giá công chức trên cơ sở kết quả hoàn thành nhiệm vụ là chủ yếu nâng cao vai trò nhiệm vụ của người đứng đầu cơ quan hành chính trong việc quản lý CC, thực thi chính sách thu hút nhân tài từ nguồn lao động xã hội vào khu vực hành chính công đảm bảo chất lượng và chuyên nghiệp.

Nguyễn Kim Điện (2008), (*Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính Nhà nước tỉnh Hải Dương*) cho rằng các tiêu chí đánh giá chất lượng CCCCSS gồm có 4 điểm như sau: 1). Kiến thức, 2). Kỹ năng, 3). Thái độ, 4). Sức khỏe.

Các tác giả: Nguyễn Thị Thảo (2012), (*Nâng cao chất lượng đội ngũ CCCCSS, huyện Yên Định, tỉnh Thanh Hóa*); Lê Đình Vĩ (2005), (*Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức chính quyền các xã miền núi đặc biệt khó khăn trên địa bàn tỉnh Bắc Giang hiện nay*); Lê Đình Ch�ch (1994), (*Nhà nước xã hội chủ nghĩa và công tác cán bộ chính quyền cấp cơ sở tại Hải Hưng*); Trần Mạnh Long (2012), (*Xây dựng đội ngũ công chức hành chính Nhà nước ở Tỉnh Thanh Hóa trong giai đoạn hiện nay*); Nguyễn Mạnh Quỳnh (2015), (*Nâng cao chất lượng cán bộ CCCCSS, phường trên địa bàn Thành phố Hà Tĩnh*), đã làm rõ cơ sở lý luận về Năng lực và đánh giá thực trạng chất lượng của đội ngũ công chức hành chính Nhà nước từ đó đưa ra những quan điểm và đề xuất những đề xuất, kiến nghị góp phần nâng cao chất lượng công chức ở các địa phương.

Các tác giả: Trịnh Cư, Nguyễn Thị Thu Phương, Nguyễn Duy Hùng (2009) đã (*Nghiên cứu chiến lược nhân tài của Trung Quốc từ 1978 đến năm 2008*) và (*đánh giá sự thể hiện của chiến lược nhân tài của Trung Quốc trên thực tế*) đã nghiên cứu việc xây dựng chiến lược nhân tài của Trung Quốc, qua đó gợi mở những kinh nghiệm cho công cuộc phát triển đội ngũ công chức ở Việt Nam. Cho thấy, để phát triển nhân tài, trong đó có đội ngũ công chức, cần phải có một chiến lược nhân tài thể chế bằng chính

sách gắn với sự phát triển quốc gia. Việc tuyển chọn, bồi dưỡng, sử dụng đãi ngộ và tôn vinh nhân tài cần được xem là vấn đề quan trọng.

Nguyễn Tiến Long (2002) đã phân tích và nêu ra các đặc điểm của đội ngũ CCHC ở các huyện ngoại thành của Việt Nam, là những người sống ở địa phương, hiểu biết tâm tư, tình cảm, phong tục, tập quán của nhân dân địa phương; Năng lực đội ngũ công chức quản lý Nhà nước ở các huyện thường thấp hơn Năng lực công chức ở các quận, ở cấp tỉnh và Trung ương. Chỉ ra việc nâng cao Năng lực đội ngũ công chức là trách nhiệm của các tổ chức, cơ quan, đơn vị trong bộ máy hành chính Nhà nước từ Trung ương đến cơ sở. Đó không chỉ là trách nhiệm của những người đứng đầu tổ chức, cơ quan, đơn vị mà còn là trách nhiệm, là quyền lợi của từng công chức và là trách nhiệm của nhân dân đối với đội ngũ “công bộc” của mình. Nâng cao Năng lực công chức cần được tiến hành bằng một hệ thống đồng bộ các giải pháp. Tác giả đã so sánh giữa hai đơn vị có vị trí địa lý khác nhau có thể sự cần thiết về Năng lực CCHC cũng khác nhau. Tuy nhiên, tác giả chỉ sử dụng phương pháp so sánh để đánh giá các đơn vị, mô tả và nêu ra những vấn đề nhưng chưa đi sâu nghiên cứu về Năng lực một cách hệ thống.

Các tác giả: Thang Văn Phúc và Nguyễn Minh Phương (2011) (*Cơ sở lý luận thực tiễn xây dựng đội ngũ công chức hành chính*); Trần Xuân Sâm (1998) (*Xác định cơ cấu và tiêu chuẩn cán bộ lãnh đạo chủ chốt trong hệ thống chính trị đổi mới*); Nguyễn Phú Trọng và Trần Xuân Sâm (2001) (*Luận cứ khoa học cho việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*). Các nghiên cứu đã đề cập đến cơ sở lý luận về CCHC, xây dựng đội ngũ CCHC các cấp, các ngành ở nước ta, nâng cao chất lượng đội ngũ CCHC. Khẳng định vị trí, vai trò của công tác cán bộ, yêu cầu về đức, về tài, phẩm chất, Năng lực, tiêu chuẩn CC đặt trong quan hệ với nhiệm vụ chính trị, với xu thế của thời đại, về trách nhiệm của các cấp chủ thể, đặc biệt là cấp ủy và người đứng đầu cấp ủy; hệ thống chính trị, về quan điểm, mục tiêu, phương hướng, giải pháp xây dựng đội ngũ công chức đáp ứng yêu cầu cải cách nền hành chính quốc gia.

Chu Xuân Khánh (2010). (*Hoàn thiện việc xây dựng đội ngũ công chức hành chính Nhà nước chuyên nghiệp ở Việt Nam*) đã đề cập đến những quan niệm về công chức Nhà nước của một số quốc gia khác nhau làm cơ sở để phân tích so sánh với thực tiễn công chức ở Việt Nam, từ đó hệ thống hóa cơ sở lý luận về đội ngũ công chức hành chính Nhà nước và tính chuyên nghiệp của đội ngũ công chức hành chính Nhà nước. Tác giả đã phân tích đánh giá thực trạng về xây dựng và phát triển đội ngũ công chức hành chính Nhà nước Việt Nam trên cơ sở đó rút ra kết quả đạt được, và hạn chế nguyên nhân dẫn đến hạn chế chất lượng CBCC các cơ quan hành chính Nhà nước. Đề xuất một số giải pháp nhằm xây dựng đội ngũ công chức hành chính chuyên nghiệp ở Việt Nam. Tuy nhiên, nghiên cứu bị giới hạn do tác giả đã không tiếp cận theo hướng về khoa học quản trị nhân lực mà tiếp cận dựa trên quan điểm quản lý hành chính;

Mạc Minh Sản (2008). *(Hoàn thiện pháp luật về cán bộ, công chức chính quyền cấp cơ sở đáp ứng yêu cầu xây dựng Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa)* đã làm sáng tỏ hệ thống lý luận và thực trạng về công chức chính quyền cấp cơ sở, đưa ra những định hướng, mục tiêu và giải pháp nhằm hoàn thiện việc xây dựng hệ thống pháp luật về CCCC nhằm đáp ứng yêu cầu xây dựng Nhà nước Việt Nam trong tình hình mới.

Bộ Nội vụ, (2002-2004) *(Xây dựng đội ngũ cán bộ, CCCC đáp ứng đòi hỏi của Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa Việt Nam của dân, do dân, vì dân)* đã phân tích tính tất yếu khách quan của việc xây dựng đội ngũ công chức đáp ứng yêu cầu xây dựng NNQP XHCN; Thực trạng thể chế quản lý cán bộ, CCCC; Phương hướng và giải pháp xây dựng đội ngũ CB, CCCC....

Các tác giả: Nguyễn Duy Tuấn, Dương Thùy Linh (2014): *(Một số kinh nghiệm về thu hút nguồn nhân lực trong khu vực công)*; Phạm Đức Toàn: *(Chính sách thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao trong khu vực công ở Việt Nam hiện nay)*; Hoàng Thị Hồng Lộc và Nguyễn Quốc Nghi (2014): *(Xây dựng khung lý thuyết về động lực làm việc ở khu vực công tại Việt Nam)*; Đoàn Văn Tình *(Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, CCCC, góp phần xây dựng chính quyền địa phương vững mạnh)*; Dương Trung Ý *(Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức xã, phường, thị trấn)* ... Các nghiên cứu nêu trên đã phân nào giải bài toán về chất lượng đội ngũ CCCC của chính quyền địa phương đáp ứng kỳ vọng của người dân và cộng đồng doanh nghiệp.

Qua những nghiên cứu trên, tác giả có thể kế thừa và vận dụng vào việc luận bàn về mục tiêu đào tạo, xây dựng tiêu chuẩn nguồn, nâng cao Năng lực của công chức, khả năng lãnh đạo của chính quyền, đồng thời tìm ra khoảng trống mà các nghiên cứu trước chưa nghiên cứu đầy đủ, từ đó tác giả bổ sung đầy đủ sơ sở lý luận và thực tiễn về mối liên hệ cũng như tác động của chính sách cán bộ đối với năng lực CCCC tại Thành phố Hà Nội, nhằm đổi mới việc nâng cao hiệu quả thực thi công vụ của CCCC, phù hợp với điều kiện và xu thế phát triển của thủ đô Hà Nội cùng xu thế phát triển của cả nước trong điều kiện hội nhập quốc tế.

1.3. Khoảng trống nghiên cứu

Một là, Các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước còn nhiều hạn chế, ít công trình nghiên cứu sâu về các khái niệm CCCC, Năng lực CCCC, chưa hệ thống các chính sách có liên quan đến năng lực CCCC, chưa nghiên cứu sâu về mối liên hệ giữa chính sách cán bộ với năng lực, năng lực thực thi công vụ của CCCC hay đánh giá tác động của chính sách cán bộ đến Năng lực, năng lực thực thi công vụ của CCCC, chưa xây dựng đồng bộ các tiêu chí đánh giá được mức độ tác động của chính sách cán bộ đến Năng lực thực thi công vụ của CCCC.

Hai là, những nghiên cứu trong và ngoài nước bước đầu đã làm rõ cơ sở lý luận, đánh giá về đội ngũ CBCC, chỉ ra những ưu điểm và hạn chế trong thực hiện công vụ. Tuy nhiên, chưa nghiên cứu định lượng về hiệu quả làm việc của CCCC. Bởi vậy, hiệu quả và nội hàm những nhân tố tác động đến hiệu quả của CCCC là

chưa được minh định, đây cũng đang là khoảng trống cần có cơ sở lý luận và cần được đánh giá trong thực tiễn.

Ba là, những nghiên cứu đề cập đến Năng lực công chức nói chung song ở phạm vi hẹp, những nghiên cứu về Năng lực CCCCS ít được đề cập đến. Các công trình nghiên cứu về chính sách nhưng lại ít nghiên cứu về mối liên hệ giữa tác động của chính sách đến Năng lực của CCCCS. Vì vậy cần phải có nghiên cứu về Năng lực CCCCS trên cơ sở làm rõ tác động của chính sách Nhà nước đến Năng lực CCCCS; hệ thống về Năng lực, nâng cao Năng lực của công chức hành chính chính quyền cấp cơ sở, những nhân tố tác động đến nâng cao Năng lực CCCCS đối với việc phát triển đất nước. Ngoài ra những đề tài đã đề cập đến khía cạnh xây dựng đội ngũ công chức QLNN nhưng ở góc độ kinh tế nhiều hơn là khai thác ở góc độ chính trị và QLNN.

Bốn là, cho đến nay chưa có đề tài, công trình nghiên cứu nào đánh giá toàn diện thực trạng Năng lực thực thi công vụ của CCCCS tại Thành phố Hà Nội và sự tác động của các chính sách nói chung và chính sách cán bộ của chính quyền Thành phố Hà Nội nói riêng đến Năng lực công chức chính quyền cấp cơ sở Thành phố Hà Nội. Do đó, đây còn đnag là khoảng trống, việc nghiên cứu những vấn đề lý luận về tác động của chính sách cán bộ đến Năng lực CCCCS trường hợp Thành phố Hà Nội là cần thiết để làm cơ sở cho việc đánh giá thực trạng chính sách cán bộ tác động đến Năng lực thực thi công vụ của CCCCS, hoàn thiện chính sách cán bộ định hướng nâng cao Năng lực, Năng lực thực thi công vụ của CCCCS trường hợp Thành phố Hà Nội trong giai đoạn hiện nay cũng như đề xuất các giải pháp phù hợp vẫn chưa được công trình nào nghiên cứu.

Nghiên cứu sinh lựa chọn đề tài nghiên cứu *“Nghiên cứu tác động của chính sách đến Năng lực CCCCS- trường hợp Thành phố Hà Nội”* làm chủ đề nghiên cứu góp phần bổ sung những nội dung về mặt lý luận và thực tiễn còn thiếu hoặc chưa rõ trong các nghiên cứu trước. Nội dung trọng tâm thông qua phân tích tác động của chính sách đến Năng lực CCCCS, kết hợp với các phương pháp nghiên cứu đảm bảo độ tin cậy được tác giả sử dụng trong đề tài để đánh giá đúng thực trạng; đề xuất những chính sách phù hợp cho sự phát triển Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội nói riêng và Việt Nam nói chung.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Năng lực thực thi công vụ của CCCCS thu hút nhiều sự quan tâm của các Nhà khoa học và các Nhà hoạch định chính sách. Tuy nhiên, chưa có nghiên cứu nào nghiên cứu định lượng bằng mô hình về tác động của chính sách đến Năng lực CCCCS- Trường hợp thành phố Hà Nội một cách hệ thống, khoa học, cơ sở lý luận chặt chẽ và logic kết hợp với các phương pháp nghiên cứu để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu và trả lời câu hỏi nghiên cứu. b) Tại chương I luận án đã Tổng quan tình hình nghiên cứu, tổng hợp, phân tích, so sánh, đánh giá các công trình đã nghiên cứu có liên quan đến đề tài luận án như: Bài báo khoa học, sách, kỷ yếu của các hội thảo khoa học, các đề tài nghiên cứu khoa học v.v..được công bố trong và ngoài nước, bao gồm: Các hướng nghiên cứu chính; Những cơ sở lý luận chính đã được áp dụng để nghiên cứu; Những kết quả nghiên cứu chính của các công trình nghiên cứu; Những phương pháp nghiên cứu đã được áp dụng; Hạn chế của những nghiên cứu trước và rút ra những khoảng trống cần được tiếp tục nghiên cứu về cơ sở lý luận, các khái niệm về năng lực, chính sách, chính sách cán bộ, hệ thống chính sách, tiêu chí xác định Năng lực công chức và tác động của chính sách đến Năng lực của công chức theo mô hình định lượng.

CHƯƠNG 2:

CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ TÁC ĐỘNG CỦA CHÍNH SÁCH CÁN BỘ ĐẾN NĂNG LỰC CÔNG CHỨC CẤP CƠ SỞ

2.1. Một số khái niệm có liên quan

2.1.1. *Khái niệm chính quyền cấp cơ sở*

Điều 110, Điều 112 Hiến pháp Nước cộng hòa XHCN Việt Nam năm 2013 quy định hệ thống chính trị của nước ta được xây dựng theo bốn cấp gồm: Trung ương; Tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương; Quận, huyện, thành phố, thị xã thuộc tỉnh; Xã, phường, thị trấn (gọi chung là cấp xã hay còn gọi là chính quyền cấp cơ sở).

Như vậy, cấp cơ sở là cấp quản lý thấp nhất trong hệ thống chính trị ở nước ta, chính quyền cấp cơ sở có một vị trí rất quan trọng, là cầu nối trực tiếp của hệ thống chính quyền Nhà nước với nhân dân, thực hiện hoạt động quản lý Nhà nước trên các lĩnh vực kinh tế, văn hóa, xã hội, an ninh trật tự, an toàn xã hội ở địa phương theo thẩm quyền được phân cấp, đảm bảo cho các chủ trương chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước được triển khai thực hiện trong cuộc sống và chịu sự kiểm tra, giám sát của cơ quan Nhà nước cấp trên; Chính quyền cấp cơ sở là nơi trực tiếp thực hiện đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước. Sự đúng, sai trong đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước được thể hiện trực tiếp ở cấp cơ sở, cả về phương thức thực thi, sự phù hợp hay không phù hợp của đường lối đó với lợi ích của nhân dân.

Trong hệ thống quản lý không còn cấp quản lý nào khác dưới cấp cơ sở, chính vì vậy mọi vấn đề liên quan đến đời sống của người dân đều do cấp cơ sở trực tiếp thực hiện, giải quyết. So với các cấp quản lý ở Trung ương; Tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương; Quận, huyện, thành phố, thị xã thuộc tỉnh thì quy mô của cấp cơ sở nhỏ hơn nhưng các vấn đề phải giải quyết phức tạp hơn do mỗi người dân có nhu cầu, hoàn cảnh, lợi ích khác nhau và người dân thường hành động xuất phát từ lợi ích của mình nhiều hơn lợi ích của hệ thống tổ chức.

Công chức hành chính chính quyền cấp cơ sở là những chủ thể thực hiện dịch vụ hành chính công, các dịch vụ công về môi trường chính trị, pháp lý, an ninh, thủ tục quản lý, điều kiện kinh doanh, thông tin, an toàn xã hội được gọi là hàng hóa dịch vụ công. Nhà nước bảo đảm các dịch vụ này cho xã hội thông qua những hoạt động phục vụ lợi ích chung thiết yếu, các quyền và nghĩa vụ cơ bản của các tổ chức và công dân với những tổ chức các đơn vị công lập đảm nhiệm cung cấp hoặc nếu Nhà nước không trực tiếp tổ chức cung ứng thì ủy nhiệm cho một chủ thể khác thực hiện nhưng vẫn có vai trò điều tiết đặc biệt nhằm đảm bảo sự công bằng trong phân phối, bảo đảm khả năng tiếp cận bình đẳng cho mọi công dân, đặc biệt là các dịch vụ cơ bản, khắc phục những khiếm khuyết của thị trường. Đây là một trong các nhiệm vụ trọng tâm trong

công cuộc cải cách hành chính hiện nay; Vì vậy, trong quá trình triển khai và thực hiện, công chức hành chính chính quyền cấp cơ sở luôn phải nỗ lực với quyết tâm cao để đem lại hiệu quả tích cực, điểm quan trọng nhất trong đó là năng lực thực thi công vụ được thực hiện rõ nét qua tinh thần, thái độ phục vụ của đội ngũ công chức đối với nhân dân.

2.1.2. Khái niệm công chức cấp cơ sở

Tại Khoản 2, Khoản 3 Điều 4 Luật cán bộ, công chức năm 2008 sửa đổi bổ sung năm 2018 quy định: *“công chức là công dân Việt Nam, được tuyển dụng, bổ nhiệm vào ngạch, chức vụ, chức danh trong cơ quan của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội ở Trung ương, cấp tỉnh, cấp huyện; trong cơ quan, đơn vị thuộc Quân đội nhân dân mà không phải là sĩ quan, quân nhân chuyên nghiệp, công nhân quốc phòng; Trong cơ quan, đơn vị thuộc Công an nhân dân mà không phải là sĩ quan, hạ sĩ quan chuyên nghiệp và trong bộ máy lãnh đạo, quản lý của đơn vị sự nghiệp công lập của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, Tổ chức Chính trị - xã hội (sau đây gọi chung là đơn vị sự nghiệp công lập), trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách Nhà nước; Đối với công chức trong bộ máy lãnh đạo, quản lý của đơn vị sự nghiệp công lập thì lương được bảo đảm từ quỹ lương của đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của pháp luật... công chức cấp xã là công dân Việt Nam được tuyển dụng giữ một chức danh chuyên môn, nghiệp vụ thuộc Ủy ban nhân dân cấp xã, trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách Nhà nước.”*

Cán bộ, CCCCS có những điểm khác biệt với cán bộ, công chức nói chung. Tại Khoản 3, Điều 4, Luật CBCC năm 2008 sửa đổi bổ sung năm 2018 quy định: *“Cán bộ xã, phường, thị trấn (sau đây gọi chung là cấp cơ sở) là công dân Việt Nam, được bầu cử giữ chức vụ theo nhiệm kỳ trong Thường trực HĐND, UBND, Bí thư, Phó Bí thư Đảng ủy, người đứng đầu tổ chức chính trị - xã hội”*.

Cán bộ cấp cơ sở có các chức danh sau đây: Bí thư, Phó Bí thư Đảng ủy; Chủ tịch, Phó Chủ tịch HĐND; Chủ tịch, Phó Chủ tịch UBND; Chủ tịch Ủy ban MTTQ Việt Nam; Bí thư Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh; Chủ tịch Hội Liên hiệp Phụ nữ; Chủ tịch Hội Nông dân (áp dụng đối với xã, phường, thị trấn có hoạt động nông, lâm, ngư, nghiệp và có tổ chức Hội Nông dân Việt Nam); Chủ tịch Hội Cựu chiến binh.

Tại Khoản 3, Điều 4, Luật CBCC năm 2008 sửa đổi bổ sung năm 2018; Luật chính quyền địa phương năm 2105, Nghị định số 92/2009/NĐ-CP ngày 22/10/2009 của Chính phủ quy định: *“CCCCS là công dân Việt Nam được tuyển dụng giữ một chức danh chuyên môn, nghiệp vụ thuộc UBND cấp cơ sở, trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách Nhà nước”*.

Như vậy, CCCCS khác với cán bộ cấp cơ sở ở chỗ: Cán bộ là những người được bầu hoặc được bổ nhiệm giữ chức vụ, chức danh theo nhiệm kỳ trong biên chế, tổ chức (Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị xã hội) và hưởng lương từ ngân

sách Nhà nước, còn công chức là những người được tuyển dụng thông qua thi tuyển, được bổ nhiệm vào ngạch công chức, trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách.

Điểm 3, Điều 61 Luật Cán bộ, công chức năm 2008 sửa đổi bổ sung năm 2018 quy định CCCCS có các chức danh như sau: Trưởng công an; Chỉ huy trưởng Quân sự; Văn phòng - thống kê; Địa chính - xây dựng - đô thị và môi trường (đối với phường, thị trấn) hoặc địa chính - nông nghiệp - xây dựng và môi trường (đối với xã); Tài chính - kế toán; Tư pháp - hộ tịch; Văn hóa - xã hội.

Ngoài các chức danh theo quy định trên, CCCCS còn bao gồm cả CBCC được luân chuyển, điều động, biệt phái về cấp cơ sở.

Về Số lượng cán bộ, CCCCS, Khoản 1, Điều 4 của Nghị định số 92/2009/NĐ-CP ngày 22/10/2009 của Chính phủ quy định: Số lượng cán bộ, CCCCS được bố trí theo loại đơn vị hành chính cấp cơ sở: Cấp cơ sở loại 1 không quá 25 người, cấp cơ sở loại 2 không quá 23 người, cấp cơ sở loại 3 không quá 21 người (bao gồm cả cán bộ, công chức được luân chuyển, điều động, biệt phái về cấp cơ sở).

Việc xếp loại đơn vị hành chính cấp cơ sở thực hiện theo quy định tại Khoản 1, Điều 4, Nghị định số 159/2005/NĐ-CP ngày 27/12/2005 của Chính phủ: Xã, phường, thị trấn được phân làm 3 loại đơn vị hành chính, cụ thể: a) Xã, phường, thị trấn loại 1; b) Xã, phường, thị trấn loại 2; c) Xã, phường, thị trấn loại 3.

Ngoài ra, công chức còn có thể được phân loại theo trình độ đào tạo (sau đại học, đại học, trung học,...).

2.1.3. Khái niệm Năng lực công chức

2.1.3.1. Khái niệm Năng lực

Theo Gerard và Roegiers (1993) coi Năng lực như một tích hợp những kỹ năng cho phép nhận biết một tình huống đó một cách thích hợp và một cách tự nhiên; Theo P.A. Rudich: Năng lực là tính tâm sinh lý của con người chi phối các quá trình tiếp thu các kiến thức, kỹ năng và kỹ xảo, hiệu quả thực hiện một hoạt động nhất định; Theo Xavier Roegier (1996) quan niệm Năng lực là một vấn đề tích hợp vì nó bao hàm cả những nội dung và những hoạt động cần thực hiện, những tình huống trong đó diễn ra các hoạt động cần thực hiện và những tình huống trong đó diễn ra các hoạt động; Theo De Ketele (1995) cho rằng Năng lực là một tập hợp trật tự các kỹ năng hay các hoạt động, tác động lên một nội dung, một loại tình huống cho trước để giải quyết các vấn đề do tình huống này đặt ra; Theo John Erpenbeck, Năng lực được tri thức làm cơ sở, được sử dụng như khả năng, được quy định bởi giá trị, được tăng cường qua kinh nghiệm và thực hiện hóa các chủ định; Theo Weinert (2001), Năng lực là những khả năng và kỹ xảo học được hoặc sẵn có của cá thể nhằm giải quyết các tình huống xác định, cũng như sự sẵn sàng về động cơ, xã hội,... và khả năng vận dụng các cách giải quyết vấn đề một cách có trách nhiệm và hiệu quả trong những tình huống linh hoạt.

Trong Khoa học hành chính, các nhà nghiên cứu cho rằng Năng lực là “Khả năng về thể chất và trí tuệ của cá nhân con người, hoặc khả năng của một tập thể có tổ chức tự tạo lập và thực hiện được các hành vi xử sự của mình trong các quan hệ xã hội nhằm thực hiện mục tiêu, nhiệm vụ do mình đề ra hoặc do Nhà nước hay chủ thể khác ấn định với kết quả tốt nhất”.

Theo từ điển tiếng Việt: “Năng lực được hiểu là khả năng, điều kiện chủ quan hoặc tự nhiên, sẵn sàng có thể thực hiện một hoạt động nào đó”, hoặc theo một nghĩa khác, Năng lực là phẩm chất, tâm lý và sinh lý tạo cho con người khả năng hoàn thành một hành động nào đó với chất lượng cao”.

Các khái niệm khác nhau xuất phát từ những góc nhìn khác nhau, vì vậy, Năng lực có những điểm cơ bản sau:

Năng lực cá nhân: Là khả năng thực hiện một hoạt động nào đó của cá nhân đó; Do đó, khi xem xét Năng lực của một đối tượng cụ thể chúng ta phải xem xét trong một lĩnh vực hoạt động cụ thể vì một cá nhân có thể có Năng lực làm việc trong lĩnh vực này nhưng lại không có Năng lực làm việc trong lĩnh vực khác.

Năng lực được phát huy tối đa còn phụ thuộc vào môi trường, điều kiện hoạt động cụ thể, vì vậy cần xem xét Năng lực trong mối liên hệ với môi trường hoạt động của một đơn vị cụ thể; Tuy nhiên, Năng lực có thể thay đổi thông qua hoạt động; Do đó, Năng lực có thể được chủ động tạo ra và phát triển Năng lực hơn nữa hoặc ngược lại, nếu không chú ý thỏa đáng, có thể làm cho Năng lực không những không phát huy được trong công việc mà còn có thể bị thui chột.

Từ các khái niệm của các nghiên cứu đã có, tác giả định nghĩa khái niệm Năng lực như sau: *“Năng lực là một đặc tính cơ bản của cá nhân và cần thiết của công việc để áp dụng vào thực trạng trong công việc của tất cả các lĩnh vực nhưng có sự cần thiết khác nhau. Năng lực được hiểu là các kiến thức, kỹ năng, thái độ và đào tạo hay là các phẩm chất cá nhân khác”*.

Các yếu tố tạo thành khả năng hành động thì Năng lực biểu hiện là khả năng vận dụng những kiến thức, kinh nghiệm, kỹ năng, thái độ và vận hành (kết nối) chúng một cách hợp lý vào thực hiện thành công nhiệm vụ hoặc giải quyết hiệu quả một hoặc những vấn đề đặt ra trong cuộc sống. Nói cách khác: Năng lực là một tích hợp các kỹ năng (tập hợp trật tự các kỹ năng/hoạt động) cho phép nhận biết một tình huống và có sự đáp ứng tình huống đó một cách tự nhiên và thích hợp (sự tác động lên các nội dung trong một loại tình huống cho trước có ý nghĩa đối với cá nhân để giải quyết vấn đề do tình huống này đặt ra). Thể hiện một Năng lực là biết sử dụng các nội dung và kỹ năng trong một tình huống có ý nghĩa, có Năng lực có nghĩa là làm được.

Có thể nhận thấy điểm chung cốt lõi của các cách hiểu về khái niệm “Năng lực” chính là khả năng biết vận dụng kiến thức, kỹ năng và thái độ để thực hiện tốt công việc, giải quyết có hiệu quả những vấn đề có thực trong cuộc sống.

Bản chất của Năng lực là khả năng của chủ thể kết hợp một cách linh hoạt và có tổ chức hợp lý các kiến thức, kỹ năng, thái độ, giá trị động cơ nhằm đáp ứng những yêu cầu phức hợp của một hoạt động, bảo đảm cho hoạt động đó đạt kết quả tốt trong một bối cảnh hay tình huống nhất định.

Biểu hiện của Năng lực là biết sử dụng các nội dung và các kỹ năng trong một tình huống có ý nghĩa chứ không chỉ ở mức độ tiếp thu lượng tri thức rời rạc, vì vậy, khi nói đến Năng lực là phải nói đến Năng lực thực hiện, phải biết và thực hiện, giải quyết công việc thông qua việc làm chứ không chỉ biết và hiểu.

2.1.3.2. Khái niệm Năng lực công chức

Năng lực của công chức luôn gắn với mục đích tổng thể, với chiến lược phát triển của tổ chức gắn với lĩnh vực, điều kiện cụ thể và liên quan chặt chẽ đến quá trình làm việc, phương pháp làm việc hiệu quả và khoa học công nghệ, vì vậy, Năng lực công chức không phải là bất biến vì luôn phải gắn liền với kỹ năng giải quyết công việc thuộc lĩnh vực chuyên môn của người công chức đảm nhận, vì vậy, Năng lực công chức luôn phải thay đổi thành một Năng lực mới để đáp ứng với yêu cầu khi thay đổi công việc và nhiệm vụ mới trong mọi hoàn cảnh, môi trường làm việc khác nhau. Đối với công chức các cơ quan hành chính Nhà nước, Năng lực có ý nghĩa mang tính đặc thù riêng và được đánh giá rất quan trọng, Năng lực công chức có thể định nghĩa như sau: *“Năng lực công chức là khả năng của một người để hoàn thành tốt một chức năng, nhiệm vụ cụ thể nào đó hay xử lý một tình huống trong một môi trường được xác định hay khả năng của công chức sử dụng các tài sản, tiềm lực của bản thân tổng hợp từ kiến thức, kỹ năng, thái độ và các phẩm chất khác để đạt được các mục tiêu, chiến lược cụ thể do Nhà nước đề ra trong một điều kiện xác định của cả quốc gia hoặc từng địa phương”*.

Công chức có Năng lực là người hiểu về những nguyên tắc cơ bản của HCNN, được tiếp cận một cách hệ thống đến những nguyên tắc về tổ chức bộ máy HCNN trong mối quan hệ với chính trị, khoa học tổ chức và khoa học hành chính; Có khả năng vận dụng những kiến thức và nguyên tắc vào thực tiễn công tác; Có khả năng tự duy độc lập trong thực thi nhiệm vụ một cách hiệu quả, đúng theo quy định và sáng tạo để phù hợp với thực tiễn; Có khả năng nhận diện, phát hiện vấn đề; Phân tích, đánh giá, tổng hợp, xử lý thông tin nhanh nhạy, biết sử dụng các công cụ thích hợp nhằm đưa ra giải pháp thích hợp, sáng tạo trong quá trình thực thi công vụ, vừa bảo đảm đúng pháp luật vừa bảo đảm tính phù hợp với thực tiễn.

2.1.3.3. Khái niệm Năng lực thực thi công vụ của công chức

Năng lực thực thi công vụ của công chức, bao gồm các yếu tố: Năng lực tổ chức thực hiện quyền hành pháp - một nhánh quyền lực Nhà nước; Năng lực phối hợp với các cơ quan lập pháp và cơ quan tư pháp để thực hiện các mục tiêu của quản lý Nhà nước bảo đảm tính thứ bậc, chặt chẽ từ trung ương đến địa phương; Năng lực thực thi quyền hành pháp, điều hành mọi hoạt động của đời sống xã hội theo pháp luật; Năng lực giao tiếp với dân, giải quyết công việc phục vụ nhân dân.

Từ khái niệm về Năng lực và các yêu cầu thực thi công vụ của công chức, tác giả định nghĩa Năng lực thực thi công vụ của công chức như sau: *“Năng lực thực thi công vụ của công chức là khả năng vận dụng sự liên kết tổng hợp các mối tương quan giữa kiến thức, kỹ năng và thái độ để hoàn thành công vụ; Cụ thể là các yếu tố về trình độ đào tạo, kỹ năng, kinh nghiệm trong công tác, tinh thần, thái độ thực thi công vụ, có khả năng làm việc tốt, đạt kết quả, hiệu quả đối với nhiệm vụ được giao, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ do Nhà nước đặt ra”*.

2.2. Đặc điểm, vai trò, chức năng, nhiệm vụ của công chức cấp cơ sở

2.2.1. Đặc điểm của công chức cấp cơ sở

Công chức cấp cơ sở là những người trưởng thành về thể chất và trưởng thành về mặt xã hội, được tuyển dụng hoặc bổ nhiệm giữ một chức vụ thường xuyên trong các công sở của Nhà nước, đang trực tiếp tham gia vào bộ máy công quyền của nền hành chính quốc gia, là những người tự làm chủ được hành vi, thái độ của mình và phải tự chịu trách nhiệm trước pháp luật không những với tư cách là một công dân mà còn với tư cách là một công chức hành chính; CCCCS có những đặc điểm cơ bản của đội ngũ CBCC trong nền công vụ Việt Nam. Tuy nhiên, do vị trí, vai trò của chính quyền cấp cơ sở nên đội ngũ CCCCS có những đặc điểm mang tính đặc thù như sau:

Thứ nhất, CCCCS là người trực tiếp làm việc với người dân. Mọi đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước đều do đội ngũ CB, CCCCS phổ biến, triển khai để nhân dân hiểu rõ và thi hành.

Thứ hai, CCCCS thường hội tụ đủ các vai trò khác nhau mà họ phải thể hiện như: Công dân; đồng hương, bà con, họ hàng; người đại diện của cộng đồng; đại diện cho Nhà nước... Những vai trò này vừa có tính thống nhất vừa có tính mâu thuẫn, xung đột trong mỗi hoàn cảnh, có tác động và chi phối ít hoặc nhiều trong hoạt động công vụ của họ, nhất là trong việc giải quyết những vấn đề có liên quan đến mối quan hệ giữa các lợi ích cá nhân - cộng đồng - Nhà nước.

Thứ ba, hoạt động thực thi công vụ của CCCCS mang tính đa dạng, phức tạp. Họ phải giải quyết tất cả các công việc trong đời sống xã hội ở địa phương, mang tính thường xuyên để đảm bảo quyền và lợi ích chính đáng của người dân.

Thứ tư, hiện nay trình độ của CCCCS đã từng bước được nâng lên; Tuy nhiên, vẫn còn nhiều bất cập về trình độ văn hóa, nhận thức, Năng lực thực thi công vụ, đặc biệt là công chức ở các xã vùng sâu, vùng xa, vùng đồng bào dân tộc thiểu số.

2.2.2. Vai trò của công chức cấp cơ sở

CCCS có vai trò rất quan trọng trong việc tổ chức thực hiện đường lối, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước, là cầu nối trực tiếp của hệ thống chính quyền Nhà nước với nhân dân, thực hiện hoạt động QLNN trên các lĩnh vực kinh tế, văn hóa-xã hội, an ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội ở địa phương theo thẩm quyền được

phân cấp; Đảm bảo cho các chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước được triển khai thực hiện trong cuộc sống; Tăng cường khối đại đoàn kết toàn dân, phát huy quyền làm chủ của dân, tổ chức cuộc sống của cộng đồng dân cư và huy động mọi khả năng phát triển kinh tế - xã hội.

CCCCS là nguồn nhân lực quan trọng trong bộ máy chính quyền cơ sở, là bộ phận cấu thành của đội ngũ CBCC Nhà nước. Do tính chất và nhiệm vụ được giao, đội ngũ công chức chuyên môn cấp cơ sở phải thường xuyên tiếp xúc với Nhân dân, trực tiếp lắng nghe ý kiến, nguyện vọng của nhân dân, mọi việc mà công chức chuyên môn làm đều có ảnh hưởng rất lớn đến đời sống, quyền lợi và nghĩa vụ của nhân dân.

Vì vậy, đội ngũ công chức chuyên môn cấp cơ sở có một vai trò hết sức quan trọng. Là những người hiểu rõ chính sách, pháp luật của Nhà nước, tham mưu nhưng cũng có thể chi phối được Chủ tịch hoặc các Phó Chủ tịch UBND, có thể làm nâng cao hoặc hạn chế vai trò, uy tín lãnh đạo của lãnh đạo UBND cấp cơ sở. Do điều kiện tiếp cận các nguồn thông tin cần thiết ở địa phương bị hạn chế, các công chức chuyên môn cấp cơ sở đôi khi còn là “bộ nhớ” về các số liệu, dữ kiện trong thời gian phụ trách công việc. Vì vậy, họ có tác động rất lớn đến đội ngũ những người kế thừa sau đó.

Trong công việc, công chức chuyên môn là người đóng nhiều vai trò khác nhau: Vừa là người đại diện cho Nhà nước thực hiện công vụ trong lĩnh vực chuyên môn mình phụ trách, vừa là người thừa hành, tham mưu cho lãnh đạo UBND trong quan hệ trực tiếp hàng ngày với Nhân dân. CCCCCS phải có nghĩa vụ thực hiện đúng chính sách, pháp luật của Nhà nước với thẩm quyền được giao. Với những đối tượng trong phạm vi quyền hạn mình quản lý, với cương vị công tác của mình, công chức chuyên môn có nhiệm vụ kết hợp với các lực lượng chức năng ở địa phương tổ chức tuyên truyền, giải thích, thuyết phục và hướng dẫn nhân dân thực hiện một cách nghiêm túc, hiệu quả các chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước hoặc những quyết định của cấp trên.

Như vậy, ngoài vai trò là người quản lý, CCCCCS còn đóng vai trò như một tuyên truyền viên tích cực. Ở đâu công tác tuyên truyền tốt thì ở đó việc giải quyết các vấn đề của địa phương đó luôn luôn đạt hiệu quả và được lòng Nhân dân. Mọi chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước có được Nhân dân ủng hộ hay không đều phụ thuộc rất nhiều vào khả năng vận động, tuyên truyền, thuyết phục của đội ngũ CBCC cơ sở nói chung và không thể thiếu vai trò, trách nhiệm của đội ngũ CCCCCS là những người có trình độ chuyên môn trong các lĩnh vực kinh tế, luật pháp, văn hóa, xã hội, an ninh, quốc phòng... Ngoài ra, CCCCCS còn phải giải quyết những mặt trái, những tình huống nảy sinh khi thực hiện công việc; Là người kiểm nghiệm tính đúng đắn, phù hợp trong những quyết định của cấp trên và phát hiện, kiến nghị giải quyết những vấn đề nảy sinh đó.

Do đó, công chức hành chính chính quyền cấp cơ sở là nguồn nhân lực đóng vai trò quan trọng, mang tính quyết định giúp vận hành được bộ máy của các cơ quan

quản lý Nhà nước cấp cơ sở có hiệu quả, là mối quan tâm hàng đầu của Đảng và Nhà nước Việt Nam nhằm đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp đổi mới trong giai đoạn hiện nay. Đó là một bộ phận công chức hành chính Nhà nước và là nguồn nhân lực quan trọng của bộ máy hành chính Nhà nước. Nguồn nhân lực này quyết định việc hoàn thành chức năng, nhiệm vụ của bộ máy hành chính. Đáp ứng những đòi hỏi khách quan của nhu cầu phát triển của chính quyền cấp cơ sở trong thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa, cải cách hành chính, hình thành nền kinh tế tri thức và hội nhập.

2.2.3. Chức năng, nhiệm vụ của công chức cấp cơ sở

Nhiệm vụ của CCCCS được quy định tại Nghị định 112/2011/NĐ-CP ngày 5/12/2011 của Chính phủ về Công chức xã, phường, thị trấn, hướng dẫn về chức trách, tiêu chuẩn cụ thể, nhiệm vụ và tuyển dụng CCCCS, phường, thị trấn và Mục 2, Chương I Thông tư số 06/2012/TT-BNV ngày 30/10/2012 của Bộ Nội vụ. Ngoài nhiệm vụ làm công tác chuyên môn thuộc biên chế của UBND cấp cơ sở CCCCS còn có trách nhiệm trực tiếp tham mưu, giúp lãnh đạo UBND cấp cơ sở thực hiện chức năng quản lý Nhà nước trong việc điều hành, chỉ đạo công tác, thực hiện các chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước, tổ chức thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn theo từng lĩnh vực công tác được phân công theo quy định của pháp luật, CCCCS còn Trực tiếp tiếp xúc với nhân dân, phục vụ nhân dân và thực hiện các nhiệm vụ khác do Chủ tịch UBND cấp cơ sở giao.

2.3. Năng lực của công chức cấp cơ sở

2.3.1. Khái niệm Năng lực công chức cấp cơ sở

Năng lực là một khái niệm không có sự nhìn nhận thống nhất trong lĩnh vực quản trị nhân sự. (McClelland, 1970; Lucia và Lepsinger, 1999; Parry, 1996) cho rằng Năng lực vừa có thể nhìn nhận ở góc độ cá nhân - Được gọi là Năng lực cá nhân hay đặc điểm cá nhân được coi là nhân tố quan trọng dự báo về kết quả công việc và sự thành công của nhân viên., nhưng cũng vừa có thể nhìn nhận ở góc độ tổ chức - Năng lực của tổ chức; (Prahalad& Hamel, 1990) khi xem xét Năng lực ở góc độ cá nhân, Năng lực được mô tả dưới dạng kiến thức, kỹ năng và khả năng nhưng cũng có thể được mô tả ở góc độ hành vi, thái độ hay động lực; Cục quản lý nhân sự (Office of Personnel Management) của Mỹ, Năng lực được hiểu là đặc tính có thể đo lường được của kiến thức, kỹ năng, thái độ, các phẩm chất cần thiết để hoàn thành được nhiệm vụ và là yếu tố giúp một cá nhân làm việc hiệu quả hơn so với những người khác. Cụ thể:(1). Kiến thức (Knowledge): Mô tả những thông tin, sự kiện, quy luật thuộc lĩnh vực được học và nghiên cứu từ trường lớp hoặc được tích lũy từ thực tế, từ các nguồn tư liệu hoặc từ các chuyên gia có kinh nghiệm; (2) Kỹ năng (Skill): Những Năng lực hay khả năng chuyên biệt của một cá nhân về một hoặc nhiều khía cạnh nào đó được sử dụng để giải quyết tình huống hay công việc phát sinh trong thực tế; (3) Thái độ (Attitude): Mô tả

cách nhìn nhận về công việc, về nhiệm vụ, về đồng nghiệp và về cộng đồng. Thái độ chi phối cách ứng xử, hành vi và tinh thần trách nhiệm của đội ngũ nhân sự.

Tóm lại: Năng lực được hiểu là kiến thức, kỹ năng, thái độ tạo nên các đặc điểm cá nhân có vai trò thiết yếu để hoàn thành công việc hiệu quả được thể hiện thông qua các hành vi quan sát được. Trong khu vực công, Năng lực được nhìn nhận là các yếu tố giúp công chức, viên chức thực thi nhiệm vụ với sự hài lòng của người dân và tổ chức.

*** Các định nghĩa về Năng lực đã được nhiều tác giả xác định như sau:**
 Spencer (1993): Năng lực là khả năng một cá nhân thực thi được những yêu cầu kỹ năng bắt buộc đối với một công việc cụ thể; Boam và Sparrow (1992): Năng lực là một tập hợp các biểu hiện hành vi gắn với một vị trí công việc để hoàn thành chức năng, nhiệm vụ của vị trí đó ở mức độ thành thạo; Parry, (1996): Năng lực là một tập hợp các kiến thức, kỹ năng và thái độ liên quan với nhau có thể tác động lớn tới khả năng hoàn thành công việc hay hiệu suất của một cá nhân, có thể được đo lường thông qua các chuẩn mà cộng đồng chấp nhận và có thể được cải tiến thông qua các hoạt động ĐTBĐ. Một cụm các kiến thức, thái độ và kỹ năng có tác động đến phần lớn công việc của một người có tương quan với hiệu quả thực hiện công việc; có thể được đo lường dựa trên các tiêu chuẩn được chấp nhận rộng rãi, có thể được cải thiện qua đào tạo và phát triển; Dubois, (1998): Năng lực là những tính cách, kiến thức, kỹ năng, nhận thức một cách đơn lẻ hoặc kết hợp của người lao động nhằm thực hiện yêu cầu công việc một cách hiệu quả; Lucia và Lepsinger (1999): Năng lực là công cụ nhận diện các kỹ năng, kiến thức, thái độ và đặc tính cá nhân cần có để thực thi hiệu quả một vai trò trong tổ chức, qua đó giúp tổ chức đạt được mục tiêu chiến lược đề ra; LeBoterf, (1998): Năng lực của người lao động không chỉ là cách họ biết được cần phải làm việc như thế nào, mà còn là khả năng điều chỉnh, tích hợp những kiến thức, kỹ năng, phẩm chất để có thể giải quyết không chỉ những tình huống cụ thể mà cả những tình huống một cách bao quát; Selby, Roos và Wright, 2000: Năng lực của người lao động là bất cứ khả năng nào của họ được thể hiện thông qua hành vi nhằm thực hiện hiệu quả yêu cầu công việc; Athey và Orth (1999): Năng lực là một tập hợp các khía cạnh thành tích có thể quan sát được, bao gồm các kiến thức, kỹ năng, thái độ và hành vi cá nhân cũng như Năng lực nhóm, quy trình và Năng lực tổ chức có liên quan đến thành tích cao hơn và tạo cho tổ chức lợi thế cạnh tranh bền vững; Jackson và Schuler, (2003): Năng lực là những kỹ năng, kiến thức, khả năng và những đặc điểm khác của một người lao động để có thể thực hiện hiệu quả yêu cầu công việc; Catano, (1998), Soderquist và đồng nghiệp (2009): Năng lực là các kiến thức, kỹ năng và khả năng đóng vai trò quan trọng để thực hiện công việc hiệu quả hoặc thành công, có thể quan sát được, đo lường được và tạo ra sự khác biệt giữa kết quả vượt trội và kết quả trung bình; Boyatzis, (1982): Năng lực là khả năng nội tại (bên trong) của người lao động nhằm giúp họ thực hiện hiệu quả công việc đang đảm nhận; Mansfield (1996): Năng lực là một bản mô tả cụ

thể các kỹ năng và phẩm chất dưới dạng hành vi mà nhân viên cần để trở nên hiệu quả hơn trong công việc; Hevey, (1997): Năng lực là các tiêu chuẩn thực hiện công việc, khả năng để thực hiện được vai trò, nhiệm vụ của người lao động theo yêu cầu công việc họ được đảm nhiệm; Marrelli, (1998): Năng lực là những khả năng mà có thể đo lường được của người lao động để đáp ứng được yêu cầu của công việc một cách hiệu quả; Perrenaud, (2000): Năng lực là khả năng huy động các nguồn lực đa dạng để có thể đáp ứng yêu cầu trong những tình huống cụ thể; Intagliata, (2000): Năng lực của người lao động cung cấp tổ chức cách thức để định hướng hành vi của người lao động, là những thứ mà lãnh đạo cần để có thể mang lại kết quả công việc và tương thích với những giá trị của đơn vị, tổ chức; Bartram (2004): Năng lực là tập hợp các hành vi đóng vai trò như một phương tiện trong việc đạt được các kết quả hoặc hệ quả mong muốn. Năng lực cũng là tập hợp các khả năng, hoạt động, quy trình và sự đáp ứng có thể có cho phép thỏa mãn các nhu cầu công việc khác nhau một cách hiệu quả bởi một vài người này thay vì những người khác; Nguyễn Như Ý (1998): Năng lực là khả năng đủ để thực hiện tốt một công việc; People Soft, (2010): Năng lực được xem như tập hợp của những kiến thức, kỹ năng và hành vi có thể đo lường, quan sát được để đóng góp trong sự thành công của công việc; H. C. Frese (2004): Năng lực là sự kết hợp các kỹ năng, thái độ và hành vi mà một cá nhân hoặc tổ chức có khả năng thực hiện các tác vụ một cách thuận thực và với khả năng dự đoán cao về chất lượng và tiến độ; Dubois và Rothwell (2004): Năng lực bao gồm kiến thức, kỹ năng, hình ảnh cá nhân, tính cách, tư duy hành động, nhận thức xã hội, cảm quan về thế giới xung quanh,...; Chen và Naquin (2006): Năng lực là các đặc điểm cá nhân quan trọng liên quan đến công việc (kỹ năng, kiến thức, thái độ, niềm tin, động cơ và phẩm chất) giúp đạt được kết quả công việc thành công, trong đó thành công được hiểu là phù hợp với các chức năng chiến lược của một tổ chức; Gartner group, (2009): Năng lực là như tập hợp của kiến thức, kỹ năng, phẩm chất được xem như là nguyên nhân mang lại kết quả công việc của người lao động; Forgues-Savage và Wong, (2010): Năng lực là những kiến thức, kỹ năng, phẩm chất và hành vi của nhân viên được thể hiện trong công việc và liên quan chặt chẽ với yêu cầu cấp độ mà tổ chức, đơn vị đặt ra để thực hiện tốt công việc của các cá nhân. (Nguồn: *Tổng hợp của nghiên cứu sinh, 2017*).

Ở Việt Nam, khái niệm Năng lực được sử dụng rất phổ biến; Trong giáo dục (Năng lực giáo viên, Năng lực học sinh); Trong quản lý (Năng lực lãnh đạo, Năng lực nhân viên); Trong kinh tế (Năng lực doanh nghiệp, tổ chức). Tuy nhiên, đến nay rất ít tài liệu chính thống, văn bản pháp lý hoặc nghiên cứu khoa học bằng tiếng Việt định nghĩa cụ thể và rõ ràng về khái niệm Năng lực. Theo từ điển tiếng Việt, Năng lực là khả năng, điều kiện chủ quan hoặc tự nhiên sẵn có để thực hiện một hoạt động nào đó. Đây là phẩm chất tâm sinh lý và trình độ chuyên môn tạo cho con người khả năng hoàn thành một loại hoạt động nào đó với chất lượng cao. Trên cơ sở định

nghĩa này, Năng lực cá nhân được hiểu là kiến thức, kỹ năng, khả năng và hành vi mà người lao động cần phải có, thể hiện ổn định, đáp ứng yêu cầu công việc, đây chính là yếu tố giúp một cá nhân làm việc hiệu quả.

Trong tổ chức và quản lý nguồn nhân lực, Năng lực được hiểu: Mang ý nghĩa tập trung vào thực thi công việc hay gắn với việc thực thi nhiệm vụ mà mỗi một tổ chức có khi thành lập tổ chức đó. Đồng thời để thực thi nhiệm vụ của tổ chức, đòi hỏi tổ chức phải có đủ Năng lực (trong trường hợp này gắn với tổ chức một khái niệm quan trọng là Năng lực tổ chức).

Đại Từ điển Tiếng Việt do Nguyễn Như Ý chủ biên định nghĩa Năng lực là khả năng đủ để thực hiện tốt một công việc. Như vậy, Năng lực bao giờ cũng gắn với một chủ thể nhất định (cá nhân, nhóm người, tổ chức).

Tóm lại, từ khái niệm của các nhà nghiên cứu tác giả có thể định nghĩa: *“Năng lực CCCC là tập hợp những kiến thức, kỹ năng, thái độ, phẩm chất và hành vi, đạo đức nghề nghiệp của công chức được thể hiện trong hoạt động của bộ máy chính quyền cơ sở và trong hoạt động thi hành công vụ.”*

Trên cơ sở lý luận đã có kết hợp với thực tiễn, cho thấy: Đối với CCCC Năng lực được đánh giá quan trọng và có ý nghĩa mang tính đặc thù riêng, cụ thể như sau:

Năng lực CCCC chính là khả năng của công chức để xử lý một tình huống và để thực hiện một nhiệm vụ cụ thể trong một môi trường xác định. Nói cách khác Năng lực CCCC là khả năng sử dụng các tài sản, tiềm lực của con người như kiến thức, kỹ năng và các phẩm chất khác để đạt được các mục tiêu cụ thể trong một điều kiện xác định. Thông thường người ta cho rằng Năng lực gồm có các thành tố là kiến thức, kỹ năng và thái độ.

Năng lực của công chức nói chung và Năng lực của CCCC nói riêng luôn gắn với mục đích tổng thể, với chiến lược phát triển của tổ chức và phải gắn với lĩnh vực, điều kiện cụ thể. Năng lực CCCC liên quan chặt chẽ đến quá trình làm việc, phương pháp làm việc hiệu quả và khoa học công nghệ. Năng lực công tác phải luôn gắn liền với kỹ năng giải quyết công việc thuộc lĩnh vực chuyên môn mà người công chức đảm nhận. Năng lực của công chức không phải là Năng lực bất biến, được sử dụng trong mọi hoàn cảnh, môi trường. ở thời điểm hay môi trường này, Năng lực được thể hiện, phát huy tác dụng, nhưng ở thời điểm khác thì cần phải có loại Năng lực khác. Mỗi hoàn cảnh, môi trường làm việc khác nhau đặt ra yêu cầu về Năng lực của công chức khác nhau, vì vậy, yêu cầu Năng lực sẽ thay đổi khi tình hình công việc và nhiệm vụ thay đổi.

CCCC là nguồn lực chủ yếu của hệ thống quản lý hành chính của chính quyền cấp cơ sở. Để có thể vận hành và hoàn thành chức năng, nhiệm vụ được giao. Do tình hình kinh tế, xã hội thường xuyên thay đổi đòi hỏi phải liên tục phát triển Năng lực của tất cả công chức trong hệ thống quản lý hành chính của chính quyền cấp cơ sở. Năng lực của đội ngũ CCCC được tiếp cận trên các khía cạnh sau đây:

Thứ nhất, Năng lực lãnh đạo, quản lý là khả năng dự báo, phán đoán, khả năng xử trí tình huống, khả năng hành động của cán bộ lãnh đạo, quản lý trong quá trình thực hiện chức năng nhiệm vụ của cơ quan quản lý hành chính. Khả năng dự báo, phán đoán, thực chất là nhà lãnh đạo, quản lý có tầm nhìn về tương lai, đó là ý tưởng về tương lai mà hệ thống tổ chức đưa ra. Tầm nhìn là một dạng chiến lược mà hệ thống quản lý hành chính cần hướng tới. Nó chỉ ra con đường cần đi, các giai đoạn cần vượt qua. Tầm nhìn là nơi để huy động sức lực của mỗi công chức, mỗi tổ chức. Tầm nhìn cho phép mỗi nhà lãnh đạo, quản lý biết được các đặc điểm của hệ thống tổ chức theo hình dung của họ.

Nhà lãnh đạo, quản lý cần nguồn nhân lực như thế nào cho tổ chức của mình, cần các Năng lực gì? Khả năng xử trí tình huống, đó là việc các nhà lãnh đạo, quản lý tìm hiểu để nắm bắt được những việc đang diễn ra trong lĩnh vực công tác, hoạt động của mình, cũng như ngay chính trong hệ thống quản lý hành chính của mình. Tìm cách tốt nhất cập nhật thông tin đầy đủ, kịp thời cho mọi thành viên trong hệ thống tổ chức của mình. Khả năng hành động đó là việc nhà lãnh đạo, quản lý lên kế hoạch chiến lược đối với nguồn nhân lực cho phép huy động được đúng người, đúng lúc, đúng chỗ. Thách thức này phụ thuộc vào khả năng đọc và hiểu đúng môi trường cũng như hiểu rõ những Năng lực cần thiết để thực thi công việc một cách hiệu quả nhất. Nhà lãnh đạo, quản lý phải biết dung hòa nhu cầu của tổ chức với mong đợi của mỗi cán bộ, công chức và phải nhìn nhận hoạt động lãnh đạo, quản lý như một phần tất yếu và là điều kiện tiên quyết cho sự phát triển Năng lực và quản lý tri thức của hệ thống quản lý hành chính.

Thứ hai, Năng lực thực thi công vụ của mỗi công chức, đây là lĩnh vực khó phân tích. Lĩnh vực này liên quan tới cá tính và giá trị, niềm tin của mỗi công chức và những yếu tố này định hướng cách thức xử lý công việc của họ. Lĩnh vực cá nhân của Năng lực bao gồm khả năng đưa ra sáng kiến có giá trị, dám chịu trách nhiệm, sáng tạo, có khả năng phân biệt cái gì là quan trọng đối với công việc và cái gì thì không quan trọng. Năng lực của mỗi công chức được coi là khả năng của một người để làm được công việc được giao, để xử lý một tình huống (thậm chí cả tình huống không hề dự báo trước) và để thực hiện một nhiệm vụ cụ thể trong một môi trường xác định. Như vậy tức là phải biết sử dụng tổng hợp các tài sản của một con người ví dụ như kiến thức, kỹ năng và cá tính để đạt được các mục tiêu và mục đích cụ thể. Năng lực gắn với bối cảnh mang tính cá nhân và năng động. Ngoài các kiến thức về lý luận chính trị, quản lý Nhà nước, chuyên môn nghiệp vụ và kỹ năng thực thi công vụ đã được trang bị, đối với mỗi CBCC, Năng lực còn bao hàm khả năng quan hệ giữa công chức với nhau, quan hệ với lãnh đạo, quản lý, với các tổ chức bên ngoài và nhân dân trên cơ sở những thái độ, kỹ năng giao tiếp cần thiết. Năng lực của mỗi công chức không chỉ là tổng các kiến thức, kỹ năng, thái độ, mà

nó quy tụ đồng thời các nguồn lực, hoạt động và kết quả cần đạt. Công chức phải biết phối hợp các yếu tố trên trong một điều kiện, hoàn cảnh nhất định để hành động một cách có Năng lực.

Thứ ba, Năng lực thực thi công vụ của tập thể (Năng lực nhóm): Năng lực không chỉ liên quan đến các công chức mà còn liên quan tới việc tổng hợp Năng lực của công chức để biến chúng thành Năng lực tập thể của tổ chức. Ở đây thể hiện Năng lực tổ chức của công chức bao gồm khả năng động viên và giải quyết các công việc, đó chính là khả năng tổ chức và phối hợp các hoạt động của các công chức trong tổ chức, khả năng làm việc, đàm phán với cá nhân, tổ chức bên ngoài để đạt đến mục tiêu của tổ chức; Biết dự đoán, lập kế hoạch, tổ chức, quản lý, điều hành, phối hợp công việc và kiểm soát công việc. Năng lực này đặc biệt cần thiết và quan trọng đối với công chức bởi nó được xem xét khi đề bạt, bổ nhiệm cho công chức ở các vị trí cao hơn.

Năng lực tập thể giúp kết hợp tất cả các Năng lực khác nhau và sử dụng chúng một cách tốt nhất nhằm đạt được các mục tiêu tổng thể của cơ quan, tổ chức và góp phần vào việc phát triển tổ chức, Năng lực chức năng bao gồm các khả năng, ví dụ như biết phân tích và giải quyết vấn đề trong các tình huống khác nhau, biết cách giải thích cho người khác và chia sẻ kinh nghiệm học tập với đồng nghiệp. Thêm vào đó, biết rút ra kinh nghiệm thực tế, biết điều chỉnh cho phù hợp với môi trường thay đổi và biết hòa nhập những thứ đó với các điểm mạnh của riêng mình, tức là biết thực hiện nhiệm vụ một cách thực sự. Mỗi quan hệ giữa Năng lực CCCC và Năng lực tập thể là một mối quan hệ biện chứng. Năng lực không chỉ tồn tại trong mỗi công chức, mà Năng lực của một cơ quan, tổ chức được xây dựng trên cơ sở kết hợp có hiệu quả Năng lực của nhiều công chức trong cơ quan, tổ chức. Năng lực chính của tập thể là tạo điều kiện hỗ trợ sự phát triển Năng lực của các công chức và sau đó biết cách tổng hợp các Năng lực đó một cách có hiệu quả và hiệu suất sao cho hệ thống quản lý hành chính thực thi công vụ để đạt được các mục tiêu đã đề ra.

2.3.2. Khái niệm Năng lực thực thi công vụ của công chức cấp cơ sở

Năng lực cần thiết trong thực thi công vụ của CCCC để có thể hoàn thành tốt nhiệm vụ, bao gồm:

Năng lực chung là những yêu cầu cần có cho tất cả các chức danh CCCC như: Năng lực nhận thức, tư duy; Năng lực lập kế hoạch; Năng lực soạn thảo văn bản QLHCNN; Năng lực phối hợp thực hiện nhiệm vụ;

Năng lực riêng là Năng lực chuyên môn cần có đối với từng chức danh. Khi những Năng lực này của CCCC được biểu hiện trên thực tế và đem lại kết quả, hiệu quả mong muốn.

Năng lực chung bao gồm:

- Năng lực nhận thức, tư duy: Năng lực nhận thức, tư duy là Năng lực hết sức quan trọng không chỉ đối với CCCC mà đối với bất kỳ cá nhân nào. Để quá trình

thực thi công vụ có hiệu lực, hiệu quả đòi hỏi mỗi công chức phải có Năng lực nhận thức thể hiện ở khả năng nhận biết nhanh, hiểu sâu sắc vấn đề, linh hoạt, sáng tạo trong quá trình thực thi công vụ, có tư duy logic, biện chứng, giải quyết công việc dựa trên các quy định của pháp luật, có lòng say mê, hứng thú với công việc. Có Năng lực nhận thức, CCCC mới hoàn thành tốt nhiệm vụ tham mưu, giúp UBND xã tổ chức thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn, đảm bảo tính hiệu lực, hiệu quả.

- Năng lực lập kế hoạch: Trong QLHCNN ở cấp cơ sở, lập kế hoạch đóng vai trò rất quan trọng, giúp UBND cấp cơ sở cũng như CCCC xác định chính xác mục tiêu cần đạt được và cách thức thực hiện để đạt tới mục tiêu đó. Không có kế hoạch, các hoạt động của UBND cấp cơ sở sẽ diễn ra một cách ngẫu nhiên, tự phát và các nhà quản lý sẽ hành động theo cách ứng phó với các thay đổi dẫn đến hiệu quả quản lý không cao. Trong quá trình thực thi công vụ, CCCC thường xuyên phải thực hiện việc lập kế hoạch, từ kế hoạch tổng thể đến kế hoạch chi tiết; Từ kế hoạch dài hạn đến kế hoạch ngắn hạn; Từ kế hoạch cá nhân đến kế hoạch cho cơ quan, tổ chức... Do đó, Năng lực lập kế hoạch là Năng lực cần thiết của mỗi CCCC.

- Năng lực soạn thảo văn bản quản lý HCNN: Trong quản lý HCNN, văn bản là phương tiện chủ yếu, quan trọng để ghi lại, chuyển tải các quyết định và thông tin quản lý; Là hình thức để cụ thể hóa pháp luật. Do đó, Năng lực soạn thảo văn bản nói chung và văn bản quản lý HCNN nói riêng là một trong những yêu cầu quan trọng của CCCC. Trong quá trình thực thi công vụ, CCCC thường xuyên phải soạn thảo nhiều loại văn bản như thông báo, tờ trình, báo cáo, công văn, quyết định, chỉ thị... Khi soạn thảo văn bản, CCCC phải nắm vững và tuân thủ các yêu cầu chung về kỹ thuật soạn thảo văn bản, đảm bảo yêu cầu về nội dung, bố cục và thể thức.

- Năng lực phối hợp thực hiện nhiệm vụ: Trong thực thi công vụ, CCCC cần có sự phối hợp, hỗ trợ với các bộ phận và các công chức khác. Thực tế đã chứng minh, sự phối hợp chặt chẽ giữa các cá nhân, đơn vị, tổ chức trong hoạt động hành chính là điều kiện cần để xây dựng một nền hành chính Nhà nước trong sạch, hiện đại, vững mạnh, hoạt động có hiệu lực và hiệu quả.

- Năng lực xử lý và giải quyết tình huống: Trong quá trình QLHCNN ở địa phương có rất nhiều tình huống xảy ra đòi hỏi CCCC phải có Năng lực xử lý và giải quyết tình huống đảm bảo đúng quy định của pháp luật, hợp tình hợp lý và được người dân tin tưởng. Năng lực xử lý tình huống của CCCC thể hiện ở khả năng phân tích tình huống; Khả năng dự báo, dự đoán, sử dụng quyền lực trong điều hành, đề ra phương án, giải pháp để giải quyết tình huống. Để có Năng lực xử lý và giải quyết tình huống đòi hỏi CCCC phải biết kết hợp sự từng trải trong kinh nghiệm sống, sự hiểu biết pháp luật và sự khéo léo trong ứng xử.

- Năng lực giao tiếp, ứng xử: Do đặc điểm của CCCC vừa là người dân, vừa là người đại diện cho cộng đồng, vừa là người đại diện cho Nhà nước nên trong quá trình

thực thi công vụ tất yếu nảy sinh những mâu thuẫn, xung đột chi phối hoạt động công vụ của họ, đặc biệt trong quá trình giải quyết công việc liên quan đến lợi ích cá nhân, lợi ích tập thể, lợi ích Nhà nước. Có trường hợp vì không kiềm chế được thái độ mà CCCCS làm phát sinh mâu thuẫn cá nhân gây ảnh hưởng đến quá trình thực thi công vụ. Do đó, Năng lực giao tiếp, ứng xử khi giải quyết nhu cầu công việc của các tổ chức và công dân là một trong những Năng lực không thể thiếu được của CCCCS.

Năng lực chuyên môn: Ngoài những Năng lực chung, mỗi chức danh CCCCS cần có Năng lực chuyên môn phù hợp với nhiệm vụ chuyên môn được giao.

Để thực hiện tốt nhiệm vụ được giao, CCCCS phải không ngừng nâng cao Năng lực, trong đó, có những Năng lực chung cần có đối với tất cả các chức danh công chức và Năng lực chuyên môn riêng đối với từng chức danh, nhằm góp phần xây dựng bộ máy hành chính Nhà nước ở cơ sở trong sạch, hiện đại, vững mạnh, hoạt động có hiệu lực, hiệu quả.

Như vậy, Năng lực thực thi công vụ của CCCCS có thể được định nghĩa như sau: *Năng lực thực thi công vụ của CCCCS là khả năng vận dụng sự liên kết tổng hợp các mối tương quan giữa kiến thức, kỹ năng và thái độ để hoàn thành công vụ; Cụ thể là các yếu tố về trình độ đào tạo, kỹ năng, kinh nghiệm trong công tác, tinh thần, thái độ thực thi công vụ, có khả năng làm việc tốt, đạt kết quả, hiệu quả đối với nhiệm vụ được giao, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ do Nhà nước đặt ra và là khả năng, kết quả thực thi nhiệm vụ mang tính pháp lý cụ thể của người công chức đó.*

2.4. Các yếu tố cấu thành Năng lực của công chức cấp cơ sở

2.4.1. Kiến thức

Những kiến thức mà mỗi cá nhân công chức đã học được trên nhiều lĩnh vực, nhiều cấp học có thể được thể hiện thông qua hệ thống bằng cấp các loại mà họ nhận được. Tuy nhiên, các loại bằng cấp này chỉ mới thể hiện mức độ con người thu lượm được kiến thức trên giảng đường, vào thời điểm kết thúc khóa học. Những kiến thức này có thể sẽ dần bị lãng quên, rơi rụng do không có điều kiện để sử dụng hoặc biết nhưng không sử dụng đến (Ví dụ: Một nhà khoa học cũng có thể quên đi khá nhiều vấn đề, kiến thức đã được học từ thời phổ thông và đại học). Bằng cấp trên một phương diện nào đó thể hiện kiến thức (mức độ hiểu biết trên từng lĩnh vực) mà cá nhân con người có được. Nhưng đó chỉ là điều kiện đủ.

Về nguyên tắc, nhiều nhà tuyển dụng coi bằng cấp như là tiêu chí về kiến thức. Mặt khác, một số các nhà tuyển dụng, sử dụng nguồn nhân lực cho rằng kiến thức không khó để có được và nếu một người bị rơi rụng kiến thức có thể thông qua việc đào tạo bổ sung để cung cấp cho họ. Vì vậy, ngoài việc có bằng cấp chuyên ngành được đào tạo ở nhà trường ra còn cần có sự hiểu biết và các kiến thức về quy luật cuộc sống, về xã hội để CCCCS có thể ứng dụng vào quá trình thực thi công vụ đạt hiệu quả.

2.4.2. Kỹ năng

Thuật ngữ kỹ năng cũng có nhiều cách quan niệm. Ngoài các kỹ năng về ngoại ngữ, kỹ năng tin học, kỹ năng chuyên môn..., Đó chính là khả năng của mỗi công chức (không phân biệt mức độ kiến thức, học vấn) có thể làm, thực hiện trôi chảy một công việc cụ thể được trao cho họ. Mỗi công chức có thể làm được nhiều việc, trên nhiều lĩnh vực. Tuy nhiên, mức độ trôi chảy, làm được ngay từ đầu không phải luôn có với mỗi người công chức đối với mỗi loại công việc. Họ có thể làm tốt việc này nhưng không thể làm trôi chảy việc kia mặc dù hai công việc này cùng đều dựa trên một nền tảng kiến thức, mức độ hiểu biết. Điều đó cũng đồng nghĩa với cách hiểu là mỗi người công chức có nhiều cấp độ kỹ năng khác nhau, có những loại công việc làm tốt, có những loại công việc không làm tốt hoặc không thể làm.

Kỹ năng của mỗi công chức có được phải thông qua thực thi các loại công việc. Nếu như kiến thức có thể có được thông qua học tập, đào tạo và bồi dưỡng, thì kỹ năng có được phải thông qua thực hành. Một người có kiến thức đã học, về nguyên tắc có thể có khả năng làm được công việc nào đó. Tuy nhiên, đó cũng chỉ là mức độ tối thiểu, thấp nhất có thể. Họ phải thực hành và thông qua thực hành có thể cả trên lớp học hoặc thực tiễn mới hình thành từng bước, từng cấp độ của kỹ năng trên từng lĩnh vực cụ thể.

Các lớp học chỉ giúp mỗi công chức một phương pháp luận để rèn luyện kỹ năng và chỉ áp dụng các phương pháp đó trên lĩnh vực thực thi công việc, từ đó mỗi CC mới có thể trở thành người có kỹ năng cao, thành thạo hay trở thành chuyên gia.

2.4.3. Thái độ (Hành vi, cách ứng xử, cách quan hệ):

Đây là yếu tố thứ ba xác định được Năng lực của mỗi công chức. Những biểu hiện về quan hệ, ứng xử, giao tiếp, nói, nghe là những biểu hiện của hành vi. Và hành vi của mỗi người công chức chịu tác động của nhiều yếu tố và được thể hiện thông qua những hoạt động cụ thể. Hành vi ứng xử, giao tiếp, quan hệ mang tính cách của cá nhân mỗi công chức, tính cách đó khá nhiều trường hợp khó thay đổi. Nhưng đồng thời, nhiều loại hành vi chịu tác động của môi trường và các bên có liên quan trong quá trình quan hệ. Do vậy, thành công hay thất bại của mỗi công chức cũng sẽ phụ thuộc vào hành vi mà chính họ có trong mối quan hệ với các cá nhân khác.

Ba nhóm yếu tố trên được kết hợp chặt chẽ với nhau tạo nên một chỉnh thể đó là Năng lực của cá nhân của mỗi công chức. Năng lực của mỗi công chức là sự kết hợp và chi phối lẫn nhau giữa ba nhóm yếu tố gồm kiến thức, kỹ năng và thái độ (hành vi ứng xử, cách quan hệ).

Trên thực tế, cũng có thể chi tiết các nhóm yếu tố trên thành những yếu tố nhỏ hơn hoặc cũng có thể bổ sung thêm những tiêu chí khác ngoài các yếu tố chính, cụ thể:

Năng lực thực thi công vụ là vô cùng cần thiết đối với CCCC, tuy nhiên muốn có được, mỗi CC cần phải kết hợp không những tự rèn luyện mà phải học Thầy, học bạn, học các đồng nghiệp và có khả năng quan sát nhu cầu, đòi hỏi thực tế để có được

những Năng lực cơ bản bao gồm: Năng lực chung và Năng lực riêng. Năng lực chung là những yêu cầu cần có cho tất cả các chức danh CCCC như: Năng lực nhận thức, tư duy; Năng lực lập kế hoạch; Năng lực soạn thảo văn bản QLHCNN; Năng lực phối hợp thực hiện nhiệm vụ như đã trình bày ở trên.

** Năng lực riêng*

Ngoài những Năng lực chung, mỗi chức danh CCCC cần có Năng lực riêng, Năng lực chuyên môn phù hợp với nhiệm vụ chuyên môn được giao. Năng lực riêng là Năng lực chuyên môn cần có đối với từng chức danh. Khi những Năng lực này của CCCC được biểu hiện trên thực tế và đem lại kết quả, hiệu quả mong muốn thì khi đó mới được xem là Năng lực thực thi công vụ của CCCC.

Ví dụ: Năng lực thực thi công vụ của chức danh Văn phòng - Thống kê, các yêu cầu về kiến thức, kỹ năng và thái độ mà công chức Văn phòng - Thống kê xã, phường cần có để hoàn thành công việc được giao. Cụ thể như:

- Về kiến thức: Công chức Văn phòng - Thống kê cần nắm vững và vận dụng tốt kiến thức về tài liệu lưu trữ, công tác lưu trữ và phong lưu trữ UBND cấp cơ sở; Kiến thức về nhiệm vụ, phương pháp thống kê; Kiến thức về quản trị văn phòng UBND cấp cơ sở; Nội dung và các yêu cầu về công tác văn thư;...

- Về kỹ năng: Đối với nghiệp vụ quản trị văn phòng: Xây dựng và tổ chức thực hiện chương trình công tác của UBND cấp cơ sở, đảm bảo cơ sở vật chất và trang thiết bị cần thiết của UBND cấp cơ sở; Đối với nghiệp vụ văn thư: Soạn thảo văn bản, quản lý văn bản đi, đến, kỹ năng quản lý và sử dụng con dấu, kỹ năng lập hồ sơ; Đối với nghiệp vụ thống kê cần thu thập và xử lý thông tin, diễn giải, phân tích thông tin, kỹ năng theo dõi số liệu thống kê bằng hệ thống bảng, biểu; đối với nghiệp vụ lưu trữ: phân loại tài liệu lưu trữ, xác định giá trị tài liệu lưu trữ, kỹ năng thống kê tài liệu, tổ chức khai thác sử dụng tài liệu lưu trữ.

- + Về tinh thần, thái độ: Công chức Văn phòng - Thống kê phải có trách nhiệm giữ bí mật; Tác phong làm việc chăm chỉ, cẩn thận, chắc chắn, niềm nở và tôn trọng đồng nghiệp... Để thực hiện tốt nhiệm vụ được giao, CCCC phải không ngừng nâng cao Năng lực, trong đó, có những Năng lực chung cần có đối với tất cả các chức danh công chức và Năng lực chuyên môn riêng đối với từng chức danh.

2.5. Các tiêu chí đánh giá Năng lực công chức cấp cơ sở

2.5.1. Nhóm tiêu chí đánh giá kiến thức của công chức cấp cơ sở

- Trình độ văn hóa: Trình độ văn hóa là mức độ học vấn giáo dục mà công chức đạt được. Hiện nay, trình độ văn hóa của công chức nước ta được phân thành 3 cấp với mức độ khác nhau từ thấp đến cao: Tiểu học, Trung học cơ sở, Trung học phổ thông.

- Trình độ chuyên môn nghiệp vụ: Trình độ chuyên môn nghiệp vụ của công chức là trình độ được đào tạo qua các trường lớp có văn bằng chuyên môn phù hợp với yêu cầu của công việc. Trình độ chuyên môn đào tạo ứng với hệ thống văn bằng hiện

nay và được chia thành các trình độ như: Sơ cấp; Trung cấp; Đại học và trên đại học. Tuy nhiên, khi xem xét về trình độ chuyên môn của công chức cần phải lưu ý đến sự phù hợp giữa chuyên môn đào tạo với yêu cầu thực tế của công việc.

- Trình độ lý luận chính trị phù hợp; Trình độ tin học đáp ứng yêu cầu công việc; Trình độ ngoại ngữ và các kiến thức có liên quan khác tùy theo từng trường hợp cụ thể mới có thể đáp ứng được yêu cầu công việc.

- Kinh nghiệm công tác: Kinh nghiệm công tác là tiêu chí quan trọng để đánh giá chất lượng công chức. Kinh nghiệm là những vốn kiến thức thực tế mà công chức tích lũy được trong thực tiễn công tác, được hình thành trong hoạt động thực tiễn. Chính kinh nghiệm đã góp phần vào việc hình thành Năng lực thực tiễn của công chức và làm tăng hiệu quả công vụ mà công chức đảm nhận. Kinh nghiệm phụ thuộc vào thời gian công tác của công chức nói chung và thời gian công tác ở một công việc cụ thể nào đó nói riêng của công chức. Tuy nhiên, giữa kinh nghiệm công tác và thâm niên công tác không phải hoàn toàn tuân theo quan hệ tỷ lệ thuận. Thời gian công tác chỉ là điều kiện cần cho tích lũy kinh nghiệm nhưng chưa phải là điều kiện đủ. Điều kiện đủ để hình thành kinh nghiệm công tác của công chức phụ thuộc vào chính khả năng, nhận thức, sự hiểu biết, phân tích, tích lũy và tổng hợp của từng công chức.

2.5.2. Nhóm tiêu chí đánh giá kỹ năng của công chức cấp cơ sở

- Tiêu chí về kỹ năng nghề nghiệp: Đây là một trong những tiêu chí quan trọng đánh giá Năng lực của công chức, phản ánh tính chuyên nghiệp của công chức trong thực thi công vụ. Những kỹ năng quản lý tương ứng với nhiệm vụ được giao để thể hiện vai trò, nhiệm vụ của công chức được chia thành 3 nhóm kỹ năng chính như sau:

Nhóm 1: Kỹ năng kỹ thuật, liên quan đến khả năng nắm vững các phương pháp sử dụng các phương tiện, công cụ cũng như kiến thức về một lĩnh vực cụ thể nào đó.

Nhóm 2: Các kỹ năng quan hệ, liên quan đến khả năng giao tiếp, phối hợp, chia sẻ và động viên, thu hút người khác với tư cách cá nhân hoặc nhóm.

Nhóm 3: Kỹ năng tổng hợp, tư duy chiến lược. Công chức có khả năng tổng hợp và tư duy trong công việc một cách linh hoạt để vận dụng vào thực tiễn. Điều này liên quan đến khả năng nhìn nhận tổ chức như một thể thống nhất và sự phát triển của các lĩnh vực, hiểu được mối liên hệ phụ thuộc giữa các bộ phận bên trong của tổ chức, lĩnh vực, dự đoán được những thay đổi trong bộ phận này sẽ ảnh hưởng tới bộ phận, lĩnh vực khác ra sao.

Kỹ năng là những vận dụng có hiệu quả những tri thức về phương thức hành động có cơ sở khoa học phù hợp với quan điểm, chủ trương của Đảng, pháp luật Nhà nước trong từng giai đoạn cách mạng, trong từng lĩnh vực đã được chủ thể lãnh hội thực hiện chức năng, nhiệm vụ tương ứng. Bên cạnh đó công chức cũng cần phải biết nhận diện được những nhược điểm của hành chính công truyền thống trong những lĩnh vực quản lý cụ thể của Nhà nước để phát huy khả năng tiếp cận những kiến thức mới trong quản lý Nhà nước. Đây là một trong những tiêu chí quan trọng đánh giá Năng

lực của công chức, phản ánh tính chuyên nghiệp của công chức trong thực thi công vụ. Công chức hành chính Nhà nước cần có những kỹ năng quản lý tương ứng với nhiệm vụ được giao để thể hiện vai trò, nhiệm vụ của công chức, như kỹ năng tin học, kỹ năng ngoại ngữ, kỹ năng thực hành chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng phối hợp, kỹ năng lãnh đạo, quản lý, kỹ năng thu thập, tổng hợp, phân tích và đánh giá thông tin, khả năng triển khai các quyết định quản lý, kỹ năng phối hợp trong quá trình làm việc, kỹ năng đánh giá dư luận xã hội, kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng lắng nghe, kỹ năng thuyết phục, kỹ năng tiếp dân, kỹ năng viết báo cáo, kỹ năng bố trí lịch công tác, kỹ năng thuyết trình.

- Tiêu chí về sức khỏe: Sức khỏe của công chức được xem là tiêu chí quan trọng để đánh giá chất lượng công chức. Sức khỏe được hiểu là trạng thái thoải mái về thể chất, tinh thần và xã hội, không chỉ đơn thuần là không có bệnh tật. Sức khỏe là tổng hòa nhiều yếu tố được tạo bởi bên trong và bên ngoài, thể chất và tinh thần. Bộ Y tế Việt Nam quy định 3 trạng thái là: Loại A: Thể lực tốt không có bệnh tật; Loại B: trung bình; Loại C: Yếu, không có khả năng lao động.

Để đánh giá đúng Năng lực đội ngũ CCCCS đòi hỏi xác định đúng khung Năng lực theo vị trí việc làm trong cơ quan, tổ chức bởi nó là nền tảng quan trọng cho phương pháp quản lý nguồn nhân lực theo Năng lực. Theo đó, công chức cần có khả năng lập kế hoạch công tác, có kỹ năng nghiệp vụ chuyên môn, có khả năng nhìn nhận, phân tích vấn đề, xử lý được những tình huống cụ thể trong thực tế công việc, khả năng vận dụng kiến thức trong thực thi công vụ và đáp ứng nhu cầu phát triển của cơ quan, tổ chức.

2.5.3. Nhóm tiêu chí đánh giá thái độ, phẩm chất đạo đức và khả năng học hỏi của công chức cấp cơ sở

2.5.3.1. Nhóm tiêu chí đánh giá phẩm chất chính trị, đạo đức

Phẩm chất của công chức trước hết là phẩm chất chính trị, thể hiện trên các mặt: Luôn trau dồi lý tưởng cách mạng, kiên định mục tiêu độc lập dân tộc gắn với chủ nghĩa xã hội, nâng cao ý chí chiến đấu, bảo vệ chân lý và lẽ phải, đấu tranh không khoan nhượng với những nhận thức sai trái và quan điểm lệch lạc, làm tròn bổn phận, chức trách được giao, thực hiện đúng các nguyên tắc tổ chức của Đảng; Kiên định lập trường tư tưởng, không dao động, mơ hồ, mất phương hướng; Thực hiện đúng (nói và làm) Cương lĩnh, Điều lệ, Nghị quyết, quy định của Đảng. Mặt khác có tinh thần cương quyết đấu tranh chống lại các hiện tượng lệch lạc, những biểu hiện mơ hồ, sai trái đường lối, chủ trương chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước và các hành vi xâm phạm quyền và lợi ích chính đáng của nhân dân.

Vì vậy, phẩm chất chính trị là tiêu chí, là yêu cầu cơ bản và quan trọng nhất, quyết định đến Năng lực QLNN của công chức. Phẩm chất chính trị là động lực tinh thần thúc đẩy công chức vươn lên hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao hay nói

cách khác là hoàn thành nhiệm vụ với hiệu quả cao nhất. Phẩm chất chính trị đòi hỏi người công chức phải thấm nhuần chủ nghĩa Mác – Lê nin, quán triệt đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước.

Công chức có phẩm chất chính trị tốt là người tích cực tuyên truyền, vận động gia đình, họ hàng và nhân dân thực hiện tốt đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước, là người luôn luôn trấn trở bản khoả và tìm cách tháo gỡ những khó khăn ở cơ sở, từng bước nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho nhân dân, một lòng phục vụ Nhà nước, phục vụ nhân dân.

Những quy định hành vi đạo đức là quan trọng nhất của chính sách về ngành nghề, mô tả các đặc điểm riêng của từng ngành nghề và các mối quan hệ giữa các thành viên trong ngành nghề đó với nhau cũng như với các đơn vị khác liên quan đến công việc hoặc với xã hội. Do đó Đạo đức nghề nghiệp chính là trách nhiệm đạo đức của mỗi cá nhân ở góc độ nghề nghiệp. Mỗi nghề nghiệp tạo ra một trách nhiệm khác nhau, trở thành một trong những công cụ kiểm soát nội bộ và tự kiểm soát hiệu quả nhất đối với việc đánh giá giữa những điều tốt và điều xấu của tổ chức được quy định và để phân biệt. Mặt khác, đạo đức nghề nghiệp được xem là một lợi thế cạnh tranh giữa các tổ chức. Thỏa mãn các yếu tố đạo đức là điều kiện cần để các nhà quản lý quản trị chiến lược trong một tổ chức. Một tổ chức tốt là tổ chức có những nguyên tắc đạo đức tốt. Dựa vào nguyên tắc đạo đức và quan điểm của tổ chức mà nhà quản lý hoàn toàn có khả năng quyết định cái gì là đúng và cái gì là sai.

Phẩm chất đạo đức nghề nghiệp là một tiêu chí đánh giá đến chất lượng thực hiện công việc của công chức. Công chức sẽ thực hiện tốt trong nhiệm vụ của mình không chỉ cần có kỹ năng, chuyên môn cao mà phải là người có Năng lực hành vi, đạo đức nghề nghiệp tốt. Đạo đức nghề nghiệp bị chi phối và ảnh hưởng bởi đạo đức cá nhân, được thể hiện từ những cử chỉ và hành vi nhỏ nhất của người hành nghề. Vì vậy, trong thực tế công chức luôn yêu cầu phải có phẩm chất đạo đức nghề nghiệp.

Phẩm chất đạo đức là một tiêu chuẩn quan trọng đối với công chức. Đạo đức công chức cần được chuẩn mực trở thành bắt buộc mang tính nguyên tắc dựa trên pháp luật. Công chức phải có tính liêm khiết, công minh, có lương tâm và trách nhiệm trong thực thi công vụ. Công chức phải là những người hết lòng trong công việc, vì sự nghiệp phục vụ Nhà nước, là công bộc của nhân dân, có đạo đức tốt, có tư cách đứng đắn trong thực thi công vụ...

Công chức là công bộc của dân có bốn phận phục vụ nhân dân. Vì thế, đạo đức công chức thể hiện tính dân chủ trong công vụ mà công chức thực hiện đối với dân. Sự không thiên vị, vô tư và trong sáng chắc chắn sẽ làm cho người dân tin hơn vào Chính phủ, vào Nhà nước và ngược lại. Đạo đức công chức thể hiện trong những hoạt động cụ thể, hành vi cụ thể qua công việc của công chức và cần phải có các tiêu chí quan trọng khác để khẳng định thái độ, phẩm chất đạo đức và khả năng học hỏi của mình thông

qua Tinh thần thái độ làm việc bao gồm: Chấp hành chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước; Tinh thần, thái độ phục vụ nhân dân; Kết quả thực hiện công việc; Kết quả hoàn thành khối lượng công việc được giao; Đảm bảo chất lượng công việc.

2.5.3.2. Nhóm tiêu chí đánh giá về khả năng nhận thức và mức độ sẵn sàng đáp ứng sự thay đổi công việc

Đây là nhóm tiêu chí đánh giá Năng lực của công chức trên cơ sở đáp ứng sự thay đổi công việc. Khi phân tích, đánh giá Năng lực công chức phải dựa trên cơ sở trạng thái tĩnh của công chức cũng như của công việc và tổ chức. Nhiệm vụ, nội dung và yêu cầu của công việc luôn thay đổi do các nhân tố khách quan như: Áp dụng tiến bộ khoa học trong quản lý, do yêu cầu của tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế, do yêu cầu của thời kỳ CNH, HĐH đất nước... Nếu như công chức không nhận thức được sự thay đổi công việc của mình trong thực tiễn và tương lai, thì sẽ không có sự chuẩn bị và đầu tư cập nhật kiến thức, nâng cao kỹ năng, thay đổi thái độ và hành vi của mình trong công việc và như vậy sẽ không thể đảm nhận và hoàn thành công việc được giao.

Có hai nội dung quan trọng được xem xét khi đánh giá Năng lực công chức trong tiêu chí này là: Nhận thức về sự thay đổi công việc trong thực tế và tương lai; Những hành vi sẵn sàng đáp ứng sự thay đổi. Khi nhận thức được sự thay đổi của công việc, người công chức tự chuẩn bị cho mình những kiến thức cần thiết, đi trước, đón đầu sự thay đổi của công việc để thích nghi, nhưng cũng có những công chức chấp nhận bị đào thải trong tương lai do không chuẩn bị kịp với yêu cầu của sự thay đổi công việc.

2.5.3.3. Nhóm tiêu chí đánh giá mức độ hoàn thành công việc

Đây là nhóm tiêu chí đánh giá Năng lực thực thi nhiệm vụ của công chức, phản ánh mức độ hoàn thành nhiệm vụ của công chức và mức độ đảm nhận chức trách, nhiệm vụ của công chức. Do đó, cần phải căn cứ vào kết quả thực hiện công việc của công chức. Đánh giá thực hiện công việc là phương pháp, nội dung của quản trị nguồn nhân lực trong các tổ chức, cơ quan HCNN đánh giá thực hiện công việc, thực chất là xem xét, so sánh giữa thực hiện nhiệm vụ cụ thể của công chức với những tiêu chuẩn đã được xác định trong bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn đánh giá hoàn thành công việc. Kết quả đánh giá thực hiện công việc cho phép phân tích và đánh giá về Năng lực của công chức trên thực tế. Nếu như công chức liên tục không hoàn thành nhiệm vụ mà không phải lỗi của tổ chức, thì có nghĩa là công chức không đáp ứng được yêu cầu công việc. Trong trường hợp này, có thể kết luận Năng lực công chức yếu, không đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ được giao ngay cả khi công chức có trình độ chuyên môn đào tạo cao hơn yêu cầu của công việc.

Kết quả thực hiện công việc của công chức là nhóm tiêu chí đánh giá kết quả thực hiện công việc thông qua Năng lực thực thi nhiệm vụ của công chức, phản ánh mức độ hoàn thành nhiệm vụ và mức độ đảm nhận chức trách, nhiệm vụ của công

chức.Đánh giá thực hiện công việc của công chức thường được hiểu là sự đo lường một cách hệ thống, chính thức và công khai kết quả thực hiện công việc so với các tiêu chuẩn đã đề ra, có thể được lượng hóa bằng điểm số, liệt kê các sự kiện hoặc so sánh sự thực hiện công việc của các cá nhân.

2.6. Cơ sở lý luận đánh giá tác động của chính sách cán bộ đến Năng lực công chức cấp cơ sở

2.6.1. Chính sách

2.6.1.1. Khái niệm Chính sách

Chính sách là một thuật ngữ được sử dụng khá phổ biến trong hầu hết các lĩnh vực của đời sống xã hội. Tuy nhiên, cho đến nay, vẫn còn nhiều cách hiểu, nhiều cách định nghĩa khác nhau về chính sách, cụ thể:

Lasswell (1951) cho rằng: “Chính sách thiết kế sự lựa chọn quan trọng nhất (đã) được làm ra (thực thi)”, đối với các tổ chức, cũng như đời sống cá nhân. Chính sách phải là quyết định đã được lựa chọn thực hiện, không phải một dự định”; Anderson (1984): “Chính sách là một chuỗi (tập hợp) những hành động có mục đích nhằm giải quyết một vấn đề”; Dye (1972): “Chính sách là những gì mà chính phủ làm, lý do làm, và sự khác biệt nó tạo ra”; Klein & Marmor (2006): “Chính sách là những gì mà chính phủ làm, hoặc bỏ qua không làm”; Considine (1994): “Chính sách là một hành động mang tính quyền lực Nhà nước nhằm sử dụng nguồn lực để thúc đẩy một giá trị ưu tiên”; Considine (1994): “Chính sách là một công việc được thực hiện liên tục, bởi những nhóm hoạch định, nhằm sử dụng các thể chế công để kết nối, phối hợp và biểu đạt giá trị họ theo đuổi”; Wheelan (2011): “Chính sách là quá trình mà một xã hội tạo ra và quyết định có tính bắt buộc những hành vi nào được chấp nhận và hành vi nào không”; Colebatch (2002): “Chính sách là một phần của khung khổ các ý kiến, mà qua đó, chúng ta được điều chỉnh bởi một cách thức hợp lý, giữa các khía cạnh đa chiều của cuộc sống”; PGS.TS. Đoàn Thị Thu Hà và PGS.TS Nguyễn Thị Ngọc Huyền (2008) cho rằng: “Chính sách kinh tế - xã hội (chính sách công) là tổng thể các quan điểm, giải pháp và công cụ mà Nhà nước sử dụng để tác động lên các chủ thể kinh tế xã hội nhằm giải quyết vấn đề chính sách, thực hiện những mục tiêu nhất định theo định hướng mục tiêu tổng thể của đất nước”; PGS.TS. Lê Chi Mai (Học viện hành chính quốc gia) đã đưa ra khái niệm “chính sách tư” “là chính sách do các cơ quan, tổ chức ban hành nhằm giải quyết những vấn đề thuộc về nội bộ cơ quan, tổ chức, không có hiệu lực thi hành bên ngoài phạm vi cơ quan, tổ chức”; Từ điển bách Khoa Việt Nam: “Chính sách là những chuẩn tắc cụ thể để thực hiện đường lối, nhiệm vụ. Chính sách được thực hiện trong một thời gian nhất định, trên những lĩnh vực cụ thể nào đó. Bản chất, nội dung và phương hướng của chính sách tùy thuộc vào tính chất của đường lối, nhiệm vụ chính trị, kinh tế, văn hóa”.

Tuy cách diễn giải khác nhau nhưng các định nghĩa nhìn chung đều thống nhất cho rằng chính sách là toàn bộ các phương thức được sử dụng để giải quyết vấn đề và đạt được các mục tiêu mong đợi. Như vậy, chính sách có thể được hiểu: *“Là tập hợp các hành động nhằm giải quyết vấn đề, đạt được các mục tiêu nhất định, hay là nỗ lực được lên kế hoạch một cách có chủ đích nhằm thiết lập các nguyên tắc và chương trình đã được thiết kế để giải quyết các vấn đề được quan tâm”*.

Nghiên cứu lý thuyết và thực tiễn cho thấy một chính sách hàm chứa trong nó những nội dung có liên quan đến nhau và có liên hệ với các chính sách khác, theo đó tạo nên tính hệ thống của chính sách công. Ví dụ: Cải cách hành chính là chính sách công, trong đó có các nội dung như: Cải cách thể chế; Cải cách thủ tục hành chính; Cải cách tổ chức bộ máy hành chính Nhà nước; Xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức; Cải cách tài chính công; Hiện đại hoá hành chính. Thực hiện các nội dung của cải cách hành chính có liên quan đến chính sách cải cách tiền lương, chính sách tài chính - tiền tệ. Chính là tính hệ thống của chính sách công trong một hệ thống chính sách.

2.6.1.2. Chính sách công

Tương tự chính sách nói chung, chính sách công cũng có nhiều cách định nghĩa khác nhau được các học giả đề cập dưới nhiều góc độ tiếp cận khác nhau. Do khoa học chính sách thay thế cho các nghiên cứu chính trị truyền thống, đáp ứng với sự phát triển rộng rãi của khoa học chính sách ở các nước trên thế giới. Cho dù vậy, các khái niệm đều thống nhất cho rằng chính sách công bắt nguồn từ những “quyết định” của Nhà nước và dùng để giải quyết những vấn đề chung vì lợi ích của đời sống cộng đồng, cụ thể như sau:

Thomas Dye định nghĩa về chính sách công như sau: Chính sách công là *“bất kỳ những gì mà Nhà nước lựa chọn làm hoặc không làm”*(45). William Jenkins định nghĩa cụ thể hơn so với định nghĩa trên, theo ông, chính sách công là *“một tập hợp các quyết định có liên quan với nhau được ban hành bởi một nhà hoạt động chính trị hoặc một nhóm các nhà hoạt động chính trị liên quan đến lựa chọn các mục tiêu và các phương tiện để đạt mục tiêu trong một tình huống cụ thể thuộc phạm vi thẩm quyền của họ”*(46). Còn James Anderson đưa ra một định nghĩa chung hơn, mô tả chính sách như là *“một đường lối hành động có mục đích được ban hành bởi một nhà hoạt động hoặc một nhóm các nhà hoạt động để giải quyết một vấn đề phát sinh hoặc vấn đề quan tâm”*(47). William N. Dunn định nghĩa *“chính sách công là sự kết hợp phức tạp các lựa chọn có liên quan với nhau, bao gồm cả các quyết định không hành động, do các cơ quan Nhà nước hay các quan chức Nhà nước đề ra”*; Peters quan niệm *“chính sách công là tập hợp các hoạt động của chính phủ, trực tiếp hoặc gián tiếp ảnh hưởng đến công dân”*. Theo cách diễn giải chung này, chính sách công thường chỉ được hiểu là các can thiệp của chính phủ, có ảnh hưởng trực tiếp hoặc gián tiếp đến công dân và nó có nghĩa chung như là tập hợp hướng dẫn *“Làm như thế nào”* hay cung cấp đầu

hiệu “không làm” cho các chủ thể khác trong xã hội. PGS.TS. Lê Chi Mai (Học viện hành chính quốc gia) cho rằng: “*chủ thể ban hành chính sách công là Nhà nước; Chính sách công không chỉ là các quyết định (thể hiện trên văn bản) mà còn là những hành động, hành vi thực tiễn (thực hiện chính sách); Chính sách công tập trung giải quyết những vấn đề đang đặt ra trong đời sống kinh tế - xã hội theo mục tiêu xác định; Chính sách công gồm nhiều quyết định chính sách có liên quan lẫn nhau*”.

Như vậy, các quan niệm về chính sách công đều có những điểm tương đồng về: Tính Nhà nước, tính công cộng, tính hành động thực tiễn (coi quá trình thực hiện là một phần của chính sách công).

Tuy có những giới hạn nhất định, nhưng các định nghĩa trên đều tập trung mô tả nội hàm của chính sách công và cũng chỉ cho thấy việc nghiên cứu chính sách công trong một lĩnh vực cụ thể là công việc khó khăn, không thể chỉ hoàn thành một cách đơn giản bằng việc xem xét các tài liệu chính thức về việc ban hành quyết định của Nhà nước được thể hiện dưới các hình thức văn bản qui phạm pháp luật. Tuy nhiên cũng phải thấy rằng, những văn bản quản lý Nhà nước lại là nguồn thông tin quan trọng để các nhà chính trị xây dựng mục tiêu và biện pháp của chính sách công, nhất là khi tiến hành các lựa chọn cụ thể và lựa chọn tiềm năng.

Trên cơ sở tham khảo các cách tiếp cận khác nhau về chính sách công, ta có thể định nghĩa về chính sách công như sau: “*Chính sách công là định hướng hành động được lựa chọn phù hợp với thái độ chính trị của Nhà nước khi giải quyết những vấn đề phát sinh trong đời sống cộng đồng nhằm đạt được mục tiêu phát triển ở mỗi thời kỳ*”.

Chính sách công là công cụ và phương thức cơ bản để Nhà nước định hướng phát triển và theo đuổi lợi ích chung của xã hội. Đây là một trong những công cụ phức tạp của lãnh đạo. Một mặt, chính sách công cần đảm bảo tính khoa học để thực sự hiệu quả nhưng mặt khác, chính sách công có tính chính trị. Dù dưới bất kỳ thể chế chính trị xã hội nào, chính sách công là sự phản ánh quan điểm của đảng cầm quyền, bản chất của Nhà nước trong mối quan hệ giữa Nhà nước với công dân.

2.6.1.3. Vai trò của Chính sách công:

Trong quá trình tác động đến xã hội và dịch vụ công nói chung, Năng lực CC nói riêng, Nhà nước sử dụng chính sách làm phương tiện giải quyết những vấn đề thuộc lợi ích chung của cộng đồng để duy trì sự phát triển theo định hướng của Nhà nước. Vai trò này được thể hiện như sau:

Định hướng mục tiêu cho các chủ thể tham gia hoạt động kinh tế - xã hội, quản lý Nhà nước: Do chính sách phản ánh thái độ ứng xử của Nhà nước trước một vấn đề công, nên nó thể hiện rõ những xu thế tác động của Nhà nước lên các chủ thể trong xã hội, tác động lên công chức giúp họ vận động đạt được những giá trị tương lai mà Nhà nước mong muốn. Giá trị đó chính là mục tiêu phát triển phù hợp với nhu cầu cơ bản của đời sống xã hội. Nếu các chủ thể kinh tế, xã hội hay các công chức hoạt động theo định hướng tác động của chính sách thì không những dễ dàng đạt được mục tiêu phát

triển, mà còn nhận được những ưu đãi từ phía Nhà nước hay xã hội. Điều đó có nghĩa là, cùng với mục tiêu định hướng, cách thức tác động của chính sách công còn có vai trò định hướng cho các chủ thể hành động.

Tạo động lực cho các đối tượng tham gia hoạt động kinh tế, xã hội hay quản lý Nhà nước theo định hướng: Muốn đạt được các mục tiêu phát triển chung kinh tế-xã hội, Nhà nước phải ban hành nhiều chính sách, trong đó mỗi chính sách lại có những cách thức tác động mang tính khuyến khích đối với các chủ thể thuộc mọi thành phần như: Ban hành những thủ tục hành chính đơn giản, được thụ hưởng các khoản ưu đãi đặc biệt khác.v.v. Sự tác động của chính sách không mang tính bắt buộc, mà chỉ khuyến khích các chủ thể hành động theo ý chí của Nhà nước. Ví dụ, trong thời gian qua, để tăng cường số lượng Thạc sĩ đăng ký vào nền Hành chính Nhà nước tại các xã thuộc vùng sâu, vùng xa, Nhà nước ta ban hành chính sách khuyến khích các chủ thể trong nước tích cực tham gia ứng tuyển theo hình thức xét tuyển vào các ngành, lĩnh vực hay những vùng cần được ưu tiên phát triển.

Phát huy mặt tích cực, đồng thời khắc phục những hạn chế của nền kinh tế thị trường. Ngoài ra Chính sách còn tạo lập các cân đối trong phát triển; Kiểm soát và phân bổ các nguồn lực trong xã hội; Tạo môi trường thích hợp cho các hoạt động kinh tế - xã hội, thông qua các chính sách, Nhà nước tạo những điều kiện cần thiết để hình thành một môi trường thuận lợi cho các chủ thể xã hội hoạt động; Thúc đẩy sự phối hợp hoạt động giữa các cấp, các ngành.

Việc thực hiện các giai đoạn trong chu trình chính sách không chỉ và không thể do một cơ quan Nhà nước đảm nhiệm, mà cần có sự tham gia của nhiều cơ quan thuộc các cấp, các ngành khác nhau hay của nhiều tổ chức, cá nhân. Vì thế thông qua quá trình chính sách sẽ thúc đẩy sự phối hợp hoạt động giữa các cơ quan Nhà nước, các tổ chức chính trị-xã hội, các tầng lớp nhân dân, góp phần tạo nên sự nhịp nhàng, đồng bộ trong hoạt động thực thi chính sách công.

2.6.2. Các chính sách chủ yếu về cán bộ, công chức

2.6.2.1. Chính sách quy hoạch cán bộ, công chức

Đây là nội dung quản lý quan trọng đầu tiên nhằm từng bước khắc phục những thách thức trong quản lý Nhà nước đối với ngành, lĩnh vực. Bởi vì, bất cứ một ngành, lĩnh vực nào cũng cần phải xây dựng chiến lược, quy hoạch và kế hoạch tổng thể. Xây dựng chiến lược đa dạng, phức tạp hay đơn giản tùy theo đặc điểm kinh tế, kỹ thuật của mỗi ngành, lĩnh vực.

** Trong xây dựng chiến lược, quy hoạch và kế hoạch tổng thể cần chú ý:*

- Phải xác định, đánh giá đúng thực trạng ngành, lĩnh vực hiện tại đang ở vị trí nào trong cơ cấu tổng thể của xã hội.

- Những tồn tại thách thức trong quản lý Nhà nước đối với ngành, lĩnh vực trong điều kiện hội nhập quốc tế.

- Xác định các mục tiêu trong quản lý ngành, lĩnh vực cho từng thời kỳ phù hợp với quá trình hội nhập quốc tế và nền kinh tế thị trường.

- Xác định các giải pháp lớn trong quản lý Nhà nước đối với ngành, lĩnh vực cho từng thời kỳ phù hợp với quá trình hội nhập quốc tế bảo đảm cho phát triển bền vững.

Tóm lại, xây dựng chiến lược phát triển trong quản lý ngành, lĩnh vực cần đạt được những nội dung chính như sau:

- Phân tích được thực trạng.
- Xác định được mục tiêu.
- Hoạch định các điều kiện, nguồn lực để bảo đảm thực hiện mục tiêu.
- Hoạch định các chính sách phát triển.
- Xây dựng các giải pháp tổ chức thực hiện.
- Tổ chức thực hiện.

- Việc xây dựng chiến lược trong quản lý các ngành, lĩnh vực phải trên cơ sở các văn bản quy phạm pháp luật đã được ban hành.

- Hoạt động quy hoạch trong quản lý ngành, lĩnh vực cần bảo đảm các nội dung sau:

- Loại quy hoạch (ngành, lĩnh vực).
- Phạm vi quy hoạch.
- Mức độ chi tiết quy hoạch.
- Đánh giá tính khả thi của quy hoạch.

- Hoạt động xây dựng kế hoạch tổng thể:

Khi chuyển sang nền kinh tế thị trường thì xây dựng kế hoạch tổng thể trong quản lý ngành, lĩnh vực cũng mang tính tổng thể và chịu nhiều tác động của của những nhân tố bên trong, bên ngoài. Không chạy theo thành tích, các chỉ tiêu định lượng của sự phát triển cũng được Nhà nước kịp thời điều chỉnh kịp thời cho phù hợp với kế hoạch tổng thể của nền kinh tế quốc dân.

2.6.2.2. Chính sách tuyển dụng công chức

Tuyển dụng là một dạng hoạt động của quản lý hành chính Nhà nước nhằm chọn được những cán bộ, công chức có đủ khả năng và điều kiện thực thi công việc trong các cơ quan Nhà nước. Tùy theo tính chất chức năng, nhiệm vụ của từng loại cơ quan mà tiêu chuẩn, điều kiện, hình thức tuyển dụng có khác nhau. Tuyển dụng là khâu đầu tiên có tác động nhiều đến chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức do đó cần phải tuân thủ những nguyên tắc chung nhất định và quy trình khoa học từ hình thức đến nội dung thi tuyển.

Tuyển dụng là khâu đầu tiên trong công tác quản lý nhân sự. Mục tiêu của tuyển dụng là nhằm lựa chọn được những người có trình độ chuyên môn cần thiết, có phẩm chất đạo đức tốt, có đủ sức khỏe bảo đảm thực hiện tốt các nhiệm vụ được giao. Chính sách về tuyển dụng nếu được xây dựng phù hợp và thực hiện tốt sẽ tuyển chọn, thu hút được những người thực sự có trình độ, nhân lực, góp phần nâng cao chất lượng đội

ngũ CB, CCCCS, đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội trong từng địa phương, cũng như cả nước, cụ thể như sau:

Thuật ngữ tuyển dụng được hiểu là một quá trình tìm được người để đưa vào tổ chức hay chuyển từ nguồn nhân lực tiềm năng (nguồn lao động xã hội nói chung và nguồn lao động tiềm năng của tổ chức) để đưa vào tổ chức. Trong các tổ chức nói chung cũng như các tổ chức hành chính Nhà nước, có nhiều hình thức tuyển dụng, tùy thuộc vào chế độ việc làm trong các tổ chức hành chính Nhà nước để ban hành chính sách về tuyển dụng phù hợp với các yêu cầu sau:

Tuyển dụng người vào làm việc trong các cơ quan quản lý hành chính Nhà nước có thể theo nhiều hình thức khác nhau. Nhóm người này có thể chia ra thành:

- Người làm việc theo chế độ thường xuyên, theo biên chế.
- Người làm việc theo cơ chế hợp đồng dài hạn.
- Người làm việc theo cơ chế hợp đồng ngắn hạn.

Do tính chất “tuyển dụng”, những tiêu chí được sử dụng để tuyển dụng cũng khác với cơ chế bầu cử. Vì công chức là những người được sử dụng quyền lực Nhà nước, nên được Nhà nước tuân thủ một quy chế chung, ở trong một hoàn cảnh hợp pháp và hợp quy (điều kiện pháp lý của họ do Nhà nước đơn phương ấn định) và được hưởng sự đảm bảo về công ăn, việc làm, trừ các trường hợp ngoại lệ.

Bản chất cốt lõi của địa vị công chức chính là nằm ở cơ sở pháp lý đối với việc làm của công chức. Luật và các quy định mang tính pháp lý tạo nên sự khác biệt cơ bản của công chức với các đối tượng lao động khác trong nền kinh tế vốn là đối tượng điều chỉnh của luật lao động chung. Thậm chí, điều này cũng tạo nên sự khác biệt của công chức so với người lao động trong các lĩnh vực lao động khác trong khu vực công, ví dụ, trong lĩnh vực y tế hay giáo dục, hoặc các doanh nghiệp của Nhà nước.

Trong lịch sử hình thành và phát triển của các Nhà nước, việc làm trong công vụ không phải là một sự thỏa thuận chính thức giữa hai bên ngang bằng mà là quyết định của Nhà nước. Những tiêu chí thể hiện sự khác nhau giữa công chức và người làm việc trong các khu vực khác có thể được tổng hợp như sau:

- Các công chức được bổ nhiệm bởi quyết định của cơ quan Nhà nước có thẩm quyền theo luật pháp (luật công vụ/công chức). Việc ra các quyết định bổ nhiệm công chức của chủ thể đại diện cho Nhà nước cần phải tuân thủ chặt chẽ các quy định về tiến trình tuyển dụng.

- Một người khi đã được bổ nhiệm rồi thì “rất khó” bị thải hồi. Điều này xảy ra vì công chức không phải là lực lượng lao động bình thường của Nhà nước, công chức cũng có vai trò lập hiến, lập pháp.

- Vì có vai trò chiến lược và lập hiến, lập pháp, so với những nhóm nghề nghiệp khác công chức bị nhiều giới hạn trong hành vi lao động hơn, thẩm quyền của công chức cũng được đảm bảo bằng pháp luật.

Hệ thống pháp luật của các nước đều dành cho nhóm lao động “công chức” một số quy định đặc biệt mang tính chất chung là:

- + Là nhóm người lao động cho Nhà nước có tính chất riêng.
- + Quy định về quản lý họ khác với các nhóm người khác.
- + Số lượng người được gọi là công chức khác nhau.
- + Mọi hoạt động của họ do pháp luật quy định.
- + Mọi chế độ chính sách của họ cũng do pháp luật riêng quy định.
- Có thể được phân chia thành: Công chức trung ương; địa phương; quân sự, dân sự.
- Bổ nhiệm bởi cơ quan công quyền.
- Khi bổ nhiệm khó có thể bị bãi nhiệm do thủ tục.
- Có nhiều hạn chế khi hoạt động vì tính chất thể chế và vai trò chiến lược của đội ngũ này.
- Có nhiều nhóm và mỗi một nhóm có quyền khác nhau.

2.6.2.3. Chính sách về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức

Là một chính sách xã hội về Đào tạo – Bồi dưỡng có mục tiêu tập trung vào việc phát triển con người và vì con người hướng tới sự công bằng, ổn định, nâng cao trình độ dân trí, phát triển bền vững và tiến bộ xã hội.

- Chủ thể của các chính sách là Nhà nước dưới sự lãnh đạo của Đảng.
- Khách thể của các chính sách là các tầng lớp nhân dân, cán bộ, công chức....
- Đối tượng giải quyết của chính sách là các vấn đề về giáo dục, đào tạo.

Chính sách về đào tạo – Bồi dưỡng có nội dung rất rộng lớn, có thể phân loại theo đối tượng, tính chất, phạm vi tác động và mức độ của các vấn đề giáo dục, đào tạo cần giải quyết. Do đó, Đào tạo – Bồi dưỡng công chức là yếu tố quyết định sự thành công hay thất bại của quản lý. Việc đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức đủ trình độ, Năng lực, phẩm chất đạo đức.v.v. Là việc làm thường xuyên và cần thiết trong quản lý Nhà nước. Đội ngũ công chức phải luôn luôn đáp ứng được yêu cầu vận hành bộ máy quản lý Nhà nước có hiệu quả.

Việc bố trí nhân sự trong bộ máy quản lý hành nước cũng là một trong những nội dung quan trọng trong quản lý Nhà nước đối với ngành, lĩnh vực.

Nghiên cứu của Lê Đình Lý chỉ ra rằng tầm quan trọng của Chính sách về đào tạo, bồi dưỡng là con đường cơ bản để nâng cao kiến thức toàn diện cho CBCC; Là chìa khóa để người CBCC tham gia vào các lĩnh vực hoạt động, công tác và hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Để công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCC đạt được kết quả tốt, cần phải có Chính sách về đào tạo, bồi dưỡng phù hợp. Chính sách về đào tạo phải thể hiện rõ mục tiêu cần đạt được trong từng giai đoạn; Đồng thời phải được cụ thể hóa thành các chương trình, kế hoạch để tổ chức thực hiện. Kế hoạch tổ chức thực hiện càng cụ thể, chu đáo thì hiệu quả thực hiện chính sách càng cao.

ĐTBD cán bộ, công chức là nhiệm vụ thường xuyên, có ý nghĩa quan trọng, góp phần tích cực trong việc nâng cao trình độ chuyên môn, Năng lực công tác, chất lượng và hiệu quả làm việc của công chức; Hướng tới mục tiêu tạo được sự thay đổi về chất trong thực thi nhiệm vụ chuyên môn. ĐTBD tập trung trang bị những kiến thức, kỹ năng, thái độ thực hiện công việc cho công chức. Trong đó, cung cấp những kiến thức, lý luận cơ bản, trang bị kỹ năng, cách thức hoạt động thực thi công việc, giáo dục thái độ thực hiện công việc thể hiện sự nhiệt tình, tinh thần trách nhiệm của người công chức¹.

Theo giáo trình quản trị nhân lực² có thể hiểu Chính sách về đào tạo công chức là công cụ để quản lý nguồn nhân lực, bao gồm các chế độ, các qui định cụ thể về quá trình đào tạo bồi dưỡng nhằm nâng cao kiến thức, kỹ năng trình độ của công chức để họ có thể thực hiện có hiệu quả công việc hiện tại cũng như chuẩn bị những kiến thức, kỹ năng, Năng lực để họ có thể đảm nhiệm những công việc ở vị trí cao hơn trong nghề nghiệp của bản thân họ. Cấu trúc của Chính sách về đào tạo gồm: Mục tiêu của chính sách, Đối tượng áp dụng của chính sách, Các nội dung chủ yếu của chính sách, Việc tổ chức thực hiện chính sách, Việc kiểm tra giám sát tình hình thực hiện chính sách. Nguồn đầu tư để phát triển và nâng cao chất lượng đào tạo và bồi dưỡng cán bộ bao gồm từ ngân sách Nhà nước các cấp, kinh phí của các tổ chức đảng, đoàn thể, của doanh nghiệp, tài trợ của các tổ chức quốc tế và các nước.

2.6.2.4. Chính sách sử dụng cán bộ, công chức

Chính sách về sử dụng là chính sách sau khi tuyển dụng cán bộ, công chức được bổ nhiệm, bố trí sử dụng vào các vị trí công việc. Việc sử dụng cán bộ, công chức bao gồm các khâu: Bổ nhiệm, điều động, luân chuyển, cho thôi việc.

Bổ nhiệm cán bộ, công chức là quyết định bố trí giữ chức vụ, bố trí vào ngạch, bậc phù hợp từng vị trí công việc. Việc bổ nhiệm cán bộ cần bảo đảm “đúng người, đúng việc”, phát huy được khả năng, sở trường của cán bộ, công chức, bảo đảm hiệu quả công việc của tổ chức.

Điều động, luân chuyển cán bộ, công chức là khâu quan trọng của công tác cán bộ, tạo điều kiện để rèn luyện, bồi dưỡng, thử thách cán bộ, công chức, đặc biệt là cán bộ, công chức nguồn, cán bộ trẻ.

Căn cứ vào yêu cầu đối với cán bộ quản lý Nhà nước, căn cứ vào tiêu chuẩn cán bộ để xây dựng kế hoạch và thực hiện việc luân chuyển cán bộ, công chức.

Cán bộ, công chức có thể xin thôi làm nhiệm vụ hoặc từ chức, miễn nhiệm trong các trường hợp sau: Không đủ sức khỏe; Không đủ Năng lực, uy tín thấp; Theo yêu cầu nhiệm vụ; Vì lý do khác.

Căn cứ vào các yêu cầu trên để xây dựng chính sách sử dụng công chức phù hợp với quan niệm của Đảng về việc bố trí và sử dụng cán bộ phải bảo đảm đúng tiêu chuẩn phù hợp với sở trường. Đề bạt cán bộ, công chức phải đúng lúc, đúng người,

¹ Nguyễn Thị Lan, Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức trong quá trình cải cách hành chính, Tạp chí cộng sản, 2015.

² ThS. Nguyễn Văn Điềm & PGS.TS. Nguyễn Ngọc Quân (2004), Giáo trình Quản trị nhân lực, NXB Lao động - Xã hội.

đúng việc. Có chính sách đoàn kết tập hợp rộng rãi loại bỏ cán bộ, công chức thoái hóa, trọng dụng những người có đức, có tài trong Đảng và ngoài Đảng, người ở trong nước và người Việt Nam định cư ở nước ngoài. Phát hiện, lựa chọn và giới thiệu những người đủ tiêu chuẩn trong các tầng lớp nhân dân, các thành phần kinh tế tham gia các tổ chức chính trị, xã hội, tạo điều kiện thuận lợi để họ đóng góp vào các công việc chung của đất nước. Có chế độ quản lý chặt chẽ đội ngũ cán bộ. Các cấp ủy, thủ trưởng các cơ quan phải nắm chắc từng công chức, cả về đức, tài và tình trạng sức khỏe. Trên cơ sở đó có kế hoạch sử dụng, đề bạt, giúp đỡ, khen thưởng đúng mức những cán bộ có thành tích, xử lý kỷ luật kịp thời và nghiêm minh những cán bộ vi phạm Điều lệ Đảng và pháp luật của Nhà nước.

Bố trí sử dụng là khâu tiếp theo của công tác quản lý nhân sự. Bố trí sử dụng bao gồm các hoạt động định hướng cho những người mới được tuyển dụng, bố trí lại, luân chuyển, đề bạt đối với các vị trí, chức danh trong bộ máy tổ chức, cơ quan, đơn vị. Chính sách bố trí sử dụng nhân lực được xây dựng và thực hiện tốt sẽ khuyến khích động viên được mọi thành viên trong tổ chức nỗ lực làm việc, phấn đấu hoàn thành tốt các nhiệm vụ được giao, đồng thời cũng tạo điều kiện thu hút được những người tài giỏi làm việc cho tổ chức. Chính sách bố trí sử dụng CBCC một mặt phải phát huy được Năng lực, sở trường, chuyên môn, nghiệp vụ, ngành nghề đào tạo của từng cá nhân; Mặt khác đảm bảo cho chính quyền cấp cơ sở thực hiện quản lý điều hành có hiệu lực, hiệu quả trên tất cả các lĩnh vực từ kinh tế đến văn hóa, xã hội và quốc phòng, an ninh trong phạm vi từng địa phương cũng như trong cả nước.

2.6.2.5. Chính sách đánh giá cán bộ, công chức

Đánh giá CBCC có vai trò quan trọng trong quá trình quản lý, sử dụng và nâng cao chất lượng CBCC. Đánh giá đúng CBCC là căn cứ cho việc tuyển chọn, quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, bố trí, sử dụng, miễn nhiệm, khen thưởng, kỷ luật và thực hiện các chế độ, chính sách phù hợp đối với cán bộ nhằm xây dựng và phát triển đội ngũ CBCC. Đánh giá CBCC cần phải xem xét, cân nhắc trên nhiều mặt, cả về Năng lực chuyên môn và phẩm chất đạo đức, cả về mức độ hoàn thành nhiệm vụ cũng như ý thức, tinh thần trách nhiệm trong công việc. Tuy vậy, trong quá trình đánh giá, cần xem xét mức độ hoàn thành các nhiệm vụ được giao, coi đây là căn cứ thực hiện để đánh giá nhân lực chuyên môn, nghiệp vụ của người CBCC. Tiếp đó, xem xét đánh giá phẩm chất, đạo đức của người CBCC. Việc đánh giá CBCC nếu được thực hiện tốt, đảm bảo khách quan, công bằng sẽ động viên, khuyến khích được đội ngũ CBCC hăng say, nỗ lực công tác, cũng như giúp CBCC phát huy ưu điểm, khắc phục nhược điểm, tiến bộ không ngừng trong việc nâng cao phẩm chất chính trị, đạo đức cách mạng, Năng lực và hiệu quả công tác của CBCC. Đánh giá cán bộ đúng sẽ tạo điều kiện cho CBCC phát huy được sở trường hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Đánh giá CBCC không đúng thì không những bố trí, sử dụng CBCC không đúng mà quan trọng hơn là

làm mai một dần động lực phát triển, có khi thui chột những tài năng, làm cho chân lý bị lu mờ, vàng thau lẫn lộn, xói mòn niềm tin của đảng viên, quần chúng đối với cơ quan lãnh đạo, ảnh hưởng không nhỏ đến việc thực hiện nhiệm vụ chính trị của cơ quan, đơn vị..

Công tác đánh giá công chức bao gồm nhiều nội dung như: Phân chia thứ bậc đánh giá, trình tự đánh giá, sử dụng kết quả đánh giá,... Những điều này đều có giá trị quan trọng đến sự công bằng và minh bạch của công tác đánh giá. Với mỗi một quốc gia, công tác đánh giá công chức cũng có những điểm khác biệt trong phương pháp hay trình tự đánh giá. Phương pháp đánh giá công chức quan hệ trực tiếp đến kết quả đánh giá. Các nước đều coi trọng việc lựa chọn phương pháp đánh giá, học hỏi tính khoa học của các loại phương pháp nhằm xây dựng phương pháp đánh giá phù hợp với thực tế.

2.6.2.6. Chính sách đãi ngộ về vật chất và tinh thần đối với cán bộ, công chức

Thực hiện Chính sách về đãi ngộ đối với cán bộ, công chức là nhằm bảo đảm lợi ích vật chất và tinh thần cho cán bộ, công chức bao gồm tiền lương, tiền thưởng và các chế độ khác, Theo đó là chính sách về đãi ngộ, động viên, khuyến khích công chức hoàn thành nhiệm vụ”³.

Về tiền lương: Thực hiện từ mức lương tối thiểu và hệ thống thang bậc lương theo chức danh, ngạch, bậc của công chức đến các chính sách tiền lương thu hút nhân tài được nhân với hệ số gấp đôi lương cơ bản.

Ngoài ra, công chức nói chung và công chức hành chính chính quyền cấp cơ sở nói riêng còn được hưởng một số chế độ trợ cấp và một số chế độ như đi nghỉ mát; Chính sách khen thưởng, kỷ luật là một trong những biện pháp hữu hiệu để quản lý và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực trong từng tổ chức, cơ quan, đơn vị. Khen thưởng là dùng những phần thưởng bằng vật chất hoặc tinh thần để thưởng cho những người có những thành tích nhất định, góp phần quan trọng trong sự thành công chung của tổ chức.

Các phân hệ chính sách trên có tính độc lập tương đối, nhưng có mối quan hệ hữu cơ với nhau trong một tổng thể; Thực hiện tốt phân hệ chính sách này là cơ sở, điều kiện để thực hiện tốt chính sách khác và ngược lại. Ví dụ, việc thực hiện tốt chính sách về đánh giá CBCC là cơ sở cho việc thực hiện các chính sách như bố trí sử dụng, đề bạt, khen thưởng, kỷ luật...

2.6.3. Đánh giá tác động của chính sách cán bộ, công chức đến Năng lực công chức cấp cơ sở

Sau khi nhà phân tích đã phân tích vấn đề chính sách, xác định rõ ràng mục tiêu của chính sách và đề xuất các phương án chính sách khác nhau để giải quyết vấn đề chính sách nhằm đạt các mục tiêu chính sách đã đặt ra. Nhiệm vụ tiếp theo, nhà phân tích tiến hành phân tích tác động chính sách nếu nó được lựa chọn và thực hiện.

³ Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội, trang 214 và 252.

Khi phân tích tác động phương án chính sách đề xuất, nhà phân tích cần hình dung ra nếu phương án chính sách đề xuất được lựa chọn và được thực hiện thì có thể ảnh hưởng như thế nào đến vấn đề chính sách. Ví dụ việc tăng thuế thuốc lá có làm giảm tỷ lệ người hút thuốc lá hay không? Hơn nữa, nhà phân tích cần phải mô tả lợi ích và chi phí của việc tăng thuế thuốc lá. Nhà phân tích phải xem xét các hệ quả của phương án chính sách, cả tích cực và tiêu cực, sẽ được phân bổ như thế nào giữa các bộ phận dân số khác nhau, cũng như những người trong các vùng khác nhau, các nghề nghiệp khác nhau, hay các nhóm xã hội khác nhau.

Như vậy, có thể hiểu phân tích tác động chính sách là việc phân tích, dự báo tác động tích cực và tiêu cực của từng phương án chính sách đối với các đối tượng chịu tác động của chính sách, dự báo và so sánh lợi ích và chi phí của các phương án chính sách, nhằm cung cấp cơ sở cho sự lựa chọn phương án chính sách tối ưu.

Phân tích tác động của chính sách có vai trò rất quan trọng. Vai trò đầu tiên và quan trọng nhất của phân tích tác động chính sách là nó cung cấp cơ sở khoa học và thực tiễn cho các nhà hoạch định chính sách căn cứ vào đó để lựa chọn giải pháp chính sách tối ưu. *Thứ hai*, phân tích tác động chính sách công giúp cho quá trình xây dựng và quyết định chính sách minh bạch hơn. Bởi vì quá trình phân tích tác động chính sách được tiến hành dựa trên các bằng chứng, thông tin, dữ liệu công khai với sự tham gia góp ý, phản biện của đối tượng chịu sự tác động của chính sách và các bên liên quan khác, các cơ quan, tổ chức chịu trách nhiệm tổ chức thi hành chính sách cũng như các chuyên gia trong các lĩnh vực chịu tác động. *Thứ ba*, phân tích tác động chính sách giúp nâng cao chất lượng của chính sách, từ đó góp phần nâng cao hiệu lực và hiệu quả thực thi chính sách, góp phần giải quyết được vấn đề chính sách. *Thứ tư*, phân tích tác động chính sách góp phần nâng cao trách nhiệm giải trình của cơ quan và công chức Nhà nước trong các giai đoạn đề xuất chính sách, xây dựng dự thảo chính sách và thông qua chính sách.

Phân tích tác động của chính sách có thể sử dụng nhiều phương pháp khác nhau. Có ba phương pháp phân tích tác động của chính sách chính là phương pháp định tính, phương pháp định lượng và phương pháp kết hợp. Trong thực tế, nhà phân tích có thể sử dụng phương pháp phân tích định lượng và phương pháp phân tích định tính để đánh giá tác động giải pháp chính sách. Mỗi nhóm lại gồm một số phương pháp cụ thể. Việc sử dụng nhóm phương pháp hoặc phương pháp cụ thể nào phụ thuộc vào nhiều yếu tố như: mục tiêu và phạm vi tác động của giải pháp chính sách; tính chất thông tin thu được về tác động (định tính hay định lượng); khả năng thu thập số liệu, dữ liệu phục vụ cho việc đánh giá. Đánh giá định lượng đòi hỏi phải thu thập được các dữ liệu, số liệu thống kê chính thức, có sẵn và có hệ thống để đảm bảo tính chính xác của các tính toán. Đánh giá định tính thì ngoài số liệu, dữ liệu có sẵn còn có thể thu thập thông tin từ các nghiên cứu xã hội học quy mô nhỏ mang tính mô hình do

chính nhà phân tích chính sách thực hiện. Do đó, trong những trường hợp mà việc thu thập số liệu cho đánh giá định lượng là khó hoặc không thể thực hiện thì phải dùng phương pháp đánh giá định tính để thay thế hoặc sử dụng kết hợp cả phương pháp đánh giá định tính và đánh giá định lượng. Đặc biệt, nhà phân tích cần ưu tiên thực hiện đánh giá định lượng nhằm nâng cao tính khách quan, khoa học và cụ thể của các kết quả đánh giá tác động của chính sách.

Năng lực công chức hành chính do đâu mà có? Nói cách khác là các nhân tố tác động đến Năng lực Công chức hành chính là gì? Đây là bài toán tác động của chính sách, mặc nhiên, có nhân tố chủ quan, có nhân tố khách quan, có nhân tố định lượng được, có nhân tố không định lượng được. Dựa trên lý thuyết của Nhóm IRD-DIALs sử dụng định lượng bằng phương pháp đánh giá sau kết hợp với phương pháp định tính, phương pháp thông tin liên quan đến chính sách đề tài xây dựng các biến cho mô hình nghiên cứu tác động chính sách đến Năng lực CCCC.

Từ các bằng chứng khoa học và thực tiễn đã được đánh giá qua dữ liệu nghiên cứu và lý thuyết nghiên cứu để đánh giá Năng lực CCCC là nội dung cốt lõi đánh giá Năng lực công chức cũng như đánh giá tác động của các chính sách về quy hoạch, tuyển dụng, đào tạo, sử dụng, đánh giá, đãi ngộ đến Năng lực của công chức. Ngoài việc CCCC chấp hành đường lối chính sách của Đảng và Nhà nước, có đủ phẩm chất đạo đức, lối sống, tinh thần trách nhiệm, kết quả thực hiện nhiệm vụ của công chức thì Năng lực là khả năng thi hành công vụ của công chức hành chính.

Đối với lãnh đạo: Là Năng lực lãnh đạo, điều hành, tổ chức thực hiện nhiệm vụ.

Đối với công chức: Là Năng lực thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn theo vị trí việc làm được giao.

2.7. Kinh nghiệm của một số địa phương ở trong nước và quốc tế về tác động chính sách cán bộ đến Năng lực công chức cấp cơ sở

2.7.1. Kinh nghiệm của địa phương trong nước

** Kinh nghiệm của Thành phố Hồ Chí Minh*

Cũng là thành phố loại I như Thành phố Hà Nội, Thành phố Hồ Chí Minh là đô thị đặc biệt, một trung tâm lớn về kinh tế, văn hóa, khoa học công nghệ, đầu mối giao lưu và hội nhập quốc tế; là đầu tàu, động lực, có sức hút và sức lan tỏa lớn của vùng kinh tế trọng điểm phía Nam; có vị trí chính trị quan trọng đối với sự phát triển chung của cả nước.

Trong giai đoạn 2011 – 2016, Thành phố Hồ Chí Minh đã thực hiện thành công các chính sách của Thành phố hiện thực hóa nhiều chương trình, đề án của Chính phủ, đẩy mạnh đào tạo, đồng thời bổ sung các chính sách khác đủ mạnh để thu hút và trọng dụng nhân tài, đã có tác động tích cực đến Năng lực CCCC; Theo đó, Ngày 31 tháng 10 năm 2016 Thành phố đã ban hành chương trình hành động số 19-CTrHĐ/TU nhằm

xây dựng nguồn nhân lực có chất lượng cao đáp ứng yêu cầu cần thiết khách quan trong xây dựng, bảo vệ và phát triển thành phố. với mục tiêu “nâng cao chất lượng nguồn nhân lực giai đoạn 2016 – 2020”.

Thực hiện chủ trương này UBND TP Hồ Chí Minh đã thể chế hóa về mặt Nhà nước bằng nhiều chính sách, chú trọng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực chung, chú trọng xây dựng nguồn nhân lực còn thiếu, vừa quan tâm xây dựng nguồn nhân lực có chất lượng cao gắn với phát triển khoa học - công nghệ, tạo bước đột phá mạnh mẽ trong phát triển kinh tế, văn hóa, xã hội thành phố nhanh và bền vững, đẩy nhanh quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong bối cảnh hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng kèm theo các chế độ đãi ngộ thỏa đáng, cụ thể bằng việc làm tốt công tác quy hoạch và thực hiện quy hoạch cán bộ; xác định rõ vị trí, cơ cấu và tiêu chuẩn chức danh công chức trong từng cơ quan để làm căn cứ tuyển dụng và bố trí, sử dụng cán bộ, công chức cụ thể như sau:

Chính sách quy hoạch cán bộ: Quản lý thống nhất về quy hoạch và định hướng phát triển gồm: Thực hiện quy hoạch cán bộ; Xác định rõ vị trí, cơ cấu và tiêu chuẩn chức danh công chức trong từng cơ quan để làm căn cứ tuyển dụng và bố trí, sử dụng cán bộ, công chức. Thành phố đã thực hiện mục tiêu hiện đại hóa nền hành chính Nhà nước. Đặc biệt, quy hoạch công nghệ thông tin thành phố Hồ Chí Minh đến năm 2025 hướng tới nhiều mục tiêu. Để đáp ứng các mục tiêu của Thành phố buộc CCCC phải có thái độ nỗ lực học tập và chuẩn bị các kiến thức, kỹ năng để thi hành công vụ đạt kết quả tốt theo hướng chủ động và không thực hiện theo hướng đối phó thụ động, cụ thể:

Xây dựng và thiết lập cơ sở dữ liệu tập trung của thành phố; Thành lập và tổ chức hoạt động có hiệu quả Trung tâm nghiên cứu phân tích thông tin thành phố Hồ Chí Minh phục vụ phân tích thực trạng và dự báo định hướng phát triển các ngành kinh tế, xã hội, đô thị của thành phố.

Đến năm 2020, hầu hết các dịch vụ công được cung cấp trực tuyến trên mạng thông tin điện tử của thành phố ở mức độ 3 và 4, đáp ứng nhu cầu thực tế, phục vụ người dân và doanh nghiệp mọi lúc, mọi nơi, dựa trên nhiều phương tiện khác nhau; Phần đầu vượt tất cả các chỉ tiêu ứng dụng công nghệ thông tin phục vụ người dân và doanh nghiệp và ứng dụng công nghệ thông tin trong nội bộ cơ quan Nhà nước theo Chương trình quốc gia về ứng dụng công nghệ thông tin trong hoạt động của cơ quan Nhà nước giai đoạn 2016 - 2020.

Quy hoạch chuẩn hóa công sở văn minh, sạch đẹp, hiện đại, thân thiện; Trang bị đầy đủ các trang thiết bị điện tử, phương tiện làm việc cho cơ quan hành chính các cấp, để phục vụ tốt nhất cho nhân dân, tổ chức và doanh nghiệp đến liên hệ giải quyết công việc.

Đối với UBND cấp phường, xã - thị trấn đã mở rộng ứng dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn TCVN ISO 9001:2008 kết hợp ứng dụng công nghệ thông tin (ISO điện tử) theo từng lĩnh vực phù hợp; Từng bước liên thông, nâng cao chất

lượng, hiệu quả công tác quản lý Nhà nước và cung cấp các dịch vụ công trên mạng cho nhân dân. Xây dựng cơ chế quản trị hiện đại, xây dựng chính quyền điện tử thành phố từ phường, xã - thị trấn đến quận - huyện, thành phố theo một mô hình hiệu quả với nhiều dịch vụ mạng, đáp ứng yêu cầu của người dân và doanh nghiệp. Bảo đảm hệ thống thông tin chỉ đạo, điều hành, trao đổi thông tin thông suốt, kịp thời từ Ủy ban nhân dân thành phố đến các sở, ban - ngành, quận - huyện và phường, xã - thị trấn; 100% các văn bản, tài liệu (trừ tài liệu mật) chính thức trao đổi giữa các cơ quan hành chính Nhà nước được thực hiện dưới dạng điện tử vào năm 2020.

Chính sách tuyển dụng công chức: Thực hiện chính sách thi tuyển công chức theo nguyên tắc cạnh tranh, thực hiện chính sách phân tích, đánh giá, dự báo nguồn nhân lực trong giai đoạn tiếp theo để có kế hoạch tuyển dụng phù hợp với vị trí việc làm và nhu cầu của cấp cơ sở. Thực hiện chính sách thu hút cán bộ, chuyên gia có trình độ cao trong và ngoài nước tham gia phát triển thành phố và thường xuyên nghiên cứu, kiến nghị hoàn thiện quy định pháp luật về tuyển dụng.

Chính sách sử dụng: Bố trí, phân công nhiệm vụ phù hợp với trình độ, Năng lực, sở trường của công chức trúng tuyển; Chính sách phân tích, đánh giá, dự báo nguồn nhân lực trong giai đoạn tiếp theo để có kế hoạch tuyển dụng, đào tạo, bố trí cán bộ, công chức trẻ, giỏi, có tâm, đồng thời thực hiện chính sách tinh giản biên chế theo hướng thay thế ngay những người không đáp ứng được yêu cầu, nhiệm vụ, không có trách nhiệm với dân; Thực hiện chính sách đưa ra khỏi bộ máy đối với những người không đủ tiêu chuẩn công chức, không đáp ứng được công việc.

Quy định rõ chức năng, nhiệm vụ, trách nhiệm và thẩm quyền giải quyết công việc của cán bộ, công chức phù hợp với yêu cầu xây dựng bộ máy chính quyền các cấp. Triển khai thực hiện thí điểm cơ chế thi tuyển chức danh cấp cơ sở.

Chính sách đào tạo, bồi dưỡng: Ngoài các chính sách bảo đảm tính tự chủ của cơ quan quản lý, sử dụng công chức, chính sách bảo đảm công khai, minh bạch, hiệu quả trong quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức; Chính sách khuyến khích cán bộ, công chức, học tập nâng cao trình độ đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ. Thành phố đã triển khai thực hiện đề án “xây dựng xã hội học tập giai đoạn 2011 – 2012” trên địa bàn thành phố. Khi trình độ dân trí được nâng cao, bộ CCCC phải học tập, rèn luyện nâng cao Năng lực của mình; Theo đó, triển khai đồng bộ các giải pháp nâng cao chất lượng giáo dục như đổi mới phương pháp dạy và học sát với đối tượng là CC cấp cơ sở, đổi mới công tác kiểm tra đánh giá chất lượng đào tạo như: Đồ dùng dạy học, đĩa mềm tư liệu, giáo án căn cứ vào vị trí việc làm, tiêu chuẩn của từng chức vụ lãnh đạo, quản lý, ngạch công chức, kiểm tra sau các khóa đào tạo nhằm rút kinh nghiệm trong phương pháp dạy và học, giúp học viên nhớ sâu, hiểu kỹ bài học; Tăng cường phụ đạo học viên yếu. Bên cạnh đó, Làm tốt công tác tuyên truyền phong phú, đa dạng trên các phương tiện thông tin đại chúng về vai trò quan trọng,

tầm chiến lược của xây dựng xã hội học tập đến các cấp lãnh đạo, mọi tổ chức, cán bộ, Đảng viên, công chức, viên chức, công nhân lao động, học sinh, sinh viên và nhân dân; Xây dựng mạng lưới giáo dục trên toàn thành phố; Ban hành cơ chế chính sách cần thiết để khuyến khích tự học và đề cao nghĩa vụ công dân trong học tập, đề cao trách nhiệm của các tổ chức, doanh nghiệp xây dựng xã hội học tập ở từng đơn vị; Tăng cường sự lãnh đạo của cấp ủy Đảng, và sự chỉ đạo của các cấp chính quyền, phát huy sức mạnh tổng hợp của cả hệ thống chính trị. Ủy ban nhân dân các cấp đề ra các chỉ tiêu, nhiệm vụ xây dựng xã hội học tập vào kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội hàng năm, quy hoạch, kế hoạch xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức của cấp cơ sở đáp ứng yêu cầu đào tạo, bồi dưỡng trong phát triển nghiệp vụ.

Kết quả đạt được cao hơn cùng kỳ những năm trước: Ý thức tự học của CCCCS được nâng cao, qua đánh giá kết chiếm 67,83%. CC đạt trình độ chuyên môn, nghiệp vụ về quản lý, pháp luật, kinh tế và xã hội; 90% đạt trình độ tin học; có 20% CC đạt trình độ ngoại ngữ bậc 2 và 5% CC có trình độ bậc 3; 90% CCCCS có trình độ chuyên môn theo tiêu chuẩn quy định; 80% CCCCS thực hiện chế độ bồi dưỡng bắt buộc tối thiểu hàng năm; 100% đạt trình độ kiến thức, kỹ năng lãnh đạo, quản lý, điều hành theo vị trí công việc; 70% công chức, viên chức có trình độ đại học, trên đại học, 40% đạt trình độ trung cấp lý luận chính trị trở lên; cán bộ, chuyên gia khoa học - kỹ thuật có trình độ chuyên môn cao chiếm khoảng 30% cả nước, nâng cao đạo đức cách mạng, học tập và làm theo tư tưởng, đạo đức, phong cách Hồ Chí Minh; Hoàn thiện kỹ năng sống và xây dựng cuộc sống cá nhân và cộng đồng ngày càng hạnh phúc hơn, tiến hành cải cách khu vực dịch vụ công, đa dạng hóa được các loại hình cung ứng dịch vụ, bảo đảm chi tiêu tiết kiệm, hiệu quả đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong thời kỳ mới đã tạo thêm động lực thúc đẩy sự nỗ lực phấn đấu phát triển toàn diện đối với các CCCCS, phù hợp với sự phát triển của toàn xã hội. Cùng với việc hoàn thành nhiệm vụ được giao, có 24 phường đã có những sáng kiến, cách làm hay có hiệu quả trong cải cách thủ tục hành chính được thành phố khen ngợi. Đây là một trong 7 chương trình đột phá thành công giai đoạn 2011 – 2016 của thành phố HCM về chính sách xã hội học tập đã đạt được kết quả trình độ dân trí nâng cao;

Chính sách đánh giá cán bộ: Thủ trưởng cơ quan hành chính các cấp chịu trách nhiệm kiểm tra, thanh tra việc thực hiện công vụ và chịu trách nhiệm về những vi phạm trong thực thi công vụ của CCCCS thuộc phạm vi quản lý. UBND quản lý trực tiếp công chức chịu trách nhiệm đánh giá, phân loại công chức. Việc đánh giá, phân loại CCCCS phải căn cứ vào kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao. Thông qua việc đánh giá, phân loại CCCCS, xác định rõ những người đạt và không đạt tiêu chuẩn; Tăng cường kiểm tra, thanh tra công vụ, góp phần phòng ngừa quan liêu, tham nhũng, lãng phí trong các cơ quan hành chính, xử lý nghiêm CBCC có thái độ vô cảm, thiếu ý

thức phục vụ nhân dân, tổ chức và doanh nghiệp, có hành vi những nhiều, trả hồ sơ nhiều lần, giải quyết hồ sơ trễ hạn.

Chính sách xây dựng hình ảnh người cán bộ, công chức thực sự thân thiện, gần dân, tận tụy phục vụ nhân dân. Nâng cao trách nhiệm, kỷ luật, kỷ cương hành chính và đạo đức công vụ của cán bộ, công chức. Triển khai phát móc khóa có ghi số điện thoại của Bí thư Đảng ủy, Chủ tịch UBND, Trưởng Công an phường đến từng hộ dân. Chiếc móc khóa này không chỉ giúp chính quyền phản ứng nhanh khi xử lý tin báo tội phạm mà còn gắn kết người dân với chính quyền ngày càng gần nhau hơn.

Bên cạnh đó, TP Hồ Chí Minh đã triển khai mô hình CCCCS tình nguyện làm thêm ngoài giờ hành chính để giải quyết thủ tục cho người dân như: Từ 17h đến 19h từ thứ hai đến thứ sáu hằng tuần, CCCCS chia ca làm ngoài giờ hành chính. Mô hình này nhằm phát huy tinh thần tình nguyện của công chức trẻ, hướng đến phục vụ tốt hơn cho người dân như: Tiếp dân ngoài giờ, đến tận nhà người dân để nghe tâm tư nguyện vọng của bà con. Người đứng đầu cũng luôn phải học kinh nghiệm làm việc, không chỉ qua sách vở mà phải học cả những người đi trước và các đơn vị bạn để áp dụng cho địa phương mình để có thể giảm sự bức xúc của người dân.

Tổ chức hội nghị gặp gỡ giữa Chủ tịch UBND TP Hồ Chí Minh với 322 chủ tịch UBND phường, xã, thị trấn trên địa bàn thành phố. Thông qua hội nghị Chủ tịch UBND TP truyền thông điệp tới chính quyền phường, xã cần đẩy mạnh thực hiện dịch vụ công trực tuyến mức độ 3 và 4, thông qua việc UBND xã đã bố trí cán bộ có kinh nghiệm, cán bộ trẻ có Năng lực, trình độ phụ trách bộ phận tiếp nhận và trả kết quả. Cán bộ tiếp nhận hồ sơ luôn hướng dẫn nhiệt tình, vui vẻ, không gây phiền hà, sách nhiễu cho công dân, tổ chức. theo đó, UBND cấp cơ sở đã xây dựng cơ sở dữ liệu dùng chung để quản lý, thực hiện được sự minh bạch trong quản lý, góp phần thực hiện tốt nhiệm vụ chống những nhiều, tiêu cực, xóa bỏ cơ chế “xin - cho”, qua đó đánh giá toàn diện về chất lượng và hiệu quả thực thi công vụ của CCCCS, tạo tiền đề cho việc chuẩn bị đội ngũ cán bộ, chủ động tạo nguồn bổ sung cho bộ máy của hệ thống chính trị thành phố phù hợp với từng giai đoạn phát triển nhằm nâng cao Năng lực đội ngũ CCCCS và cán bộ lãnh đạo, quản lý có bản lĩnh chính trị vững vàng, phẩm chất đạo đức tốt, đủ Năng lực và gắn bó, hết lòng, hết sức phục vụ nhân dân.

Chính sách đãi ngộ: Căn cứ từ kết quả đánh giá, đúc kết kinh nghiệm, rà soát, bổ sung ban hành các quy chế về phát hiện, tuyển sinh, tuyển dụng, sử dụng và phát huy tài năng đối với công chức.

Xây dựng chính sách về tuyển dụng đặc thù, đãi ngộ xứng đáng nhằm thu hút đội ngũ công chức giàu kinh nghiệm và Năng lực tốt trong và ngoài nước về công tác tại cấp cơ sở thuộc thành phố với nhiều hình thức linh hoạt. Xây dựng quy chế liên kết, trao đổi chuyên gia quốc tế, nghiên cứu viên cao cấp theo khoa, ngành, lĩnh vực.

Hợp tác tổ chức hội thảo khoa học, hội nghị chuyên ngành để chuyển giao công nghệ, chia sẻ kinh nghiệm, tay nghề chuyên môn.

Phân tách các nhóm tài năng đỉnh cao, năng khiếu đặc biệt để tập trung nguồn lực đầu tư cho phát hiện, thu hút và phát huy năng khiếu, sở trường của từng cá nhân. Một mặt điều chỉnh và bổ sung các chế độ, đãi ngộ mặt khác ban hành chính sách đặc thù để thu hút nhân tài.

Thông qua việc thực hiện các giải pháp, chính sách đã tạo ra tác động nâng cao được Năng lực của CCCC. Mô hình cải cách trong công tác tiếp dân, giải quyết thủ tục hành chính, đã xây dựng được niềm tin đối với nhân dân; đạt được mục tiêu phấn đấu 100% người dân hài lòng với công tác cải cách hành chính ở phường, xã; Coi sự hài lòng của người dân là thước đo hiệu quả dịch vụ công; 100% từ quận, huyện đến xã, phường, thị trấn tiếp nhận ý kiến người dân trực tuyến và thực hiện tốt kết nối quận, huyện, phường, xã...Đã tạo được sự đột phá trong cải cách hành chính, đặc biệt phát huy được sức mạnh của dân, cán bộ, đơn vị cơ sở dựa vào dân, sát dân, lắng nghe dân để phát huy sức mạnh tổng hợp. Đồng thời, làm tốt hơn nữa công tác tiếp dân, thực hiện thư xin lỗi trong giải quyết thủ tục hành chính, đẩy mạnh cải cách hành chính để nâng cao sự hài lòng của người dân.

2.7.2. Kinh nghiệm của nước ngoài

Kinh nghiệm của Singapore:Singapore còn có tên gọi khác là Liên bang Singapore với thủ đô cũng mang tên Singapore. là một đảo quốc nằm ngoài khơi với hệ thống 64 đảo và quần đảo lớn nhỏ, diện tích khoảng 692,7 m²với 6 triệu người dân. Đất nước này tách biệt hoàn toàn với các nước láng giềng là Malaysia và Indonesia qua 2 eo biển Johor và quần đảo Riau. Được thành lập vào năm 1819. Khi đó Singapore là một làng chài nhỏ bé không mấy ai biết đến, Đầu thế kỷ 19 (năm 1965) Singapore được nâng cấp trở thành một quốc gia, nằm ở vị trí địa lý trung tâm giao thương theo đường biển và trở thành nơi tập trung của nhiều người dân có các quốc tịch gốc khác nhau đến đây để buôn bán, xây dựng sự nghiệp. Năm 1942 -1945 Singapore từng là một địa phương có điều kiện kinh tế khó khăn, văn hóa - xã hội bất ổn định, Singapore đã bị hủy hoại nặng nề trong thế chiến thứ II năm 1941. Đối diện với tình trạng thất nghiệp trầm trọng và thiếu nhà ở, nhưng đến nay Singapore đã có những bước tiến nhảy vọt về kinh tế, văn hóa, xã hội và trở thành địa phương đi đầu trong cải cách hành chính, với một nền kinh tế thị trường tự do phát triển cao độ, các liên kết thương mại quốc tế hùng mạnh, và GDP bình quân đầu người cao hàng đầu tại châu Á, với tốc độ đô thị hóa cao, Thủ đô Singapore phát triển và nhanh chóng đứng lên trở thành quốc gia thịnh vượng và phát triển nhất khu vực Đông Nam Á và là một trong những quốc gia thịnh vượng nhất trên thế giới. Sự phát triển của Singapore như ngày nay là kết quả của những chính sách đúng đắn của chính quyền thành phố, trong đó có Chính sách tuyển dụng công chức; Chính sách đào tạo, bồi dưỡng công chức, Chính sách đánh giá công chức, ...

Trong Chính sách tuyển dụng, Singapore áp dụng chính sách “thu hút nguồn nhân lực cao trong khu vực công” trong tuyển dụng công chức, trọng dụng nhân tài và tạo cơ hội bình đẳng cho tất cả công dân trong và ngoài nước gia nhập lĩnh vực hành chính công với hệ thống gồm sáu văn phòng trên thế giới để hỗ trợ tài năng quốc tế muốn đến Singapore làm việc. Việc tuyển dụng nhân tài được Kiểm soát Nhà nước – Chính quyền Cảng (PSC) thực hiện, nội dung chủ yếu dựa trên các nguyên tắc và hai tiêu chí: Nguyên tắc về trình độ học vấn, sự công tâm, bảo đảm đại chúng và minh bạch, không độc quyền Năng lực công việc là cơ sở để đánh giá hiệu suất; Tiêu chí về kết quả làm việc hiện tại và tầm nhìn, khả năng phát triển trong tương lai, tức là nhân tài là người phù hợp với công việc, đạt kết quả tốt nhất trong công việc được giao. Dựa trên điểm số các môn học, qua nhiều vòng phỏng vấn để kiểm tra tâm lý quản lý và kiểm tra chỉ số IQ, tiềm năng lãnh đạo và mong muốn phục vụ công chúng của các ứng cử viên. Nhờ tác động của chính sách này mà Thành phố Singapore đã có cơ chế tuyển dụng được nguồn nhân lực có chất lượng cao không chỉ trong nước mà đã thu hút được 30% dân số có quốc tịch nước ngoài có tài năng cao, các Nhà khoa học đến làm việc tại khu vực hành chính công của Singapore.

Trong Chính sách sử dụng, Singapore xây dựng hệ thống tiêu chuẩn để phân nhóm khi sử dụng công chức, khi mới được tuyển dụng công chức được giao công việc mang tính thử thách và trả tiền lương xứng đáng. Sau đó công chức được chia nhóm theo nhóm có trình độ chuyên môn cao làm việc chuyên nghiệp và nhóm chưa có chuyên môn cao để làm căn cứ trả lương. Sau đó tiếp tục được tham gia chương trình phát triển nghề nghiệp với vai trò là các học giả và tham gia quản lý một lĩnh vực trong các dịch vụ dân sự sau khi tốt nghiệp. Những người được (PSC) cấp học bổng cao hơn sẽ tự động tham gia các chương trình phát triển nghề nghiệp cho các học giả không qua xét tuyển. Nhờ tác động của chính sách sử dụng linh hoạt, công chức của Singapore không ngừng sáng tạo, thay đổi cách làm việc của chính phủ để đáp ứng các điều kiện kinh tế - xã hội thay đổi liên tục, đảm bảo tính thực tiễn và tinh thần khẩn trương, liên tục học hỏi qua công việc, đánh giá lại và cải tiến. Thay bằng trông chờ cấp trên giao việc và hướng dẫn thì công chức luôn là người sẵn sàng ra quyết định và thực thi những nhiệm vụ khó khăn nhất trong thực thi công vụ khi cần.

Trong Chính sách đào tạo, bồi dưỡng. Thực hiện mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức là giải pháp cơ bản nhất để xây dựng nền công vụ có hiệu quả. Singapore đã “khuyến khích áp dụng công nghệ thông tin để đa dạng hóa hình thức đào tạo” và quy định mỗi công chức phải được bồi dưỡng 100 giờ/năm, đảm bảo 60 % thời lượng phục vụ cho công việc hiện tại, 40% cho công việc tương lai đã tạo ra tác động đến tính tự giác tăng cường học tập của công chức đảm bảo nguyên tắc hữu ích, kế thừa và phục vụ dài lâu cho công việc, mỗi công chức ngay từ khi bắt đầu sự nghiệp phải xây dựng kế hoạch học tập cá nhân (bản đồ đào tạo cá nhân) và kiên trì

nguyên tắc “muộn còn hơn không”, đặc biệt là nguyên tắc đào tạo song hành chuyên môn với các kỹ năng mềm và phát triển nhân cách; Từ đào tạo nền tảng định hướng đến đào tạo các kiến thức cơ bản giúp công chức mới nhận việc làm quen với công việc và môi trường mới, tiến tới chủ động trong công việc, thời gian từ 1 đến 3 tháng, tiếp theo là đào tạo nâng cao, đào tạo mở rộng và bồi dưỡng cập nhật kiến thức về chuyên môn quản lý trung cấp, cao cấp...để làm việc với chất lượng cao cho công chức. Nội dung đào tạo tùy thuộc vào từng công đoạn và mức độ khác nhau, nhưng có liên quan chặt chẽ với nhau, công đoạn sau bổ sung cho công đoạn trước, liên quan chặt chẽ đến con đường thăng tiến của công chức, cũng như việc chỉ định, bố trí công việc, đánh giá hiệu quả thực thi công vụ.

Trong Chính sách đánh giá, Singapore sử dụng phương pháp đánh giá định lượng căn cứ vào kết quả thực thi nhiệm vụ, cấp trên trực tiếp đánh giá cấp dưới, nhưng cấp dưới không đánh giá cấp trên và không có sự đánh giá giữa công chức cùng cấp. Thành phố đã thành lập hội đồng thông qua việc đánh giá gồm: Ủy ban Công vụ, Ủy ban Bổ nhiệm chức vụ, Ủy ban Học bổng và quan chức kỳ cựu, nhà quản lý giỏi giám sát, thẩm tra, nghiên cứu, đánh giá. Việc đánh giá được thực hiện trên hai nội dung: Biểu hiện công tác và tiềm năng. Tiềm năng là coi trọng đánh giá các phương diện: Năng lực phân tích, Năng lực sáng tạo, tính nhạy bén chính trị, tính quyết đoán,... Đánh giá cao tố chất trí tuệ, tố chất lãnh đạo và tố chất thành tích,... Biểu hiện được quy định mỗi công chức đều được đánh giá thống nhất về thành tích thực trong công tác và mang tính chu kỳ được đánh giá trong bản ghi nhớ suốt đời, hàng năm phải có báo cáo mặt về công tác và hành vi của mỗi công chức được ghi rõ thời gian. Trong quá trình đánh giá, tình trạng cơ bản của người được đánh giá phải được viết chi tiết, bao gồm các nội dung: Sở trường về học vấn, chuyên môn, kỹ thuật; khen thưởng; Các khóa học đã tham gia; Viết sách; Sở thích; Các hoạt động tham gia về chuyên môn, kỹ thuật, xã hội và văn hóa; Tính bắt buộc làm việc; mong muốn điều chuyển công tác và nguyên nhân, công chức tự đánh giá và nêu cải tiến. Trong hoàn cảnh đặc biệt cũng không được xóa bỏ hoặc cố tình lược bỏ những nội dung đã được đề cập trên. Dựa trên biểu hiện toàn diện của công chức chỉ rõ công chức đó có thích hợp để được đề bạt thăng chức hay không. (bao gồm phẩm chất ưu tú, kinh nghiệm công tác), biểu hiện công tác thực tế, đồng thời xem xét tình trạng sức khỏe và tuổi tác để có sự cân nhắc thích hợp, xem xét liệu công chức được đánh giá nên tiếp tục công việc hoặc là điều động công tác, hoặc tham gia đào tạo bồi dưỡng, nếu công chức không đáp ứng được yêu cầu công việc sẽ bị sa thải. Việc đánh giá định lượng của Singapore đã trở thành thách thức đối với công chức trong bộ máy HCNN, đòi hỏi CC luôn phải tự học hỏi để nâng cao trình độ chuyên môn cũng như trau dồi kiến thức kinh nghiệm thực thi công vụ, thúc đẩy hoạt động của Chính phủ và cung cấp dịch vụ cho người dân tốt nhất đáp ứng yêu cầu cải cách hành chính mạnh mẽ của Singapore trong quá trình áp dụng chương trình chính phủ điện tử kể từ năm 1983.

Trong Chính sách đãi ngộ. Trên nguyên tắc trả lương theo công việc, mức lương ban đầu của công chức khi được bổ nhiệm phụ thuộc vào trình độ giáo dục, kinh

nghiệm làm việc phù hợp, Người có bằng cấp hạng ưu và người đã hoàn thành nghĩa vụ quân sự có lương khởi đầu, vị trí công tác và trách nhiệm cao hơn bình thường; Chế độ khen thưởng người giỏi được dựa trên Năng lực và hiệu suất công việc; Mức thưởng luôn được điều chỉnh có sức cạnh tranh với khu vực tư nhân trên nguyên tắc trả lương tương xứng với chất xám của người tài. Hàng năm công chức được nâng lương theo ngạch bậc và thăng chức theo thành tích công tác. Đặc biệt đề cao công tác đánh giá công chức làm tiêu chí để cất nhắc công chức lên vị trí cao hơn. Ngoài ra Thành phố luôn chú trọng đến chính sách đầu tư, trợ cấp mạnh mẽ cho giáo dục; tạo niềm tin và cam kết người tài luôn đứng ở vị trí cao, thông qua chính sách đãi ngộ tốt cả vật chất và tinh thần đã có tác động thúc đẩy công chức phấn đấu trau dồi những phẩm chất tốt, ý chí kiên cường, gương mẫu, chính trực và trung thực đáp ứng đòi hỏi của công việc cũng như phục vụ nhân dân.

2.7.3. Những giá trị tham khảo cho Thành phố Hà Nội

Qua nghiên cứu kinh nghiệm của TP Hồ Chí Minh và thành phố Singapore, có thể nhận thấy, các Thành phố muốn phát triển thành một thành phố văn minh, hiện đại, phát triển cả về kinh tế, văn hóa – xã hội, cải cách hành chính theo hướng công nghiệp hóa, hiện đại hóa cần nâng cao chất lượng công vụ, cần phải có đội ngũ công chức có đủ Năng lực để vượt qua mọi khó khăn, thách thức thực thi công vụ đạt hiệu quả. Muốn vậy, cần phải có những chính sách phù hợp để quy hoạch, tuyển dụng, sử dụng, đánh giá, đào tạo, bồi dưỡng, đãi ngộ đối với CC, tác động đến nhu cầu và thúc đẩy nhu cầu phát triển Năng lực, sáng tạo... Song giữa hai thành phố có những khác nhau trong các chính sách và phương pháp thực hiện, tuy TP HCM đã có những bước bứt phá và thực hiện thành công về cải cách hành chính song kinh nghiệm của Singapore về tổ chức một bộ máy hành chính hiệu quả, cùng với một chế độ lương dựa trên Năng lực và công việc, đánh giá thường xuyên ngay từ khi tuyển dụng và suốt quá trình học tập và làm việc cả đời của CC... Là kinh nghiệm tốt mà các thành phố của Việt Nam nên tham khảo và hướng tới để có thể tổ chức bộ máy hành chính hiệu quả dựa trên các kinh nghiệm này. Từ những kinh nghiệm thành công trong tác động của chính sách cán bộ của các thành phố nêu trên, có thể rút ra một số bài học kinh nghiệm cho Thành phố Hà Nội như sau:

Một là, thành phố Hà Nội cần có quan điểm, mục tiêu cụ thể cũng như dự báo nhu cầu của chính quyền cấp cơ sở đối với đội ngũ CCCS có Năng lực tốt trong thực thi nhiệm vụ để chủ động tạo động lực phù hợp kịp thời. vì đây chính là cơ sở và mục tiêu để hoạch định, nghiên cứu và ban hành các chính sách.

Hai là, xây dựng tiêu chuẩn chức danh cụ thể cho từng công việc. Tiêu chuẩn chức danh là cơ sở cho việc tuyển chọn, sử dụng, đánh giá thực hiện công việc của công chức và là chuẩn mực để công chức phấn đấu, rèn luyện.

Ba là, căn cứ vào tình hình đặc thù của Thành phố Hà Nội và đất nước để xây dựng chính sách có tác động đến Năng lực của CCCS thúc đẩy sự phát triển Năng lực của CCCS. Tránh tình trạng hòa đồng giữa các địa phương trên cả nước, từ các tiêu chuẩn tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng sau khi tuyển dụng; đánh giá, đãi ngộ đến

rèn luyện qua các cương vị cần thiết trong thực tế cả về chuyên môn, nghiệp vụ và nhân cách, có chính sách riêng cho công chức ưu tú về Năng lực và đạo đức. chính sách trọng dụng nhân tài. Đây là cơ sở để CCCC nhận thức được tinh thần phấn đấu để nâng cao Năng lực của mình, đáp ứng mục tiêu của Thành phố.

Bốn là, phải có các chính sách cũng như cơ chế về quy hoạch; tuyển dụng; sử dụng, bổ nhiệm; đào tạo, bồi dưỡng; đánh giá, đãi ngộ theo hướng minh bạch, công tâm, đúng người đúng việc, cạnh tranh tạo động lực cho CCCC tự giác học tập, nghiên cứu, Song muốn thành công cần có sự liên kết giữa các cơ quan công quyền, các dịch vụ, sự phối hợp của Chính phủ, liên kết với khu vực tư nhân để phát triển Năng lực.

Năm là, thành phố cần thành lập đơn vị chuyên trách để đảm nhiệm quản lý kiểm soát Năng lực CCCC một cách hiệu quả.

Sáu là, chuẩn hóa các cơ sở ĐTBĐ cán bộ, công chức, nâng cao chất lượng các cơ sở ĐTBĐ như hệ thống các học viện (Học viện chính trị Hồ Chí Minh, Học viện Hành chính quốc gia, Trường đào tạo cán bộ Lê Hồng Phong...), các trường đại học, Trung tâm Chính trị - Hành chính. Nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên các cơ sở ĐTBĐ trong cả nước. Thông qua các chương trình hợp tác quan hệ quốc tế mời giảng viên tài năng của nước ngoài về Việt nam giảng dạy tại các cơ sở ĐTBĐ nhằm tạo sự thuận tiện cho số đông các công chức được đào tạo ĐTBĐ ngay trong nước.

Tóm lại, thực tế đã chứng minh, không một quốc gia nào phát triển mạnh mẽ mà lại có CCCC yếu kém. Thành phố Hà Nội cần tận dụng những bài học làm nên sự thành công của các địa phương và các nước khác trong việc quy hoạch, tuyển dụng, sử dụng, đào tạo, đánh giá công chức vì đây là nhân tố quan trọng để nâng cao Năng lực công chức trong giai đoạn hiện nay. Tuy nhiên, kinh nghiệm nào cũng là sản phẩm lịch sử, cụ thể và vận dụng nó không thể là sự dập khuôn mà phải sáng tạo, linh hoạt cho phù hợp với điều kiện và tình hình thực tế để đánh giá tác động của chính sách đến Năng lực của CCCC giúp công tác hoạch định, nghiên cứu và ban hành chính sách cán bộ có tác động đến Năng lực của CCCC tốt hơn.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Trong chương 2, nghiên cứu sinh đã nghiên cứu làm rõ những vấn đề cơ bản về CCCCCS, khái niệm, đặc điểm, chức năng, nhiệm vụ của CCCCCS; phân tích làm rõ khái niệm Năng lực công chức hành chính cấp cơ sở, các tiêu chí đánh giá Năng lực CCCCCS.

Trong chương này nghiên cứu sinh phân tích làm rõ các yếu tố ảnh hưởng đến Năng lực của CCCCCS; các chính sách CBCC tác động như thế nào đến Năng lực Năng lực của CCCCCS. Luận án khẳng định, chính sách cán bộ, công chức là một bộ phận quan trọng của công tác cán bộ, là công cụ để xây dựng và nâng cao Năng lực của đội ngũ CCCCCS. Các chính sách này bao gồm chính sách quy hoạch, tuyển dụng công chức, chính sách sử dụng, đánh giá, luân chuyển và các chính sách tạo môi trường và động cơ làm việc cho CCCCCS. Hệ thống chính sách cán bộ đúng sẽ hỗ trợ, thúc đẩy các mặt công tác công chức, là cơ sở quan trọng cho sự phát triển của đội ngũ CCCCCS. Ngược lại, chính sách cán bộ không tốt sẽ gây khó khăn cho công tác cán bộ, cản trở sự phát triển của đội ngũ CCCCCS, gây ra những hậu quả tiêu cực không lường hết.

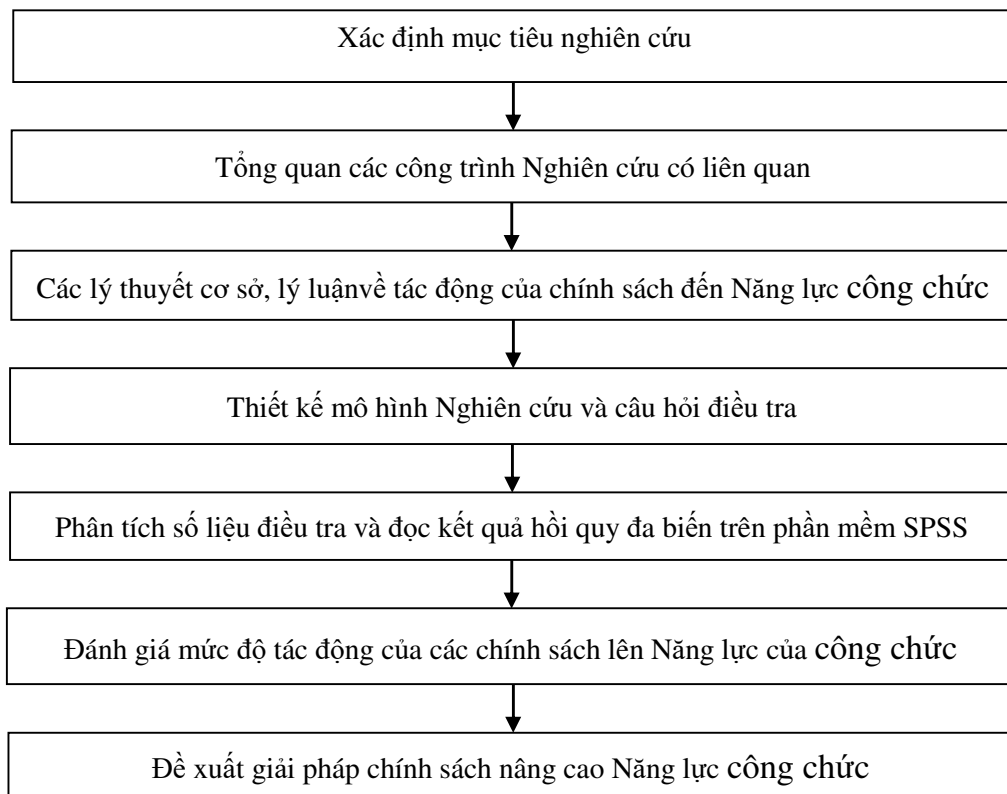
Trong chương 2, nghiên cứu sinh cũng đã trình bày kinh nghiệm của Tp HCM và Thủ đô Singapore, trong việc sử dụng các chính sách cán bộ để nâng cao chất lượng của đội ngũ công chức, sử dụng các chính sách về tuyển dụng, đãi ngộ, đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá để nâng cao Năng lực công chức và rút ra những giá trị tham khảo cho Thành phố Hà Nội.

CHƯƠNG 3

PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

3.1. Cách tiếp cận và quy trình nghiên cứu

Luận án được thực hiện trên cơ sở phương pháp nghiên cứu thực nghiệm, theo đó tác giả thực hiện nghiên cứu bắt đầu bằng việc xác định mục tiêu nghiên cứu, sau đó tiến hành tổng quan nghiên cứu về lý thuyết và thực tiễn liên quan đến các chính sách cán bộ, lý thuyết khung năng lực dành cho công chức, lựa chọn lý thuyết phù hợp và xác định các giả thuyết nghiên cứu, xây dựng mô hình nghiên cứu. Tiếp theo, tác giả tiến hành thiết kế bảng khảo sát và thu thập số liệu, xử lý dữ liệu để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu và báo cáo kết quả nghiên cứu theo quy trình như hình vẽ 3.1 dưới đây.



Sơ đồ 3.1: Quy trình nghiên cứu

Luận án sử dụng kết hợp phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng.

Phương pháp định lượng: Với số liệu thu thập từ khảo sát các nhóm đối tượng khác nhau (cán bộ quản lý, công chức hành chính cấp huyện có cùng chức danh chuyên môn, công chức cấp cơ sở và người dân trực tiếp thụ hưởng dịch vụ hành chính công tại cấp cơ sở) trên địa bàn Thành phố Hà Nội, tác giả tiến hành xử lý số liệu và sử dụng các kỹ thuật thống kê mô tả, hồi quy đa biến để kiểm định các giả thuyết, xem xét mức độ tác động của các chính sách cán bộ đến năng lực của công

chức cấp cơ sở. Kết hợp với phương pháp phân tích tổng hợp, phương pháp so sánh, phương pháp chuyên gia để rút ra những nhận định khách quan về thực trạng Năng lực CCCCCS và tác động của chính sách đến Năng lực CCCCCS trong những năm qua, từ đó đề xuất những kiến nghị, giải pháp nhằm định hướng về chính sách, thực hiện chính sách, nhằm nâng cao Năng lực CCCCCS tại Thành phố Hà Nội, đáp ứng được nhu cầu phát triển của đất nước trong thời gian tới.

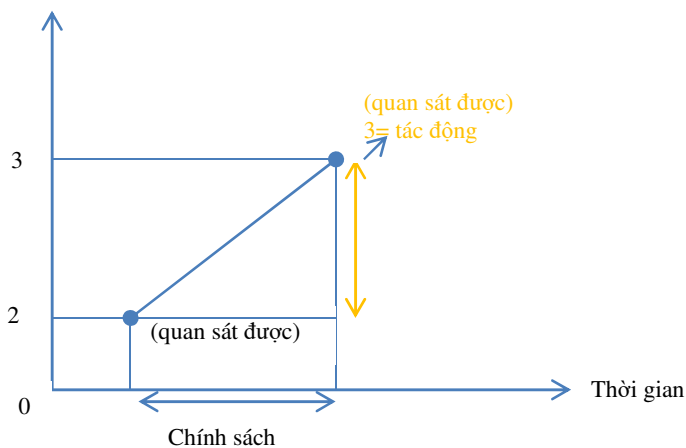
Phương pháp định tính: Tác giả sử dụng các dữ liệu thu thập được thông qua phỏng vấn các chuyên gia về các chính sách cán bộ đối với công chức cấp cơ sở và năng lực của công chức cấp cơ sở, cũng như ý kiến đề xuất nhằm hoàn thiện hơn các chính sách cán bộ nhằm nâng cao năng lực cho công chức cấp cơ sở. Những dữ liệu này được sử dụng bổ sung cùng với các kết quả nghiên cứu định lượng nhằm phân tích sâu hơn về các chính sách, mức độ tác động của các chính sách đến năng lực công chức cấp cơ sở trên địa bàn Hà Nội.

3.2. Mô hình nghiên cứu và giả thuyết nghiên cứu

3.2.1. Mô hình nghiên cứu

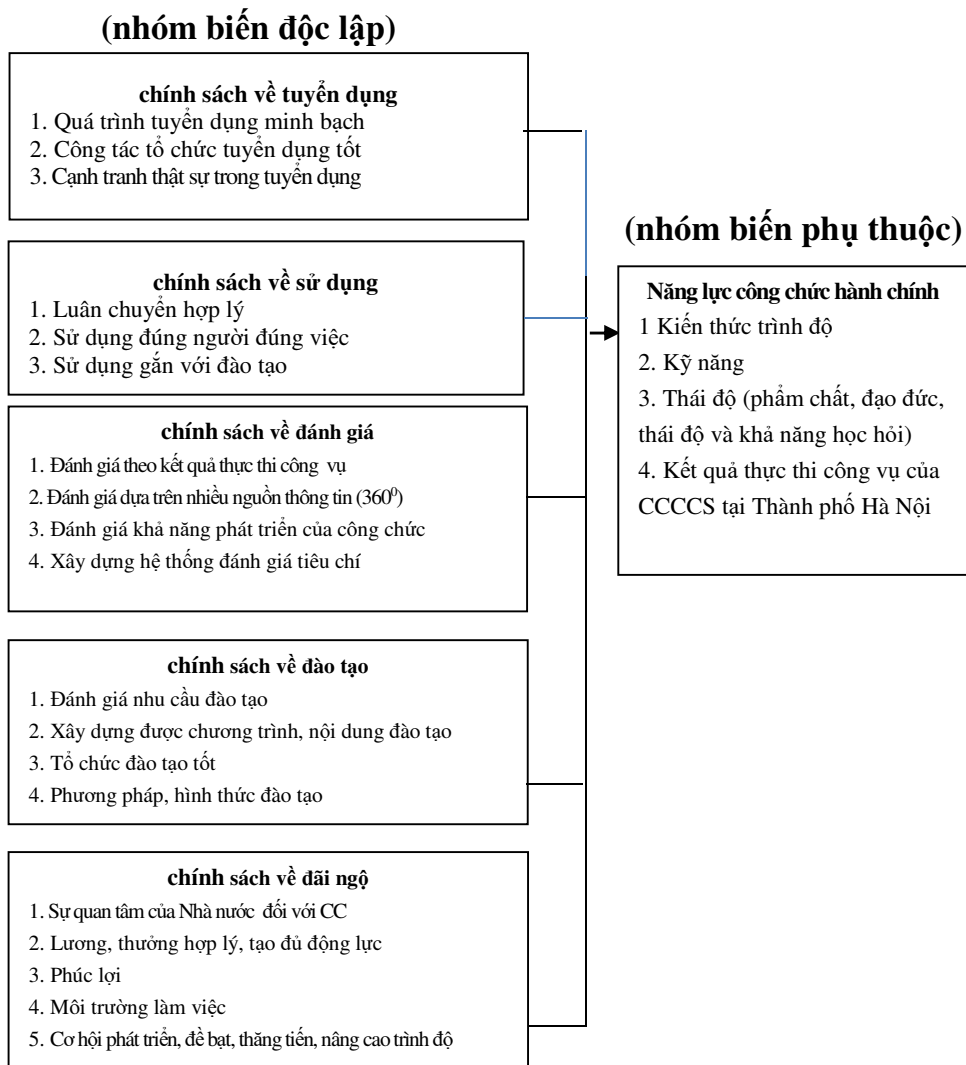
Đánh giá tác động của chính sách, có nhân tố chủ quan, có nhân tố khách quan, có yếu tố định lượng được, có yếu tố không định lượng được. Dựa trên lý thuyết của Nhóm IRD-DIAL sử dụng định lượng bằng phương pháp đánh giá sau (ex post) kết hợp với đánh giá trước, cụ thể: Khi các chính sách được triển khai dựa trên các nguyên tắc phương pháp luận nghiêm khắc như khi nguồn lực còn khan hiếm nhưng đòi hỏi nhu cầu cần được đáp ứng là không thể thiếu, như vậy cần xác định đối tượng, mục tiêu, bản chất vấn đề cần giải quyết nằm trong khuôn khổ nào?, vị trí can thiệp của chính sách; Tiếp đến là đánh giá quy trình bao gồm chương trình đã triển khai trong thực tế, các nội dung chính sách đã được cung cấp có đạt được đến mục tiêu không? theo đó các đối tượng và mục tiêu hay các thể chế, các đối tượng thụ hưởng có thỏa mãn không vì vậy cần xác định được mục tiêu phát triển để nghiên cứu những tác động đã xác định là nhờ các nội dung của chính sách hay còn do các yếu tố khác? Từ đó căn cứ vào đánh giá sau tập hợp ba thành phần về chi phí lợi ích, chi phí cơ hội nhẽ ra phải làm được so với chi phí đã chi ra và mặt khác tác động thực tế tạo ra lợi ích của chính sách để kiểm nghiệm qua phương pháp thực chứng (thực nghiệm) để xem các mục tiêu của mỗi chính sách có đạt được không? từ đó, đưa ra các giải pháp đánh giá trước khi chính sách được triển khai để nghiên cứu các khả năng lựa chọn cần hiểu rõ mối quan hệ nhân quả giữa chính sách với năng lực của CCCCCS nếu không sẽ không tránh được những hệ lụy do các thiếu sót của chính sách. Căn cứ vào dữ liệu thứ cấp, sơ cấp, mô hình và các kỹ thuật lượng hóa kết hợp với phương pháp định tính phương pháp thông tin liên quan đến chính sách để tác giả phát triển xây dựng các biến cho mô hình nghiên cứu tác động chính sách đến Năng lực CCCCCS.

Thành công trong nâng
cao năng lực CCCC



(Sơ đồ 1. Mô hình đánh giá tác động của chính sách theo phương pháp đánh giá sau của nhóm IRD-DIAL)

Căn cứ vào cơ sở lý luận và tổng quan nghiên cứu được trình bày ở chương trước, giả thuyết nghiên cứu, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu với các biến độc lập và biến phụ thuộc được thể hiện ở sơ đồ dưới đây:



Sơ đồ 3.2: Mô hình nghiên cứu

3.2.2. Các giả thuyết nghiên cứu:

- + Giả thuyết 1: Chính sách tuyển dụng tác động đến Năng lực CCCC.
- + Giả thuyết 2: Chính sách sử dụng tác động đến Năng lực CCCC.
- + Giả thuyết 3: Chính sách đánh giá tác động đến Năng lực CCCC.
- + Giả thuyết 4: Chính sách đãi ngộ tác động đến Năng lực CCCC.
- + Giả thuyết 5: Chính sách đào tạo, bồi dưỡng tác động đến Năng lực CCCC.

- *Biến độc lập*: Là các chính sách sau:

1. Chính sách tuyển dụng (TD) hiệu quả: 1). TD1: Quá trình tuyển dụng minh bạch; 2). TD2: Công tác tổ chức tuyển dụng tốt; 3). TD3: Cạnh tranh thực sự trong tuyển dụng.

2. Chính sách sử dụng (SD) phù hợp: 1). SD1: Luân chuyển hợp lý; 2). SD2: Sử dụng đúng người, đúng việc; 3). SD3: Sử dụng gắn với đào tạo; ...

3. Chính sách đánh giá (ĐG) khách quan: 1). ĐG1: Đánh giá theo kết quả thực hiện nhiệm vụ; 2). ĐG2: Đánh giá dựa trên nhiều nguồn thông tin; 3). ĐG3: Đánh giá tiềm năng phát triển của CCCC; 4). ĐG4: Xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá;

4. Chính sách đãi ngộ (ĐN) CCCC hợp lý: 1). ĐN 1: Lương, thưởng hợp lý, tạo đủ động lực; 2). ĐN 2: Phúc lợi; 3). ĐN 3: Môi trường làm việc tốt; 4). ĐN 4: Cơ hội phát triển, đề bạt, thăng tiến, nâng cao trình độ.

5. Chính sách đào tạo, bồi dưỡng (ĐTBD) hiệu quả: 1). ĐTBD 1: Đánh giá đúng nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng; 2). ĐTBD 2: Chương trình, nội dung đào tạo, bồi dưỡng phù hợp; 3). ĐTBD 3: Tổ chức đào tạo, bồi dưỡng tốt; 4). ĐTBD 4: Phương pháp đào tạo, bồi dưỡng hợp lý.

- *Biến phụ thuộc – Năng lực CCCC*:

Năng lực CCCC được đo lường thông qua các yếu tố: Kiến thức trình độ ; Kỹ năng; Thái độ (phẩm chất, đạo đức, thái độ và khả năng học hỏi) và Kết quả thực thi công vụ của CCCC.

3.3. Xây dựng thang đo

Dựa trên cơ sở lý thuyết và các kết quả nghiên cứu đã công bố trước đây liên quan đến năng lực công chức và các chính sách cán bộ, tác giả đã phát triển thang đo cho các biến trong mô hình nghiên cứu

Tất cả các biến số trong mô hình nghiên cứu trên được sử dụng các câu phát biểu và thang đo likert 5 (1= Hoàn toàn không đồng ý, 5= Hoàn toàn đồng ý) để đo lường dựa trên cảm nhận của CCCC, cán bộ công chức cấp huyện và người dân về năng lực CC và các chính sách cán bộ. Một số thang đo dựa trên kết quả phỏng vấn và với chuyên gia, và hoàn thiện cho phù hợp với tình hình thực tế.

Tên biến	Các chỉ báo	Nguồn
Chính sách đánh giá		
DG1	Đánh giá đúng kết quả công việc	
DG2	Đánh giá dựa trên nguồn thông tin	
DG3	Đánh giá tiềm năng phát triển của CC	
DG4	Xây dựng hệ thống các tiêu chí đánh giá rõ ràng	
Chính sách đãi ngộ		
DN1	Mức tiền lương tương xứng với những đóng góp của công chức hành chính	
DN2	Mức lương, thưởng CC so với công việc tương tự thuộc lĩnh vực khác	
DN3	Đãi ngộ dựa trên kết quả làm việc của CC	
DN4	Điều kiện, môi trường làm việc tốt	
DN5	Khen thưởng, động viên kịp thời	
Chính sách sử dụng		
SD1	Có nhiều cơ hội thăng tiến	
SD2	Chính sách luân chuyển CC là hợp lý	
SD3	Phân công, bố trí công việc hợp lý	
SD4	Sử dụng gắn với đào tạo hiệu quả	
SD5	Đảm bảo công việc ổn định	
SD6	Sử dụng đúng người, đúng việc	
SD7	Giao việc phù hợp với năng lực	
Chính sách tuyển dụng		
TD1	Tuyển dụng được tổ chức công khai minh bạch	
TD2	Quyết định tuyển chọn dựa trên kết quả đánh giá ứng viên khách quan	
TD3	Tiêu chí tuyển dụng rõ ràng	
TD4	Tuyển dụng CC dựa trên nhu cầu và kế hoạch của cơ quan	
Chính sách đào tạo		
ĐT1	CC có nhiều cơ hội được đào tạo, phát triển	
ĐT2	Nhu cầu đào tạo được xác định dựa trên nhu cầu cá nhân và yêu cầu công việc	
ĐT3	Nội dung chương trình đào tạo hữu ích	
ĐT4	Tổ chức đào tạo hợp lý	
ĐT5	Phương pháp đào tạo phù hợp	

3.4. Phương pháp chọn mẫu

* *Cách xác định cỡ mẫu*: Cỡ mẫu là tổng số phiếu hỏi của cuộc điều tra XHH về công tác cán bộ ở các đơn vị được chọn điều tra XHH. Vì tổng mẫu càng lớn thì kết quả điều tra XHH càng chính xác, đáng tin cậy hơn, nhưng tổng mẫu càng lớn thì kinh phí càng lớn. Vì thế vấn đề đặt ra là làm sao lựa chọn được quy mô tổng mẫu tối thiểu mà vẫn đảm bảo được tính đại diện, độ tin cậy và với sai số cho phép. Nếu tổng thể tương đối nhỏ và biết được số lượng tổng thể thì có thể dùng công thức sau để tính cỡ mẫu:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Trong đó: n là cỡ mẫu

N là số giao dịch thực tế của dịch vụ

E là sai số cho phép (5%)

Theo số liệu của Sở Nội vụ Hà Nội, tổng số CCCCS của Thành phố Hà Nội tính đến 30/6/2016 là 5923 người.

Áp dụng phương pháp xác định mẫu khi biết trước tổng thể với quy mô mẫu là tương đối nhỏ ta có cỡ mẫu được xác định như sau:

$$n = 5923 / 1 + 5923(0,05)^2 = 374,7$$

Tuy nhiên, trong giới hạn đề tài và điều kiện kinh phí hạn hẹp đề tài lựa chọn cỡ mẫu điều tra như sau: Đối tượng CCCCS (Xã, Phường, Thị trấn) là 200 phiếu, đối tượng quản lý cấp quận huyện là 100 phiếu, đối tượng người dân thụ hưởng là 100 phiếu.

Nghiên cứu sinh chọn cỡ mẫu là 400 phiếu với cách chọn được trình bày trong bảng sau:

Đối tượng	Quy mô mẫu	Mục đích khảo sát
Công chức cấp cơ sở	200 phiếu	Lấy ý kiến tự đánh giá của CCCCS về năng lực của họ và các chính sách cán bộ đối với CCCCS
Cán bộ, công chức cấp Huyện	100 phiếu	Lấy ý kiến đánh giá của cán bộ, công chức cấp huyện về năng lực CCCCS và các chính sách cán bộ đối với CCCCS
Người dân (cá nhân)	100 phiếu	Lấy ý kiến của người dân đã giao dịch tại bộ phận một cửa của các xã phường, Quận, Huyện. về năng lực của CCCCS

Với phương pháp chọn mẫu thuận tiện, NCS tiến hành khảo sát trực tiếp và gián tiếp các đối tượng là cán bộ, công chức, người dân. Cụ thể như sau:

- Đối với nhóm đối tượng là CCCCS và cán bộ công chức cấp huyện: NCS gửi phiếu tại các lớp đào tạo CCCCS, các lớp đào tạo công chức nguồn do các Trung tâm đào tạo các quận - huyện tổ chức
- Đối với người dân: NCS phát phiếu cho người dân tại địa bàn có các bộ phận một cửa của cơ sở, phường trên địa bàn Thành phố Hà Nội.

3.5 Phương pháp thu thập số liệu

* *Phương pháp nghiên cứu tại bàn*

- NCS sử dụng phương pháp nghiên cứu tại bàn để thu thập số liệu thứ cấp: Theo chủ đề từ luật pháp, thư viện quốc gia, tài liệu công bố bởi Tổng cục thống kê, báo cáo về

số lượng và chất lượng CC của Sở Nội vụ năm 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, Thư viện quốc gia và các trang website khoa học chính sách công mà Trường Kinh tế quốc dân cung cấp cho các nghiên cứu sinh; Nội quy, chính sách, báo cáo của các cơ quan Nhà nước và các nghiên cứu trước đó.

- Thông tin về tình hình Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội đã được nghiên cứu thông qua các nguồn như: Sách báo, tạp chí, công văn, báo cáo tổng kết của các ban ngành, các cấp, các số liệu thống kê của các cơ quan quản lý trực tiếp, bài báo, đề tài khoa học, các tài liệu khác về Năng lực CCCCS.

- Nghiên cứu đối chiếu: Sau khi phân loại tài liệu, tác giả so sánh, đối chiếu, phê phán các lý thuyết dưới góc độ khoa học khách quan để tìm ra lý thuyết phù hợp nhất cho nghiên cứu.

** Phương pháp khảo sát dựa trên bảng hỏi*

NCS xây dựng 3 loại bảng hỏi để tiến hành khảo sát 3 loại đối tượng: CCCCS, cán bộ công chức cấp huyện và người dân tại 24 quận, huyện, thị xã trên địa bàn Thành phố Hà Nội. Bảng khảo sát 1 (Mẫu 1) được sử dụng để lấy ý kiến của CCCCS về năng lực CCCCS và thực trạng các chính sách cán bộ đối với CCCCS của Thành phố Hà Nội. Bảng khảo sát 2 (Mẫu 2) xin ý kiến của cán bộ lãnh đạo quản lý các sở, ban, ngành, công chức hành chính cấp thành phố, quận, huyện; cấp cơ sở (quản lý trực tiếp) về năng lực của CCCCS và các chính sách cán bộ đối với CCCCS. Phiếu khảo sát 3 lấy ý kiến của Người dân trực tiếp thụ hưởng các dịch vụ hành chính công tại các quận huyện trên địa bàn thành phố Hà Nội về năng lực của CCCCS.

Tổng số phiếu điều tra, khảo sát là 400 phiếu, trong đó phân bổ như sau:

STT	Đối tượng khảo sát	Số lượng phiếu	
		Mẫu 01	Mẫu 02
1	Phiếu Xin ý các cán bộ quản lý các sở ban ngành của Thành phố Hà Nội	15	25
2	Chuyên gia	5	5
3	Phiếu xin ý kiến công chức hành chính cấp Quận – Huyện	20	30
4	Phiếu xin ý kiến CCCCS	100	100
5	Phiếu xin ý kiến của người dân (Những người trực tiếp thụ hưởng các dịch vụ hành chính công)	100	
Tổng số phiếu		240	160
Tổng cộng		400	

- Nội dung điều tra:

Nội dung khảo sát liên quan đến đánh giá thực trạng Năng lực CCCCS và các chính sách cán bộ đối với CCCCS (chính sách tuyển dụng, chính sách sử dụng, chính sách đánh giá, chính sách đào tạo bồi dưỡng, chính sách đãi ngộ)

- Phạm vi điều tra: Các đơn vị hành chính trên địa bàn Thành phố Hà Nội.

- Thời gian điều tra: Thực hiện điều tra thu thập thông tin tại các đơn vị điều tra từ tháng 10/2016 đến hết tháng 2/2018.

- Địa bàn khảo sát: NCS tập trung khảo sát CCCCCS tại Thành phố Hà Nội khu vực thành thị tại các UBND phường thuộc các quận nội thành; CCCCCS tại Thành phố Hà Nội khu vực nông thôn tại các UBND xã, thị trấn thuộc các quận, huyện ngoại thành; Lãnh đạo cấp trên, cấp dưới của công chức tại cơ sở nơi công chức đó đang làm việc; Người dân của công chức tại địa phương ở xung quanh nơi đặt trụ sở làm việc của UBND cấp cơ sở nơi công chức đó đang làm việc và khai thác các đặc trưng riêng biệt khác nhau giữa khu vực thành thị và nông thôn tại các cấp chính quyền cơ sở tại Thành phố Hà Nội.

* *Phương pháp phỏng vấn sâu*: NCS sử dụng hướng dẫn phỏng vấn (trình bày ở phụ lục) để xin ý kiến chuyên gia về thực trạng những ưu điểm, hạn chế về năng lực CCCCCS và các chính sách cán bộ, những đề xuất cải thiện các chính sách cán bộ đối với CCCCCS.

Nghiên cứu sinh thực hiện phỏng vấn sâu, trao đổi với một số nhà lãnh đạo, quản lý, các chuyên gia trong lĩnh vực quản lý hành chính công tại Việt Nam. Từ đó tổng hợp các bài học từ phỏng vấn sâu và trao đổi rút ra những kinh nghiệm để phát triển Năng lực CCCCCS tại Thành phố Hà Nội; Yêu cầu nâng cao Năng lực CCCCCS giai đoạn 2010 – 2020 và những năm tiếp theo; Đề xuất quan điểm và nêu quan điểm, hệ thống các giải pháp chính sách, điều kiện thực hiện nhằm nâng cao Năng lực CCCCCS tại Thành phố Hà Nội đáp ứng yêu cầu phát triển trong bối cảnh mới

3.6 Phương pháp xử lý và phân tích dữ liệu

Sau khi thu thập số liệu, NCS tiến hành làm sạch và mã hóa các số liệu và sử dụng phần mềm SPSS version 20 để xử lý số liệu.

Trước khi tiến hành xử lý số liệu bằng các kỹ thuật thống kê mô tả (trung bình, tần suất...) và hồi quy đa biến, NCS kiểm định độ tin cậy và tính hiệu lực của thang đo thông qua sử dụng tương quan biến tổng Cronbach Alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA.

Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Phương pháp EFA là tập hợp các kỹ thuật phân tích thống kê có liên hệ với nhau dùng để rút gọn tập hợp K biến thành một tập hợp F ($F < K$) các nhân tố có ý nghĩa hơn. Cơ sở của việc rút gọn này dựa vào mối quan hệ giữa các nhân tố và các biến nguyên thủy. Để đảm bảo kết quả phân tích EFA tốt thì một số yêu cầu sau đây cần được đảm bảo: Kiểm định kiểm định Bartlett hoặc $KMO > 0,5$; hệ số tải $> 0,5$ và tổng phương sai trích $> 50\%$ với hệ số eigenvalue ≥ 1 .

Độ tin cậy của thang đo được đánh giá thông qua hệ số Cronbach Alpha. Phương pháp này dùng để loại bỏ các câu hỏi không phù hợp và hạn chế các câu nhiễu trong quá trình nghiên cứu và đánh giá độ tin cậy của thang đo. Hệ số Cronbach Alpha có giá trị biến thiên từ 0 tới 1. Về lý thuyết hệ số này càng lớn thì thang đo càng tin cậy hơn. Tuy nhiên, trong thực tế thì điều này không hoàn toàn vậy. “Khi hệ số Cronbach Alpha > 0.95 thì cho thấy nhiều câu hỏi trong thang đo không có gì khác biệt nhau, nghĩa là chúng cùng đo lường một nội dung nào đó của khái niệm nghiên cứu” [54]. Thông thường hệ số Cronbach Alpha lớn hơn 0,6 là sử dụng được.

Kết quả kiểm định tính hiệu lực của thang đo các biến trong mô hình nghiên cứu được thể hiện ở bảng dưới đây.

Bảng 3.1: Kết quả phân tích nhân tố EFA

Tên biến	Giải thích biến	Nhóm yếu tố				
		1	2	3	4	5
ĐG1	Đánh giá đúng kết quả công việc	0,904				
ĐG2	Đánh giá dựa trên nguồn thông tin	0,871				
ĐG3	Đánh giá tiềm năng phát triển của CC	0,846				
ĐG4	Xây dựng hệ thống các tiêu chí đánh giá rõ ràng	0,757				
ĐN1	Mức tiền lương tương xứng với những đóng góp của công chức hành chính		0,907			
ĐN2	Mức lương, thưởng CC so với công việc tương tự thuộc lĩnh vực khác		0.553			
ĐN3	Đãi ngộ dựa trên kết quả làm việc của CC		0.641			
ĐN4	Điều kiện, môi trường làm việc tốt		0.838			
ĐN5	Khen thưởng, động viên kịp thời		0,902			
SD1	Có nhiều cơ hội thăng tiến			0,785		
SD2	Chính sách luân chuyển CC là hợp lý			0,581		
SD3	Phân công, bố trí công việc hợp lý			0,484		
SD4	Sử dụng gắn với đào tạo hiệu quả			0,601		
SD5	Đảm bảo công việc ổn định			0,727		
SD6	Sử dụng đúng người, đúng việc			0,663		
SD7	Giao việc phù hợp với năng lực			0,81		
TD1	Tuyển dụng được tổ chức công khai minh bạch				0,772	
TD2	Quyết định tuyển chọn dựa trên kết quả đánh giá ứng viên khách quan				0,734	
TD3	Tiêu chí tuyển dụng rõ ràng				0,74	
TD4	Tuyển dụng CCHC dựa trên nhu cầu và kế hoạch của cơ quan				0,77	
ĐT1	CC có nhiều cơ hội được đào tạo, phát triển					0,785
ĐT2	Nhu cầu đào tạo được xác định dựa trên nhu cầu cá nhân và yêu cầu công việc					0,595
ĐT3	Nội dung chương trình đào tạo hữu ích					0,779
ĐT4	Tổ chức đào tạo hợp lý					0,707
ĐT5	Phương pháp đào tạo phù hợp					0,717
	Eigenvalue	5,116	2,348	1,963	1,374	1,147
	Phương sai trích (%)	57,84	57,33	56,27	57,63	58,25

Nguồn: Kết quả phân tích của nghiên cứu sinh

Mô hình nghiên cứu được xây dựng gồm 5 nhóm yếu tố tác động đến năng lực CCCCS. Nghiên cứu tiến hành kiểm định thang đo nhằm điều chỉnh để phục vụ cho việc chạy hồi quy tiếp theo, phương pháp trích yếu tố Principal Component với phép quay Varimax sẽ được sử dụng cho phân tích EFA. Kiểm định KMO và Bartlett cho thấy sự tương thích của mẫu khảo sát với giả thiết H_0 các biến không có tương quan với nhau. Kết quả phân tích, hệ số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) là $0,733 > 0,5$ và $p = 0,00 < 0,05$ nên giả thiết bị bác bỏ, nghĩa là các biến quan sát có tương quan với nhau trong tổng thể và phân tích nhân tố EFA là phù hợp

Để đạt được độ giá trị phân biệt giữa các nhóm nhân tố, khác biệt giữa các factor loading phải lớn hơn 0.3, để nhóm nhân tố đạt giá trị hội tụ thì hệ số tương quan đơn giữa các biến và nhân tố (factor loading) phải lớn hơn hoặc bằng 0.5 trong một nhân tố. Qua 4 vòng phân tích đã có 11 biến bị loại khỏi mô hình, các biến còn lại được nhóm thành 5 nhân tố. Phương sai của vòng cuối cùng cho biết 73,3% biến thiên của số liệu. Sau khi phân tích nhân tố, có sự điều chỉnh về số lượng biến quan sát và nhóm nhân tố.

*** Kiểm định độ tin cậy của thang đo**

Mục đích của kiểm định các thang đo nhằm điều chỉnh để phục vụ cho việc chạy hồi quy mô hình tiếp theo. Kiểm định tính hiệu lực, kiểm định độ tin cậy bằng công cụ Cronbach's alpha. Công cụ này giúp loại đi những biến quan sát và thang đo (nhân tố) không đạt. Các biến quan sát có hệ số tương quan biến – tổng nhỏ hơn 0.3 sẽ bị loại và tiêu chuẩn chọn thang đo (nhân tố) khi Cronbach's alpha lớn hơn 0.6 (Hoàng Trọng 2008).

Bảng 3.2: Kết quả kiểm định hệ số Cronbach's Alpha

Nhóm yếu tố	Số biến	Cronbach's alpha	Hệ số tương quan biến tổng nhỏ nhất
M1	4	0,97	0,742
M2	4	0,93	0,840
M3	7	0,85	0,64
M4	4	0,91	0,858
M5	5	0,864	0,762

Nguồn: Kết quả phân tích của nghiên cứu sinh

Kết quả kiểm định cho thấy có 5/5 yếu tố đạt tiêu chuẩn gồm: (i) chính sách đánh giá (M1); (ii) chính sách đãi ngộ (M2); (iii) chính sách sử dụng (M3); (iv) chính sách tuyển dụng (M4) và (v) chính sách đào tạo (M5).

Bên cạnh những kỹ thuật thống kê, NCS còn sử dụng phương pháp so sánh, tổng hợp để tiến hành phân tích các dữ liệu thu thập được nhằm làm rõ thực trạng năng lực CCCCS và các chính sách cán bộ đối với CCCCS cũng như tác động của các chính sách này đến năng lực CCCCS.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Trong chương 3 luận án đã đề cập các nội dung sau:

- Trên cơ sở nghiên cứu tổng hợp các công trình khoa học, các tài liệu...NCS phát triển và xây dựng Khung lý thuyết và mô hình nghiên cứu cho luận án, làm rõ quy trình nghiên cứu.
- NCS trình bày các cách tiếp cận và các phương pháp nghiên cứu được áp dụng trong luận án, đặc biệt là phương pháp định lượng kết hợp với định tính, chỉ rõ các phương pháp thu thập và xử lý số liệu thứ cấp, số liệu sơ cấp trong luận án được nghiên cứu và khảo sát tại toàn bộ các đơn vị hành chính trên địa bàn Thành phố Hà Nội.
- Kết quả của các phương pháp nghiên cứu trong luận án đảm bảo tính khoa học và thực tiễn để kiểm chứng các mối quan hệ và giả thuyết trong luận án.

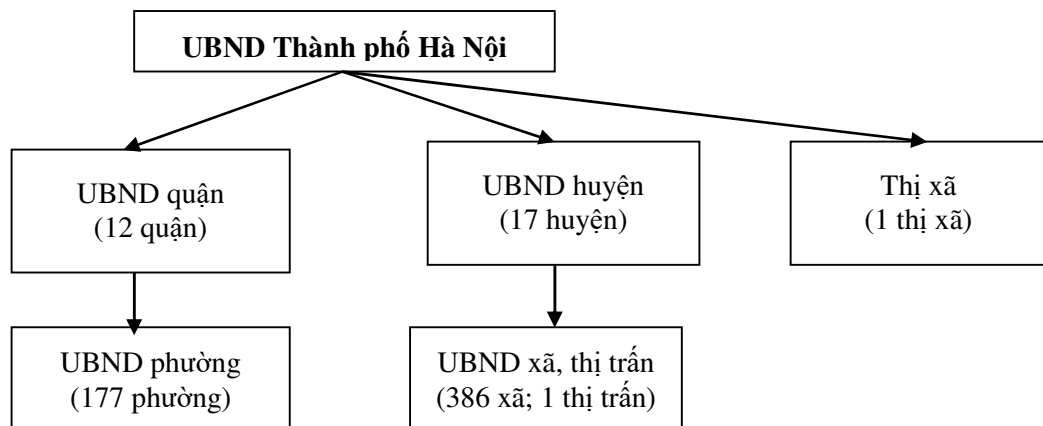
CHƯƠNG 4

THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CÔNG CHỨC CẤP CƠ SỞ TẠI THÀNH PHỐ HÀ NỘI

4.1. Khái quát về Thành phố Hà Nội và tổ chức bộ máy hành chính Nhà nước của Thành phố

4.1.1. Khái quát về Thành phố Hà Nội

Thành phố Hà Nội là Thủ đô nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam, là trung tâm chính trị - hành chính quốc gia, nơi đặt trụ sở của các cơ quan Trung ương của Đảng, Nhà nước và các tổ chức chính trị - xã hội, cơ quan đại diện ngoại giao, tổ chức quốc tế; Là trung tâm lớn về văn hóa, giáo dục, khoa học và công nghệ, kinh tế và giao dịch quốc tế của cả nước (*Điều 1, Điều 2 Luật Thủ đô số: 25/2012/QH13*).. Thành phố Hà Nội với diện tích 3.324,92 km² có mật độ dân số cao 1.929 người/km², năm 2015 có 7.500.000 người, được xác định là thành phố lớn nhất Việt Nam và nằm trong 17 thủ đô lớn nhất thế giới. Là kinh đô của hầu hết các vương triều phong kiến tại Việt Nam trước đây. Do đó, lịch sử của Hà Nội gắn liền với lịch sử thăng trầm của lịch sử Việt Nam qua các thời kỳ. Thành phố Hà Nội có đặc thù vừa quản lý Nhà nước theo đô thị kiểu mới vừa quản lý gắn với mô hình nông thôn, sau nhiều lần sáp nhập, diện tích của Thành phố được mở rộng bao gồm toàn bộ diện tích tự nhiên của tỉnh Hà Tây; huyện Mê Linh, tỉnh Vĩnh Phúc và 4 xã Đông Xuân, Yên Trung, Yên Bình, Tiến Xuân của tỉnh Hòa Bình Việt Nam. Với 30 đơn vị hành chính cấp huyện gồm 12 quận, 17 huyện; 177 phường, 386 xã, 1 thị trấn; 1 thị xã, CCCCS là 5923 người (bình quân 10,03 người/xã).



Sơ đồ 4.1. Cơ cấu hành chính của Thành phố Hà Nội

Do đặc điểm địa lý, chính trị, văn hóa, xã hội có ảnh hưởng lớn đến hoạch định và ban hành chính sách đối với Thủ đô nói chung và với CCCCS tại Thành phố Hà Nội nói riêng. Điều 37, Luật tổ chức chính quyền địa phương quy định: “Chính quyền địa phương ở thành phố trực thuộc Trung ương là cấp chính quyền địa phương gồm có Hội đồng nhân dân thành phố trực thuộc Trung ương và Ủy ban nhân dân thành phố trực thuộc Trung ương”; Theo đó, HĐND Thành phố Hà Nội đã thực hiện nghiêm túc Luật Thủ đô, ban hành các nghị quyết quy định cơ chế, chính sách mang tính đột phá, định hướng lâu dài, tạo động lực phát triển kinh tế - xã hội, bảo đảm quốc phòng, an

ninh trên địa bàn. Là một trong những văn bản pháp lý đặc biệt quan trọng đối với thành phố Hà Nội, Luật Thủ đô quy định vị trí, vai trò của thủ đô; Chính sách, trách nhiệm xây dựng, phát triển, quản lý và bảo vệ thủ đô. Nhiều cơ chế, chính sách đặc thù nhằm tạo động lực cho sự nghiệp xây dựng, phát triển, quản lý và bảo vệ thủ đô.

Đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ của thủ đô Hà Nội đối với đất nước trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa, hội nhập quốc tế. Việc nâng cao Năng lực của công chức hành chính chính quyền của thủ đô Hà Nội nói chung và CCCC của Thành phố Hà Nội nói riêng luôn được quan tâm và giữ vị trí, vai trò cơ bản, đặc biệt quan trọng, bởi đây là nhân tố quyết định đến sự thành bại của Thủ đô trong công cuộc cải cách hành chính, sự thành bại của cách mạng, gắn liền với vận mệnh của Đảng, của đất nước và chế độ, là khâu then chốt của công tác xây dựng Đảng, xây dựng chính quyền thủ đô hiệu quả, văn minh, hiện đại. Văn kiện Đại hội đại biểu lần thứ XII của Đảng xác định “tiếp tục đẩy mạnh thực hiện chiến lược cán bộ thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Thể chế, cụ thể hóa các nguyên tắc về: Quan hệ giữa đường lối chính trị với đường lối cán bộ; Quan điểm giai cấp và chính sách đại đoàn kết rộng rãi trong công tác cán bộ; Quan hệ giữa tiêu chuẩn và cơ cấu; Giữa đức và tài; Giữa kế thừa và phát triển; Giữa quản lý thống nhất của Đảng với phát huy đầy đủ trách nhiệm của các cơ quan trong hệ thống chính trị; Giữa thẩm quyền, trách nhiệm cá nhân và tập thể; Giữa phân cấp, phân quyền và kiểm tra, giám sát, kiểm soát, để thực hiện thống nhất, đồng bộ trong Đảng và hệ thống chính trị. Muốn thực hiện thành công các mục tiêu này, cần phải nghiên cứu các chính sách có tác động tích cực đến công chức của Thủ đô, thúc đẩy công chức không ngừng học tập, rèn luyện để nâng cao trình độ, Năng lực đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ; Gương mẫu trong thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn được giao và hội tụ đầy đủ khả năng để hướng dẫn, tạo điều kiện cho người dân thủ đô thực hiện đúng quy định của pháp luật, tích cực tham gia xây dựng chính quyền, nếp sống văn minh, thanh lịch, giữ gìn an ninh trật tự, an toàn xã hội trên địa bàn Thủ đô.

4.1.2. Bộ máy hành chính chính quyền cấp cơ sở của Thành phố Hà Nội

Bộ máy chính quyền cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội là một chính thể thống nhất, được tạo thành bởi chính quyền địa phương cấp cơ sở. UBND cấp cơ sở có từ 4 đến 5 thành viên, gồm Chủ tịch, 1 đến 2 Phó Chủ tịch, 1 ủy viên quân sự và 1 ủy viên công an. Người đứng đầu UBND cấp cơ sở là Chủ tịch UBND, do HĐND bầu ra bằng hình thức bỏ phiếu kín. Thông thường, Chủ tịch UBND cấp cơ sở sẽ đồng thời là Phó Bí thư Đảng ủy cấp cơ sở.

Bộ máy giúp việc: Bộ máy giúp việc của UBND cấp cơ sở gồm có các công chức: Tư pháp - Hộ tịch, Địa chính - Xây dựng, Tài chính - Kế toán, Văn phòng - Thống kê, Văn hóa - Xã hội, Chỉ huy Trưởng quân sự, Trưởng công an.

Bộ máy chính quyền cấp cơ sở được tổ chức quản lý theo lãnh thổ hành chính để thống nhất với tổ chức bộ máy chính quyền cấp tỉnh.

Nguồn thu của ngân sách tại cơ sở gồm:

Các khoản phí, lệ phí và các khoản đóng góp cho ngân sách phường theo quy định của pháp luật; Thuế sát sinh, trừ thuế sát sinh thu từ các doanh nghiệp giết mổ gia súc; Các khoản đóng góp tự nguyện của tổ chức, cá nhân cho phường; Viện trợ không hoàn lại của các tổ chức và cá nhân ở nước ngoài trực tiếp cho phường theo quy định của pháp luật; Thu kết dư ngân sách phường. Hỗ trợ tài chính từ ngân sách cấp trên; Các khoản thu khác theo quy định của pháp luật.

Hiện nay, khu vực đô thị của Thành phố Hà Nội với kết cấu hạ tầng kỹ thuật đã được xây dựng cơ bản đồng bộ, thống nhất và tương đối hoàn chỉnh, không phụ thuộc vào địa giới hành chính quận, phường. Khu vực nông thôn và đô thị cũng không còn bị cản trở bởi khoảng cách địa lý. Tại các xã đang diễn ra quá trình đô thị hóa nhanh, các hoạt động kinh tế, văn hóa, xã hội và đời sống của nhân dân có sự đan xen giữa các yếu tố của nông thôn và đô thị và ngày càng phát triển theo hướng đô thị hóa.

Tuy nhiên, tổ chức chính quyền các cấp ở Thành phố Hà Nội hiện nay vẫn còn có một số hạn chế, bất cập cả về phân định nhiệm vụ, quyền hạn, cơ cấu tổ chức bộ máy, phương thức hoạt động, cơ chế điều hành, chính sách phân cấp quản lý trên một số lĩnh vực chưa phù hợp với đối tượng, đặc thù quản lý ở đô thị và quá trình đô thị hóa ở khu vực nông thôn đang thay đổi nhanh chóng. Với xu hướng đô thị hóa đang diễn ra mạnh mẽ trên thế giới và Việt Nam, việc triển khai mô hình chính quyền điện tử, cuộc cách mạng 4.0 và hình thành các đô thị thông minh hiện nay đang dẫn đến những thay đổi mạnh mẽ trong nhận thức, phương thức quản lý, tác động đến các cơ quan Nhà nước, đội ngũ công chức và cả người dân, doanh nghiệp và xã hội trên địa bàn Thành phố Hà Nội nói chung và các cấp cơ sở nói riêng.

4.1.3. Đặc điểm của công chức hành chính chính quyền cơ sở trên địa bàn Thành phố Hà Nội

Trong quá trình hình thành, phát triển của Thủ đô, Thành phố Hà Nội đã nhiều lần sáp nhập, chia tách địa giới hành chính và lần gần đây nhất là vào năm 2008; Do đó, độ tuổi, trình độ, nhận thức, văn hóa và Năng lực của công chức hành chính chính quyền cấp cơ sở không đồng đều. Tuy nhiên, với truyền thống văn minh, làm việc có kỷ cương- trách nhiệm- tận tình- thân thiện, Năng lực cũng như quá trình phát triển và ổn định, mặc dù đội ngũ CCCC tại Hà Nội phụ thuộc hoàn toàn vào công tác quy hoạch, quản lý, công tác cán bộ và các chính sách từ trung ương đến địa phương. nhưng đội ngũ CCCC tại Hà Nội vẫn đảm nhiệm các vị trí tại các phường, xã, thị trấn với vai trò hết sức quan trọng trong xây dựng và hoàn thiện bộ máy chính quyền cấp cơ sở, trong hoạt động thi hành công vụ. Hiệu lực, hiệu quả của bộ máy chính quyền cơ sở nói riêng và hệ thống chính trị nói chung được quyết định bởi phẩm chất, Năng lực và hiệu quả công tác của đội ngũ cán bộ cấp cơ sở. Vì vậy, việc nâng cao Năng lực đội ngũ cán bộ cấp cơ sở là một nhiệm vụ rất quan trọng trong giai đoạn hiện nay của thành phố.

** Về quy mô*

Tính đến thời điểm 30/06/2016, toàn Thành phố có tổng số 11.867 cán bộ, CCCCS (tăng 383 người so với năm 2013 và 1243 người so với năm 2013); trong đó có 5944 người là cán bộ chuyên trách cấp cơ sở, (bình quân 12,6 người/xã); 5923 người là CCCCS, (bình quân 7,5 người/xã). Số cán bộ, công chức thấp bình quân của Hà Nội thấp hơn so với cả nước. Theo số liệu, tính đến năm 2015, số lượng cán bộ, CCCCS của cả nước là 256.608 người, trong đó: Cán bộ cấp cơ sở là 145.112 người (bình quân 13,06 người/xã); CCCCS là 111.496 người (bình quân 10,03 người/xã). Năm 2011 số công chức chỉ bằng 0,77 lần số cán bộ, chiếm 43% tổng số; đến nay số cán bộ và công chức đã tương đương nhau.

Bảng 4.1: Cơ cấu cán bộ, công chức cấp cơ sở của Thành phố Hà Nội giai đoạn 2011-2017

Năm	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Cán bộ	6004	6097	6069	6149	5709	5944	5944
Công chức	4620	5470	5415	5831	5439	5923	5923
Tổng cộng	10624	11567	11484	11980	11148	11867	11867

Nguồn: Sở Nội vụ Hà Nội

** Về cơ cấu*

Hiện nay, toàn thành phố có 30 đơn vị hành chính cấp huyện và 584 đơn vị hành chính cấp xã: gồm 12 quận, 17 huyện; 177 phường, 386 xã, 1 thị trấn, 1 thị xã. Trong tổng số 5923 công chức hành chính, Huyện Chương Mỹ có số công chức cao nhất là 309, Quận có số CC thấp nhất là Nam Từ Liêm và Cầu Giấy.

Bảng 4.2: công chức cấp cơ sở phân theo địa bàn Thành phố Hà Nội

TT	Tên đơn vị cấp quận, huyện quản lý CCCCS	CCCS thuộc các quận, huyện	TT	Tên đơn vị cấp quận, huyện quản lý CCCCS	CCCS thuộc các quận, huyện
1	Hoàn Kiếm	236	16	Sóc Sơn	276
2	Hai Bà Trưng	213	17	Ba Vì	319
3	Ba Đình	136	18	Sơn Tây	132
4	Đống Đa	223	19	Phúc Thọ	229
5	Hoàng Mai	155	20	Thạch Thất	223
6	Long Biên	150	21	Quốc Oai	213
7	Nam Từ Liêm	75	22	Đan Phượng	173
8	Bắc Từ Liêm	78	23	Hòa Đức	212
9	Cầu Giấy	75	24	Phú Xuyên	280
10	Thanh Xuân	121	25	Chương Mỹ	309
11	Hà Đông	200	26	Thanh Oai	210

TT	Tên đơn vị cấp quận, huyện quản lý CCCCS	CCCS thuộc các quận, huyện	TT	Tên đơn vị cấp quận, huyện quản lý CCCCS	CCCS thuộc các quận, huyện
12	Tây Hồ	85	27	Ứng Hòa	247
13	Gia Lâm	205	28	Thường Tín	280
14	Đông Anh	293	29	Mỹ Đức	221
15	Thanh Trì	159	30	Mê Linh	195
Tổng cộng		2404	Tổng cộng		3519
Tổng cộng		5923			

Nguồn: Sở Nội vụ Hà Nội năm 2017

** Cơ cấu công chức cấp cơ sở phân theo giới tính*

Xét về cơ cấu giới tính, đội ngũ CCCCS là nam giới chiếm tỷ lệ cao hơn nữ (67% và 33%).

Bảng 4.3: Cơ cấu công chức cấp cơ sở phân theo giới tính của Thành phố Hà Nội

Giới tính	2011		2012		2013		2014	
	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
Nam	3100	67%	3560	66%	3299	61%	3269	57%
Nữ	1520	33%	1910	34%	2116	39%	2562	44%
Tổng	4620	100%	5470	100%	5415	100%	5831	100%

Giới tính	2015		2016		2017	
	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
Nam	1915	35%	3385	57%	3385	57%
Nữ	3524	65%	2538	43%	2538	43%
Tổng	5439	100%	5923	100%	5923	100%

Nguồn: Sở Nội vụ Hà Nội năm 2017

Thời gian gần đây được sự quan tâm của các cấp, các ngành trong việc thực hiện quyền bình đẳng giới, góp phần làm cho đời sống xã hội ngày càng được mở rộng và phát triển thì tỷ lệ nữ giới có tăng lên (Nếu những năm trước tỷ lệ nữ giới thường chỉ chiếm dưới 30% đến năm 2016 tỷ lệ nữ giới đã chiếm tới 43%).

** Cơ cấu công chức cấp cơ sở phân theo độ tuổi*

Hiện nay tỷ lệ CCCCS nằm trong nhóm độ tuổi từ 31 đến 45 có tỷ lệ cao nhất (chiếm 53%) tiếp theo là nhóm tuổi trên 50 (chiếm 20,76%); Sở dĩ tỷ lệ cán bộ, CCCCS tập trung chủ yếu ở nhóm độ tuổi 30 đến 50 là bởi đặc thù công việc của cán bộ, CCCCS là phải thường xuyên tiếp xúc với nhân dân nên đòi hỏi phải có kinh nghiệm và uy tín với dân, để nhân dân tin tưởng và bầu cử vào các chức danh lãnh đạo, quản lý ở cấp cơ sở.

Bảng 4.4: Cơ cấu công chức cấp cơ sở theo độ tuổi của Thành phố Hà Nội

Cơ cấu độ tuổi	2011		2012		2013		2014	
	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
Dưới 30	1430	31%	1800	33%	972	18%	1120	19%
Từ 31-40	2448	53%	2420	44%	2928	54%	3258	56%
Từ 51-60	742	16%	1250	23%	1515	28%	1453	25%
trên 60	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Tổng số	4620	100%	5470	100%	5415	100%	5831	100%

Cơ cấu độ tuổi	2015		2016		2017	
	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
Dưới 30	1447	27%	1313	22%	1313	22%
Từ 31-40	3455	63%	3154	53%	3154	53%
Từ 51-60	537	10%	1456	25%	1456	25%
trên 60	0	0%	0	0%	0	0%
Tổng số	5439	100%	5923	100%	5923	100%

Nguồn: Sở Nội vụ Hà Nội

Những năm gần đây, nhóm tuổi dưới 30 chiếm tỷ lệ thấp nhất, tuy nhiên ở nhóm tuổi này đang có xu hướng tăng lên nhất là sau khi Thành phố Hà Nội thí điểm đào tạo 1000 công chức nguồn làm việc tại xã, phường, thị trấn giai đoạn 2012 - 2015 nhằm tăng cường đội ngũ CBCC hành chính cấp cơ sở được đào tạo bài bản, có trình độ chuyên môn tốt để hoàn thành tốt các nhiệm vụ được giao.

4.2. Thực trạng Năng lực của đội ngũ công chức hành chính chính quyền cấp cơ sở trên địa bàn Thành phố Hà Nội

4.2.1. Thực trạng về kiến thức chuyên môn nghiệp vụ

Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của đội ngũ CCCCS của thành phố Hà Nội đã được nâng lên rất nhiều từ năm 2011 trở lại đây. Năm 2011 Thành phố Hà Nội vẫn còn 335 công chức chưa qua đào tạo và 85 CC trình độ sơ cấp đến năm 2016 con số này đã không còn, CCCCS có trình độ từ trung cấp trở lên có tới gần 70% CCCCS có trình độ đại học. Tuy nhiên số công chức có trình độ trên đại học chỉ chiếm 6,63%.

Bảng 4.5: Trình độ chuyên môn nghiệp vụ của đội ngũ CBCC cấp cơ sở của thành phố Hà Nội

Trình độ CBCC	2011		2013		2016		2017	
	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
Trên đại học	1288	27,9%	39	0,7%	230	3,9%	239	4%
Đại học	1118	24,2%	3719	68,7%	4120	69,6%	4284	70%
Cao đẳng	263	5,7%	303	5,6%	319	5,4%	307	5%
Trung cấp	1531	33,1%	1348	24,9%	1254	21,2%	1204	19,9%
Sơ cấp	85	1,8%	6	0,1%	0	0,0%	0	0,0%
Chưa qua đào tạo	335	7,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Tổng	4620	100%	5415	100%	5923	100%	6034	100%

Nguồn: Sở Nội vụ Hà Nội

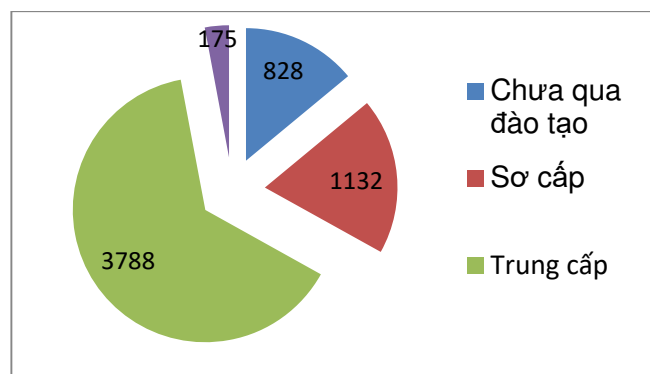
Bảng 4.6: Trình độ tin học

		Frequency (Tần số)	Percent (Phần trăm)	Valid Percent (Phần trăm hợp lệ)	Cumulative Percent (Phần trăm tích lũy)
Valid	Trung cấp trở lên	1	2,0	2,0	2,0
	Chứng chỉ C	8	16,0	16,0	18,0
	Chứng chỉ B	38	76,0	76,0	94,0
	Chứng chỉ A	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Bảng 4.7: Trình độ tiếng Anh hoặc ngoại ngữ khác

		Frequency (Tần số)	Percent (Phần trăm)	Valid Percent (Phần trăm hợp lệ)	Cumulative Percent (Phần trăm tích lũy)
Valid	Trung cấp trở lên	1	2,0	2,0	2,0
	Chứng chỉ C	4	8,0	8,0	10,0
	Chứng chỉ B	15	30,0	30,0	40,0
	Chứng chỉ A	30	60,0	60,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

4.2.3. Thực trạng trình độ lý luận chính trị



Nguồn: Sở Nội vụ Hà Nội

Hình 4.1: Trình độ lý luận chính trị của đội ngũ CCCCS của thành phố Hà Nội

Những năm qua, trình độ lý luận chính trị của đội ngũ CCCC có sự thay đổi tích cực. Số lượng công chức hành chính cấp cơ sở đã qua đào tạo lý luận chính trị (từ trình độ trung cấp trở lên) ngày càng tăng chiếm khoảng trên 60% và giảm tỷ lệ cán bộ, CCCC có trình độ sơ cấp và chưa qua đào tạo lý luận chính trị. Nhiều xã đã có cán bộ có trình độ cao cấp LLCT.

Bảng 4.8: Kết quả tự đánh giá của CCCC về kiến thức và trình độ

	Trung bình chung	Độ lệch chuẩn
CC cấp cơ sở có trình độ chuyên môn nghiệp vụ đáp ứng yêu cầu công việc	3,29	1,03
CC cấp cơ sở có trình độ lý luận chính trị phù hợp	3,83	0,62
CC cấp cơ sở có trình độ tin học đáp ứng yêu cầu công việc	2,97	0,66
CC cấp cơ sở có trình độ ngoại ngữ đáp ứng yêu cầu công việc	2,45	0,66
Đánh giá chung về kiến thức và trình độ của công chức cấp cơ sở	3,14	

Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Kết quả khảo sát cho thấy hầu hết công chức cấp cơ sở có kiến thức và trình độ chuyên môn ở mức trung bình, trong đó trình độ tin học và ngoại ngữ chưa thực sự đáp ứng yêu cầu công việc.

4.2.3 Thực trạng kỹ năng nghề nghiệp

Bên cạnh các tiêu chí về trình độ chuyên môn kỹ thuật, trình độ lý luận chính trị, để đảm bảo thực thi công vụ một cách hiệu quả đòi hỏi đội ngũ CCCC cần phải có các kỹ năng nghề nghiệp như: Kỹ năng thu thập, tổng hợp, phân tích và đánh giá thông tin, kỹ năng triển khai các quyết định quản lý, kỹ năng phối hợp, kỹ năng đánh giá dự luận, kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng lắng nghe, kỹ năng thuyết phục... Tuy nhiên, qua kết quả điều tra bằng bảng hỏi cho thấy các kỹ năng nghề nghiệp của đội ngũ CBCC cấp cơ sở còn nhiều hạn chế. (Cụ thể trong bảng 4.9).

Kết quả điều tra bằng bảng hỏi đối với 50 CBCC cấp cơ sở cho thấy: Cán bộ, CCCC tự đánh giá các kỹ năng nghề nghiệp ở mức độ trung bình và khá chiếm tỷ lệ cao, số lượng cán bộ, CCCC tự đánh giá tốt các kỹ năng chiếm tỷ lệ rất thấp. Bên cạnh đó, vẫn còn nhiều CB, CCCC tự đánh giá các kỹ năng nghề nghiệp của mình còn yếu. Đặc biệt là các kỹ năng như: Kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng thuyết trình và kỹ năng đánh giá dự luận...

Qua kết quả đánh giá của công chức cấp huyện cho thấy các kỹ năng nghề nghiệp của CCCC chủ yếu ở dưới mức trung bình, vẫn còn nhiều người hạn chế về kỹ năng nghề nghiệp, đặc biệt là các kỹ năng như: Kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng tiếp dân, Kỹ năng triển khai các quyết định quản lý, kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng thu thập, tổng hợp, phân tích và đánh giá thông tin,... Như vậy có thể thấy, kết quả đánh giá của CBCC cấp huyện khá sát với kết quả tự đánh giá của đội ngũ CB, CCCC. Nhìn chung, đội ngũ CB, CCCC tại Thành phố Hà Nội vẫn còn nhiều hạn

chế về các kỹ năng nghề nghiệp điều này gây ảnh hưởng không nhỏ đến hiệu quả thực thi công vụ.

Bảng 4.9: Kết quả khảo sát ý kiến về các kỹ năng nghề nghiệp trong quá trình thực thi nhiệm vụ của công chức cấp cơ sở

Các tiêu chí	Đánh giá chung		KQ tự đánh giá	CC cấp huyện đánh giá
	Trung bình	Độ lệch chuẩn	Trung bình	Trung bình
CC cấp cơ sở có kỹ năng thu thập, tổng hợp, phân tích và đánh giá thông tin tốt	2,28	0,79	3,06	2,56
CC cấp cơ sở có khả năng triển khai các quyết định quản lý hiệu quả	2,62	0,90	3,16	2,39
CC cấp cơ sở có kỹ năng phối hợp tốt trong quá trình làm việc	3,10	0,98	2,84	2,58
CC cấp cơ sở có kỹ năng đánh giá dư luận xã hội tốt	2,32	1,28	2,44	2,32
CC cấp cơ sở có kỹ năng làm việc nhóm tốt	2,19	1,04	2,26	2,19
CC cấp cơ sở có kỹ năng lắng nghe hiệu quả	3,36	1,07	3,08	3,36
CC cấp cơ sở có kỹ năng thuyết phục tốt	2,86	1,13	2,72	2,86
CC cấp cơ sở có kỹ năng tiếp dân tốt	2,12	1,08	2,90	2,12
CC cấp cơ sở có kỹ năng viết báo cáo tốt	2,61	1,07	2,28	2,61
CC cấp cơ sở có kỹ năng bố trí lịch công tác hợp lý	2,62	1,04	3,16	2,62
CC cấp cơ sở có kỹ năng thuyết trình tốt	2,87	0,90	2,74	2,87
Đánh giá chung về kỹ năng của công chức cấp cơ sở	2,63		2,79	2,59

Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Qua bảng 4.9 có thể thấy đánh giá về kỹ năng nghề nghiệp của CCCCS cho thấy kỹ năng viết báo cáo tốt của CCCCS là yếu nhất, tiếp đến là kỹ năng làm việc nhóm...đa số các kỹ năng đều chỉ đạt mức trung bình và dưới trung bình trong đó chiếm 4/12 kỹ năng đạt trung bình khá, so với độ lệch chuẩn là tương đối đồng đều cho thấy các ý kiến không có trái chiều.

4.2.4. Mức độ hoàn thành công việc của công chức cấp cơ sở

Bảng 4.10. Chất lượng công việc

		frequency (Tần số)	Percent (Phần trăm)	Valid Percent (Phần trăm hợp lệ)	Cumulative Percent (Phần trăm tích lũy)
Valid	Hoàn thành không tốt	12	24,0	24,0	24,0
	Hoàn thành mức độ trung bình	26	52,0	52,0	76,0
	Hoàn thành mức độ tốt	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Bảng 4.11. Khối lượng công việc hoàn thành

		Frequency (Tần số)	Percent (Phần trăm)	Valid Percent (Phần trăm hợp lệ)	Cumulative Percent (Phần trăm tích lũy)
Valid	Không hoàn thành	1	2,0	2,0	2,0
	Hoàn thành không tốt	1	2,0	2,0	4,0
	Hoàn thành mức độ trung bình	40	80,0	80,0	84,0
	Hoàn thành mức độ tốt	8	16,0	16,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

** Đánh giá của người dân trực tiếp thụ hưởng các dịch vụ hành chính công*

Bảng 4.12. Đánh giá chung Năng lực của đội ngũ công chức cấp cơ sở

		(Tần số)	(Phần trăm)	(Phần trăm hợp lệ)	(Phần trăm tích lũy)
Valid	Rất tốt	17	17,0	17,0	17,0
	Tốt	30	30,0	30,0	47,0
	Trung bình	32	32,0	32,0	79,0
	Yếu	6	6,0	6,0	85,0
	Rất yếu	15	15,0	15,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Bảng 4.13. Thái độ, phẩm chất đạo đức của công chức cấp cơ sở

		Frequency (Tần số)	Percent (Phần trăm)	Valid Percent (Phần trăm hợp lệ)	Cumulative Percent (Phần trăm tích lũy)
Valid	Rất tốt	34	34,0	34,0	34,0
	Tốt	24	24,0	24,0	58,0
	Trung bình	21	21,0	21,0	79,0
	Yếu	6	6,0	6,0	85,0
	Rất yếu	15	15,0	15,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Bảng 4.14. Đánh giá tinh thần trách nhiệm của CCCCCS

		Tần số	Phần trăm	Phần trăm hợp lệ	Phần trăm tích lũy
Valid	Rất tốt	50	50,0	500	50,0
	Tốt	20	20,0	20,0	70,0
	Trung bình	15	15,0	15,0	85,0
	Yếu	2	2,0	2,0	87,0
	Rất yếu	13	13,0	13,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

- Đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ

Hàng năm chính quyền các cấp của Thành phố Hà Nội đã tiến hành đánh giá và xếp loại cán bộ, CCCCCS theo 4 mức: Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, hoàn thành tốt nhiệm vụ, hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về Năng lực và không hoàn thành nhiệm vụ.. Những năm gần đây số lượng CBCC hành chính chính quyền cấp cơ sở hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao chiếm tỷ lệ khoảng 60%; Số CBCC hành chính cấp cơ sở không hoàn thành nhiệm vụ chiếm tỷ lệ rất nhỏ và đồng thời có chiều hướng giảm xuống qua các năm; Số CBCC hành chính cấp cơ sở hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ có tỷ lệ không cao nhưng có sự thay đổi theo chiều hướng rất tích cực.

Bảng 4.15: Đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ của CCCCCS do CCCCCS tự đánh giá

Các tiêu chí	Không hoàn thành		Hoàn thành không tốt		Hoàn thành mức độ trung bình		Hoàn thành mức độ tốt	
	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
Khối lượng công việc	1	2%	1	2%	40	80%	8	16%
Chất lượng công việc	0	0%	12	24%	26	52%	12	24%

Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh từ nguồn số liệu thứ cấp, sơ cấp năm 2017

Mức độ hoàn thành nhiệm vụ theo kết quả khảo sát thu được ở bảng 4.15 cho thấy: Số lượng cán bộ, CCCCCS tự đánh giá là đã hoàn thành nhiệm vụ được giao ở mức trung bình chiếm tỷ lệ cao (có 8 người trả lời hoàn thành tốt nhiệm vụ chiếm 16%, 40 người trả lời hoàn thành nhiệm vụ chiếm 80%), còn có số CBCC không hoàn thành không tốt và không hoàn thành nhiệm vụ chiếm tỷ lệ rất thấp (có 1 người trả lời không hoàn thành nhiệm vụ chiếm 2%, 1 người trả lời hoàn thành một phần nhiệm vụ được giao chiếm 2%). Về chất lượng công việc, số CB, CCCCCS tự đánh giá là tốt (có 12 người chiếm 24%), bình thường (có 26 người chiếm 52%), vẫn còn công chức tự đánh giá hoàn thành không tốt chất lượng công việc.

Bảng 4.16: Đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ của CCCCCS do công chức cấp huyện đánh giá

Các tiêu chí đánh giá	Đạt yêu cầu		tốt		Rất tốt		Tổng
	Số người	Tỷ lệ	Số người	Tỷ lệ	Số người	Tỷ lệ	
Khối lượng công việc	29	29%	64	64%	7	7%	100%
Chất lượng công việc	8	8%	92	92%	0	0%	100%

Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Tuy nhiên, kết quả đánh giá của cán bộ, công chức cấp huyện lại có sự chênh lệch so với kết quả tự đánh giá. Cụ thể là: Về mức độ đạt yêu cầu khối công việc được giao thì có đến 29 người chiếm 29%, người đánh giá tốt cao nhất (có 64 người chiếm 70%), có 7 người đánh giá rất tốt (có 7 người, chiếm 7%; về chất lượng công việc thì đa số cán bộ, công chức cấp huyện đánh giá là tốt (có 92 người trả lời chiếm 92%).

Bảng 4.17: Đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ của CCCCCS

Kết quả thực hiện công việc	Đánh giá chung		Tự đánh giá	Cấp huyện đánh giá
	Trung bình	Độ lệch chuẩn	Trung bình	Trung bình
Khối lượng công việc hoàn thành	2.94	0.56	3.10	2.78
Chất lượng công việc	2.96	0.27	3.00	2.92

Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

4.2.5. Thái độ, phẩm chất chính trị, đạo đức

Bảng 4.18: Thực trạng phẩm chất chính trị và đạo đức của CCCCCS

CCCCCS tự đánh giá									
Đạo đức công vụ	Không tốt		Bình thường		Tốt		Rất Tốt		Tổng
	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	
Chấp hành chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước					38	76%	12	24%	100%
Thái độ làm việc			1	2%	38	76%	11	22%	100%
Chấp hành nội quy cơ quan			3	6%	19	38%	28	56%	100%
Ý thức hỗ trợ đồng nghiệp			12	24%	32	64%	6	12%	100%
Thái độ phục vụ nhân dân	4	8%	13	26%	30	60%	3	6%	100%
CC cấp huyện đánh giá									
Chấp hành chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước			23	23%	66	66%	11	11%	100%
Tinh thần, thái độ phục vụ nhân dân	3	3%	45	45%	13	13%	39	39%	100%

Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Qua bảng 4.15, bảng 4.16, bảng 4.17, bảng 4.18, ta thấy phần lớn CCCCCS tự đánh giá tốt về ý thức, thái độ trong quá trình thực thi công vụ. Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đánh giá tích cực trên thì vẫn còn một số CCCCCS có tinh thần, thái độ tiếp công dân còn chưa tốt (thiếu tôn trọng, lịch sự, nhiệt tình khi tiếp công dân, còn hiện tượng hách dịch, cửa quyền, sách nhiễu, gây khó khăn, phiền hà cho nhân dân) Cụ thể theo kết quả điều tra bảng hỏi có 4 cán bộ cấp cơ sở đánh giá thái độ của CB, CCCCCS khi tiếp xúc và giải quyết công việc là chưa tốt (chiếm 8%), có 3 cán bộ công chức cấp huyện đánh giá tinh thần trách nhiệm của CCCCCS khi tiếp xúc và giải quyết công việc là chưa tốt (chiếm 3%).

Tuy có sự chênh lệch nhỏ giữa kết quả tự đánh giá của CCCCCS và kết quả đánh giá của CC cấp huyện nhưng nhìn chung về ý thức, thái độ đội ngũ CCCCCS trong thực thi công vụ được đánh giá cơ bản là tốt.

Bảng 4.19: Kết quả khảo sát ý kiến về tinh thần thái độ của công chức cấp cơ sở

	Đánh giá chung		Tự đánh giá	Cấp huyện đánh giá
	Trung bình	Độ lệch chuẩn	Trung bình	Trung bình
Chấp hành chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước	3.56	0.57	4.24	2.88
Tinh thần, thái độ phục vụ nhân dân	2.83	0.80	3.64	1.88

Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Qua bảng 4.19 có thể thấy đánh giá về tinh thần thái độ của CCCCCS cho thấy tinh thần thái độ của CCCCCS là tốt, tuy nhiên so với độ lệch chuẩn là tương không đồng đều cho thấy các ý kiến có nhiều sự trái chiều khi CC cấp huyện đánh giá không cao.

4.3. Đánh giá chung về Năng lực công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội

4.3.1. Ưu điểm

Một là, đội ngũ CCCCCS đã hình thành và từng bước kiện toàn theo Luật Cán bộ, công chức với những yêu cầu, tiêu chuẩn cao hơn, có bản lĩnh chính trị vững vàng, kiên định; Tuyệt đối trung thành với chủ nghĩa Mác-Lê nin, tư tưởng Hồ Chí Minh và đường lối của Đảng; Có trình độ, Năng lực công tác; Có trách nhiệm với công việc, có ý thức học tập nâng cao trình độ chuyên môn và lý luận chính trị... luôn rèn luyện, giữ gìn phẩm chất đạo đức của người công chức, Năng lực công tác ngày càng được nâng cao. Đây là nhân tố quan trọng hàng đầu cho việc hoàn thành nhiệm vụ của hệ thống chính trị cấp cơ sở.

Hai là, đa số CCCCCS đã tích cực học tập, từng bước được nâng cao về trình độ, kiến thức, kỹ năng công tác, thể hiện được tinh thần trách nhiệm, gương mẫu, tận tụy,

phấn đấu hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Hiệu quả quản lý của đội ngũ CCCC đã có nhiều tiến bộ, khắc phục được biểu hiện đùn đẩy, né tránh, khi giải quyết những vấn đề xã hội bức xúc đạt hiệu quả khá rõ, đã củng cố được niềm tin của nhân dân, góp phần nâng cao hiệu quả, hiệu lực của chính quyền các cấp và đã có bước trưởng thành nhanh chóng, một số lĩnh vực, một số ngành cụ thể đã đạt được những kết quả tốt.

Ba là, có ý thức thực hiện công tác quy hoạch, DTBD và có kết quả tốt. Theo đó, quy hoạch cán bộ bước đầu đã trở thành nề nếp trong công tác cán bộ và là cơ sở cho việc đề bạt, bổ nhiệm, đào tạo, luân chuyển công chức. Cùng với Chính sách về DTBD, thu hút và sử dụng cán bộ của UBND thành phố ban hành đã tạo điều kiện thuận lợi cho công tác DTBD cán bộ, CCCC; Trong 5 năm qua (2011-2016) đã mở được 7 lớp đào tạo chuyên môn trung cấp cho 455 cán bộ, CCCC; Hợp đồng 173 sinh viên tốt nghiệp các trường đại học, cao đẳng về công tác tại các xã, phường, thị trấn. Riêng trường chính trị cấp thành phố từ 2010-2014 đã mở 61 lớp đào tạo trung cấp lý luận chính trị cho đối tượng cán bộ, công chức của thành phố, trong đó có 28 lớp đào tạo trung cấp lý luận chính trị cho 1.159 cán bộ, CCCC và 59 lớp bồi dưỡng cho 3.072 lượt cán bộ, công chức cấp tỉnh, huyện và cán bộ cơ sở.

Bốn là, Cán bộ, CCCC có phẩm chất chính trị tốt bản lĩnh chính trị vững vàng, có ý thức trách nhiệm và ý thức tổ chức kỷ luật trong quá trình thực thi công vụ, kiên định lập trường giai cấp công nhân, tuyệt đối trung thành với lý tưởng cách mạng, với Chủ nghĩa Mác - Lê nin và tư tưởng Hồ Chí Minh. Thực hiện cần - kiệm - liêm - chính - chí công vô tư; không tham nhũng, lãng phí.

Có ý thức và lập trường đấu tranh bảo vệ quan điểm, đường lối của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước; đồng thời gương mẫu rèn luyện đạo đức lối sống trong sáng, lành mạnh; vận động gia đình chấp hành các chủ trương, đường lối của Đảng, pháp luật của Nhà nước. Thực hiện nghiêm chỉnh các quy định về những việc cán bộ, công chức không được làm. Có ý thức tổ chức kỷ luật, luôn gắn bó mật thiết với nhân dân. Thái độ giao tiếp của công chức thực thi nhiệm vụ với các tổ chức, công dân đúng mực, trách nhiệm, tận tình và chu đáo.

Năm là, đội ngũ CCCC đều có trình độ chuyên môn phù hợp, đạt chuẩn trở lên. Tỷ lệ công chức trẻ có trình độ đại học được nâng lên nhiều trong những năm gần đây. Nhiều công chức xã, phường, thị trấn có ý thức trách nhiệm, thái độ cầu thị, khắc phục khó khăn, tích cực, tự giác học tập nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ. Tham gia đầy đủ các khóa đào tạo, bồi dưỡng về chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng quản lý điều hành, kỹ năng giao tiếp hành chính, kỹ năng thuyết trình v.v... Do đó chất lượng, Năng lực, hiệu quả thực hiện nhiệm vụ quản lý Nhà nước của đội ngũ cán bộ, CCCC ngày càng được nâng cao, góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý Nhà nước ở cấp cơ sở.

* Về độ tuổi: Xã Tiên Phong công chức xã có tuổi bình quân cao nhất (39,5 tuổi); Xã Ba Trại công chức có tuổi bình quân thấp nhất (33,3 tuổi). Đối với đội ngũ

công chức xã có nhiều người có tuổi đời rất trẻ (trên dưới 20 tuổi), điều đó thể hiện sự thu hút nguồn nhân lực trẻ ở cấp cơ sở ngày càng cao.

* Về kinh nghiệm công tác: Thời gian công tác bình quân của công chức xã là 6,2 năm. Số công chức có thời gian công tác trên 5 năm là khá cao, chiếm đến 56,8%. Điều này cho thấy khả năng giải quyết công việc sẽ tốt hơn, đồng nghĩa với việc họ đã đảm nhận vị trí công việc ở nhiệm kỳ thứ 2 trở lên. Đây cũng là yếu tố có ý nghĩa quyết định đến việc thực hiện nhiệm vụ chính trị ở xã. Khi nói đến kinh nghiệm công tác, chúng ta thường đề cập đến thời gian/số năm công tác ở vị trí nhất định hay công việc nào đó. Tuy nhiên, kinh nghiệm công tác chịu sự chi phối của hai yếu tố chính là thời gian công tác và cường độ tiếp nhận thông tin của chủ thể công tác. Thời gian công tác càng lâu hoặc cường độ tiếp nhận/hấp thụ thông tin càng cao thì kinh nghiệm càng nhiều hay lấy chất lượng bù thời gian. Thực tế, trong xã hội ngày nay với sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ thông tin thì cường độ tiếp nhận thông tin và xử lý thông tin là yếu tố quan trọng hơn quyết định đến kinh nghiệm công tác.

Ba nội dung về ưu điểm được đánh giá cao nhất đối với CCCCCS như sau: (1) Năng động, nhiệt tình trong công việc (thái độ) đạt mức 21,0%; (2) Có trách nhiệm cao trong công việc (thái độ) đạt mức 17,6% và (3) vận dụng tốt những kiến thức vào công việc (kiến thức – kỹ năng) đạt mức 17,4%.

Bảng 4.20: Đánh giá về ưu điểm của đội ngũ công chức hành chính cấp xã

Nội dung đánh giá	Cán bộ		Công chức	
	Số lượt ý kiến đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số lượt ý kiến đánh giá	Tỷ lệ (%)
Năng động, nhiệt tình trong công việc	100	21,0	103	20,0
Sẵn sàng chấp nhận thiếu thốn về vật chất và tinh thần	66	13,9	73	14,2
Vận dụng tốt những kiến thức đã được đào tạo vào công việc	83	17,4	94	18,3
Sáng tạo trong công việc	64	13,4	68	13,2
Có tinh thần trách nhiệm cao trong công việc	84	17,6	85	16,5
Chuẩn mực trong ứng xử (trong cơ quan và với nhân dân)	77	16,2	88	17,1
Ưu điểm khác	2	0,4	4	0,8
Cộng	476	100,0	515	100,0

Nguồn: Số liệu điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Kết quả bảng 4.20 cho thấy, những nội dung đánh giá về ưu điểm của cán bộ công chức xã nói chung là không cao. Hầu hết các chỉ số thống kê chỉ đạt mức dưới 20% ý kiến đánh giá.

4.3.2. Hạn chế

Năng lực hiện tại của đội ngũ CCCC tại Thành phố Hà Nội vẫn còn bất cập, chưa đáp ứng được yêu cầu cải cách nền hành chính Nhà nước nhất là trong bối cảnh hội nhập, toàn cầu hóa. Các hạn chế biểu hiện ở các mặt sau:

- Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của đội ngũ CCCC tại Thành phố Hà Nội vẫn còn thấp; nhiều CCCC chưa qua đào tạo bài bản, có hệ thống nên chưa đáp ứng được yêu cầu công việc được giao.

- Trình độ lý luận chính trị của cán bộ, CCCC tuy có được nâng lên nhưng vẫn còn một tỷ lệ CB, CCCC lớn chưa qua đào tạo, bồi dưỡng về lý luận chính trị. Một số cán bộ, CCCC đã qua đào tạo bồi dưỡng về lý luận chính trị nhưng khả năng áp dụng, triển khai vào thực tế tại địa phương còn hạn chế, chưa xử lý kịp thời các tình huống phát sinh tại địa phương.

- Nhiều cán bộ, CCCC còn yếu về các kỹ năng, nghiệp vụ cần thiết trong quá trình thực thi công vụ như: Kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng thuyết trình, kỹ năng triển khai thực hiện các chính sách, quyết định quản lý...

- Về ý thức thái độ trong thực thi công vụ: Cán bộ, CCCC có tinh thần, thái độ tiếp công dân chưa tốt (thiếu lịch sự, nhiệt tình), vẫn còn hiện tượng hách dịch, cửa quyền, gây khó khăn phiền hà cho nhân dân, có tinh thần trách nhiệm chưa cao. Điều này đã làm mất niềm tin của nhân dân đối với Đảng và Nhà nước, chính quyền địa phương.

- * Về tinh thần trách nhiệm, thái độ đối với công dân

- Còn một bộ phận nhỏ CCCC có biểu hiện sa sút về phẩm chất, đạo đức, lối sống, tinh thần trách nhiệm, thái độ phục vụ tổ chức và công dân; Cá biệt một số CCCC còn có biểu hiện quan liêu, hách dịch, cửa quyền khi giải quyết công việc, gây khó khăn cho tổ chức và công dân.

- Một bộ phận cán bộ, CCCC còn biểu hiện ngại va chạm, né tránh những vụ việc phức tạp, khó khăn; Vẫn còn hiện tượng nể nang trong giải quyết công việc khiến hiệu quả công việc không cao.

- * Về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, kinh nghiệm thực tiễn trong thực thi công vụ:

- Số lượng CCCC vẫn còn thiếu sót với định biên được giao, nhất là công chức làm công tác Địa chính - Xây dựng và công chức ở bộ phận một cửa. Nguồn cán bộ kế cận cho các chức danh cán bộ cấp xã còn hạn chế, chất lượng đội ngũ cán bộ chưa cao, số cán bộ có trình độ sơ cấp hoặc chưa qua đào tạo vẫn còn nhiều (chiếm 36,57%).

- Một số CCCC còn có biểu hiện ngại học tập, nâng cao trình độ chuyên môn, trình độ lý luận chính trị, trình độ tin học. Năng lực chuyên môn, nghiệp vụ, kinh nghiệm

thực tiễn, tính chuyên nghiệp và tinh thần trách nhiệm trong thực thi công vụ của một số cán bộ, công chức còn hạn chế, dẫn đến việc thiếu tính chủ động, sáng tạo và thiếu tinh thần hợp tác, phối hợp trong công việc, nên hiệu quả công tác chưa cao.

- Một số CCCCCS còn chưa nhận thức đúng về quyền và trách nhiệm của mình; Không nắm vững các quy định của pháp luật trong một số lĩnh vực quản lý kinh tế, trật tự xây dựng, quản lý đất đai; Kỹ năng soạn thảo văn bản quản lý của CCCCCS còn nặng tính chủ quan, tùy tiện, cảm tính, chưa đúng với quy định của pháp luật, dẫn đến sai phạm, gây bức xúc cho tổ chức và công dân.

- Công chức làm việc tại bộ phận tiếp nhận và trả kết quả, công chức Địa chính - Xây dựng, công chức Tư pháp - Hộ tịch ở một số xã, phường, thị trấn còn thiếu và yếu về chuyên môn, nghiệp vụ.

Ba hạn chế lớn nhất của đội ngũ CCCCCS tại Thành phố Hà Nội là (1) thiếu kinh nghiệm thực tiễn (kỹ năng), (2) chuyên môn nghiệp vụ quản lý, tham mưu (kiến thức – kỹ năng) và (3) thái độ giao tiếp ứng xử. Trong khi đó, hạn chế lớn nhất của đội ngũ công chức là: (1) Thiếu kinh nghiệm thực tiễn (kỹ năng), (2) chuyên môn nghiệp vụ quản lý, tham mưu (kiến thức – kỹ năng) và (3) là thiếu năng động sáng tạo và thái độ giao tiếp ứng xử.

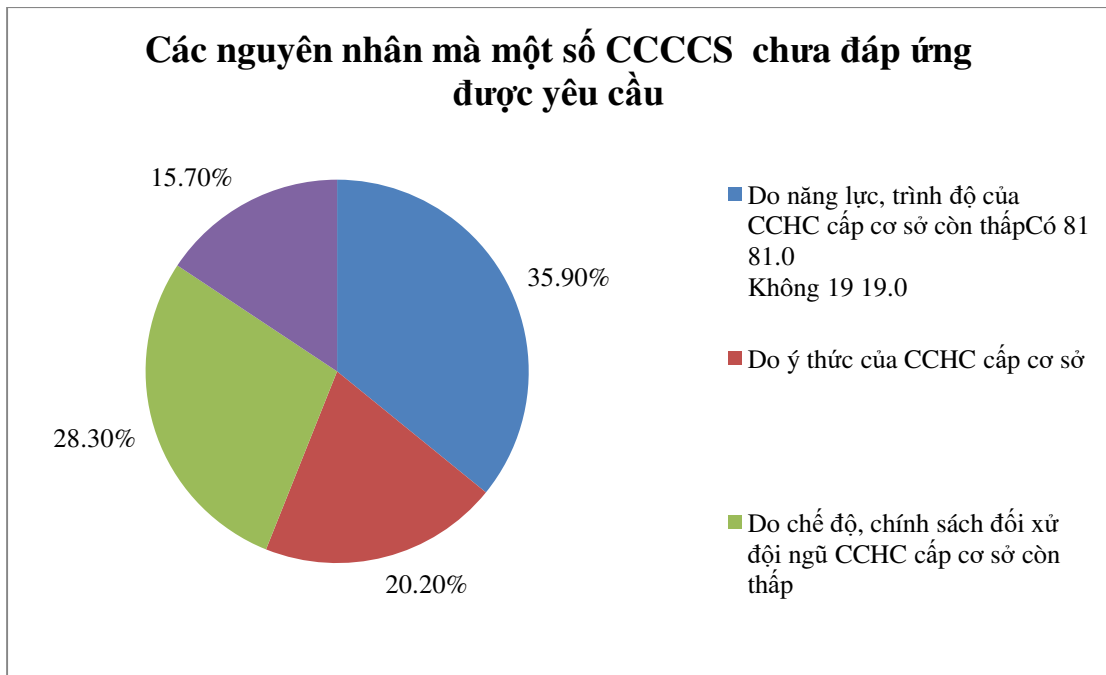
Bảng 4.21: Đánh giá về hạn chế của đội ngũ công chức cấp cơ sở

Nội dung đánh giá	Cán bộ		Công chức	
	Số lượt ý kiến đánh giá	Tỷ lệ (%)	Số lượt ý kiến đánh giá	Tỷ lệ (%)
Thiếu kinh nghiệm thực tiễn	81	41,3	94	43,1
Ý thức học tập, phấn đấu chưa cao	12	6,1	13	6,0
Chuyên môn, nghiệp vụ quản lý, tham mưu còn hạn chế	54	27,6	52	23,9
Thiếu năng động, sáng tạo trong công việc	10	5,1	18	8,3
Tinh thần trách nhiệm chưa cao	14	7,1	14	6,4
Thái độ giao tiếp, ứng xử còn hạn chế	20	10,2	18	8,3
Gia trưởng ở cơ quan	0	0,0	2	0,9
Hạn chế khác	5	2,6	7	3,2
Cộng	196	100,0	218	100,0

Nguồn: Số liệu điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

3.3.3. Nguyên nhân của những hạn chế

4.3.3.1. Nguyên nhân chủ quan từ phía công chức cấp cơ sở



Hình 4.2: Các nguyên nhân mà một số CCCC chưa đáp ứng được yêu cầu

4.3.3.2. Nguyên nhân khách quan

- Do lịch sử để lại, đội ngũ CB, CCCC của Thành phố hình thành từ nhiều nguồn khác nhau, đa số đã công tác lâu năm, tuy nhiều kinh nghiệm nhưng không được đào tạo bài bản, chưa áp dụng các phương pháp tra cứu và tiếp cận thông tin hiệu quả để hỗ trợ học tập, nghiên cứu, một số khác chưa nhận thức đúng về vị trí, vai trò, trách nhiệm của mình trong thực thi công vụ.

- Công tác quy hoạch, tạo nguồn chất lượng để bổ sung cho đội ngũ CB, CCCC còn chưa được quan tâm đúng mức, thiếu tính chủ động.

- Công tác đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ, CCCC mặc dù đã được đổi mới nhưng nội dung, phương thức đào tạo, bồi dưỡng chưa đáp ứng được yêu cầu chuyên sâu về chuyên môn nghiệp vụ, vẫn còn nặng về lý thuyết.

4.3.3.3. Nguyên nhân từ chính sách đối với CCCC

Ngoài nguyên nhân khách quan, các chính sách đối với CCCC được chỉ ra như sau:

- Chính sách quy hoạch, tạo nguồn chất lượng để bổ sung cho đội ngũ CB, CCCC còn chưa được quan tâm đúng mức, thiếu tính chủ động.

- Chính sách sử dụng CCCC chưa hiệu quả.

- Chính sách về ĐTBĐ còn nhiều hạn chế như: Cơ sở vật chất cho đào tạo còn thiếu thốn, kinh phí đầu tư cho ĐTBĐ còn thấp, đội ngũ giảng viên vừa thiếu, vừa yếu

về trình độ, chuyên môn, nghiệp vụ. Chương trình đào tạo vẫn mang tính hình thức, chậm được đổi mới. Nội dung đào tạo dàn trải chưa sát với thực tế cơ sở và chưa phù hợp với nhu cầu.

- Chính sách đánh giá đội ngũ CB, CCCCS không được thực hiện một cách thường xuyên, chặt chẽ, dân chủ, hệ thống tiêu chí đánh giá không rõ ràng, còn chung chung, đồng thời chưa có giải pháp khắc phục những yếu kém một cách có hiệu quả.

- Chính sách đãi ngộ đối với đội ngũ CB, CCCCS còn nhiều bất cập, không có tác dụng khuyến khích, thu hút lao động giỏi về làm cán bộ, công chức ở xã. Bên cạnh đó, chế độ, chính sách cho đội ngũ CCCCS rất thấp, không tạo đủ động lực để họ cống hiến làm việc tích cực, nhiệt tình. Đây chính là khoảng trống vô cùng quan trọng để nghiên cứu.

- Hà Nội chưa có chính sách để thu hút cán bộ giỏi về cấp cơ sở, không bố trí, sắp xếp công việc phù hợp, không tạo điều kiện cho họ phát huy khả năng. Do đó, nhiều nhân tài đã lựa chọn rời bỏ nền công vụ để ra làm doanh nghiệp ngoài để tìm kiếm cơ hội thăng tiến hơn. Do vậy, việc nâng cao Năng lực CCCCS thông qua tác động của chính sách là cấp thiết. Thông qua mức độ đánh giá được kiểm định được áp dụng khung đánh giá Năng lực của CCCCS tại thành phố Hà Nội cho thấy các mức độ tác động khác nhau của các chính sách đến Năng lực của CCCCS tại thành phố Hà Nội; Tuy nhiên các chính sách hiện có chưa có tác động lớn, cần có những chính sách phù hợp để nâng cao được Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội hơn nữa trong giai đoạn hiện nay và áp dụng trong những giai đoạn tới.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 4

Trong chương 3, nghiên cứu sinh đã phân tích thực trạng Năng lực của CCCCCS trên địa bàn Thành phố Hà Nội. Trước khi phân tích thực trạng Năng lực của CCCCCS trên địa bàn Thành phố, nghiên cứu sinh đã trình bày khái quát về Thành phố Hà Nội, bộ máy hành chính và đặc điểm của CCCCCS trên địa bàn Thành phố. Những đặc điểm của Hà Nội, CCCCCS của Hà Nội tác động nhất định đến Năng lực của CCCCCS trên địa bàn Thành phố. Để đánh giá chính xác thực trạng Năng lực của CCCCCS trên địa bàn Thành phố, nghiên cứu sinh đã thực hiện điều tra xã hội học, hỏi ý kiến của các chuyên gia và thực hiện phân tích một cách khách quan, khoa học. Nghiên cứu sinh đã thu thập thông tin về thực trạng Năng lực của CCCCCS trên địa bàn Thành phố thông qua việc sử dụng các phương pháp nghiên cứu khác nhau. Trong trường hợp không thể thu thập thông tin trên toàn bộ địa bàn, nghiên cứu sinh chọn mẫu điều tra để đảm bảo tính đại diện, phản ánh đúng thực trạng Năng lực của công chức hành chính chính quyền cấp cơ sở trên địa bàn. Những thông tin thu được là những minh chứng cho việc đánh giá về Năng lực của đội ngũ CCCCCS trong chương 4.

Thực trạng Năng lực của CCCCCS trên địa bàn Thành phố Hà Nội được nghiên cứu sinh phân tích ở các nội dung sau: 1) Về trình độ chuyên môn nghiệp vụ; 2) về các kỹ năng nghề nghiệp; 3) về phẩm chất chính trị, đạo đức và tinh thần thái độ làm việc; 4) mức độ hoàn thành công việc và một số chuyên môn cần thiết khác.

Thông qua kết quả phân tích Năng lực của CCCCCS trên địa bàn Thành phố, nghiên cứu sinh đánh giá chung về Năng lực của đội ngũ công chức này, những ưu điểm, hạn chế, nguyên nhân của những hạn chế.

Những ưu điểm trong Năng lực của CCCCCS trên địa bàn là: Đa số công chức có phẩm chất chính trị và đạo đức tốt, có ý thức trách nhiệm cao; có trình độ chuyên môn phù hợp, đáp ứng tốt yêu cầu nhiệm vụ; có các kỹ năng làm việc; hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Tuy nhiên, Năng lực của CCCCCS trên địa bàn Thành phố cũng còn một số hạn chế: Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của một số CCCCCS còn thấp, chưa đáp ứng được yêu cầu; còn yếu về các kỹ năng, nghiệp vụ; số ít CCCCCS còn hách dịch, cửa quyền, tinh thần, thái độ tiếp công dân chưa tốt. Những hạn chế về Năng lực của CCCCCS trên địa bàn Thành phố cũng chính là giá trị đánh giá chất lượng của CCCCCS trên địa bàn Thành phố Hà Nội, xuất phát từ các nguyên nhân khách quan, nguyên nhân chủ quan từ phía CCCCCS, từ các chính sách đối với CCCCCS tại Thành phố Hà Nội.

CHƯƠNG 5:

ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG TÁC ĐỘNG CỦA CHÍNH SÁCH CÁN BỘ, CÔNG CHỨC ĐẾN NĂNG LỰC CÔNG CHỨC CẤP CƠ SỞ TẠI THÀNH PHỐ HÀ NỘI

5.1. Thực trạng chính sách cán bộ được triển khai đối với công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội giai đoạn 2011 - 2017

5.1.1. Thực trạng chính sách quy hoạch cán bộ tác động đến Năng lực công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội

5.1.1.1. Các chính sách đã thi hành

Luật Thủ đô ngày 21/11/2012; Quyết định số 15/2017/QĐ-UBND ngày 13/4/2017 của UBND Thành phố Hà Nội ban hành Quy định về phân cấp quản lý tổ chức bộ máy, cán bộ, công chức, lao động hợp đồng trong các cơ quan hành chính thuộc Thành phố Hà Nội; Quyết định số 14/2017/QĐ-UBND ngày 13/4/2017 của UBND Thành phố Hà Nội ban hành Quy định về phân cấp quản lý tổ chức bộ máy, công chức, viên chức, lao động hợp đồng trong các đơn vị sự nghiệp công lập thuộc Ủy ban nhân dân Thành phố Hà Nội; Quyết định Số: 3724/QĐ-UBND ngày 17/8/2012 UBND Thành phố Hà Nội “Phê duyệt quy hoạch phát triển nhân lực Thành phố Hà Nội giai đoạn 2011 – 2020”; Quyết định số 57/2010/QĐ-UBND của UBND TP Hà Nội ban hành quy định số lượng, chức vụ, chức danh, chế độ, chính sách đối với cán bộ, CCCCS; Văn bản số 453-CV/TU chỉ đạo về việc rà soát, bổ sung quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý nhiệm kỳ 2015-2020; Đề án nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức Thành phố Hà Nội giai đoạn 2016-2020, tập trung đào tạo, bồi dưỡng nâng cao kỹ năng, Năng lực làm việc, ý thức, tinh thần trách nhiệm, thái độ ứng xử, phục vụ nhân dân của đội ngũ công chức của Thành phố; Hướng dẫn số 05-HD/TU, ngày 05/01/2013, của Ban Thường vụ Thành ủy về công tác quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý nhiệm kỳ 2015-2020; Nghị quyết số 39-NQ/TW của Trung Ương về tinh giản và cơ cấu lại đội ngũ cán bộ, công chức viên chức ngày 17/4/2015.

5.1.1.2. Nội dung của các chính sách đã thi hành

Các chính sách chủ yếu tập trung vào ưu tiên quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước; Quy hoạch phát triển nhân lực Việt Nam giai đoạn 2011 - 2020, Lập, phê duyệt và quản lý quy hoạch tổng thể, chiến lược phát triển kinh tế - xã hội Thành phố Hà Nội đến năm 2020, 2030 tầm nhìn đến năm 2050 coi phát triển nhân lực là một trong những mục tiêu phát triển hàng đầu của Thành phố Hà Nội, là yếu tố then chốt, có ý nghĩa quyết định, vừa là yêu cầu vừa là động lực cho sự phát triển kinh tế - xã hội của Hà Nội, phải đảm bảo tính hệ thống, tính liên tục theo yêu cầu phát triển toàn diện (bao gồm cả thể lực, trí lực, tâm lực, kỹ năng nghề nghiệp, kỹ

lao động, phẩm chất đạo đức, sự thích nghi cũng như sự hiểu biết về pháp luật). “Tập trung phát triển mạnh nhân lực chất lượng cao. Xây dựng, phát triển Hà Nội trở thành trung tâm đào tạo nhân tài và nhân lực chất lượng hàng đầu của cả nước và có uy tín quốc tế, nâng tỷ lệ lao động qua đào tạo lên 70-75% năm 2020 và khoảng 85-90% năm 2030. Hỗ trợ, tạo điều kiện thuận lợi để tập trung xây dựng một số trường đại học xuất sắc và trường đại học trọng điểm trên địa bàn. Tập trung đào tạo nhân tài và nhân lực chất lượng cao trong các lĩnh vực: Lãnh đạo - quản lý, quản trị doanh nghiệp, tư vấn, thiết kế, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ, đào tạo đại học, y học, văn hóa - nghệ thuật, thể thao thành tích cao và công nhân kỹ thuật bậc cao. Có chính sách ưu tiên đào tạo nhân lực lãnh đạo, quản lý và khoa học - công nghệ trình độ cao ở nước ngoài. Tăng nhanh quy mô và đa dạng hóa ngành nghề đào tạo nhân lực nông thôn đáp ứng yêu cầu phát triển nông nghiệp sinh thái công nghệ cao và chuyển dịch cơ cấu lao động nông nghiệp, nông thôn theo hướng công nghiệp hóa, hiện đại hóa”.

Bồi dưỡng nâng cao kỹ năng, Năng lực làm việc, ý thức, tinh thần trách nhiệm, thái độ ứng xử, phục vụ nhân dân của đội ngũ công chức của Thành phố Hà Nội, đặc biệt quan tâm quy định số lượng, chức vụ, chức danh, chế độ, chính sách đối với CCCCCS.

5.1.1.3. Những kết quả đạt được

Thành công lớn nhất của Thành phố Hà Nội trong vận dụng tốt các chính sách của Trung ương về quy hoạch là hạn chế can thiệp hành chính vào các quyết định vi mô, phân cấp mạnh cho chính quyền địa phương trong thực thi chính sách về quy hoạch cho Thành phố Hà Nội.

Cùng với việc thực hiện chính sách của Trung ương, Thành phố Hà Nội đã từng bước triển khai một số chính sách của địa phương đạt được một số kết quả quan trọng, góp phần đổi mới công tác cán bộ và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức của Đảng, Nhà nước tại cấp cơ sở trong thời kỳ đẩy mạnh CNH, HĐH đất nước. Nhiều cấp ủy, tổ chức đảng, cán bộ, đảng viên đã nhận thức sâu sắc hơn về công tác quy hoạch và luân chuyển cán bộ, công chức theo chỉ đạo, hướng dẫn của Trung ương và chính sách do Thành phố Hà Nội ban hành, cụ thể:

Trong những năm gần đây, công tác quy hoạch cán bộ, công chức ở Hà Nội đã dần đi vào nền nếp, nguồn quy hoạch các chức danh lãnh đạo, quản lý ở cấp huyện, thành phố tương đối dồi dào; trình độ đào tạo, cơ cấu ngành nghề, tỉ lệ cán bộ trẻ, cán bộ nữ đã có những bước tiến bộ. Công tác luân chuyển, DTBD, bố trí, sử dụng cán bộ về cơ bản đã được thực hiện theo quy hoạch. Kết quả Thành phố Hà Nội đã giải quyết thành công nhiều việc khó, tạo chuyển biến toàn diện trên các lĩnh vực kinh tế-xã hội.

Công chức hành chính cấp cơ sở đến năm 2018 đạt 94,9% số người tốt nghiệp cao đẳng, đại học; số người đạt trình độ lý luận chính trị từ trung cấp trở lên đạt 98,5%. Quy hoạch cán bộ đã góp phần thúc đẩy việc thực hiện đồng bộ hơn, chất lượng hơn các khâu khác trong công tác cán bộ.

Các cấp ủy, tổ chức đảng tích cực triển khai công tác luân chuyển công chức, góp phần đào tạo, thử thách công chức qua thực tiễn và tăng cường công chức cho những cơ sở có khó khăn, khắc phục một bước xu hướng cục bộ, khép kín, trì trệ của đội ngũ công chức. Đặc biệt kết quả luân chuyển công chức từ Trung ương về địa phương trong hai nhiệm kỳ Đại hội IX và X đã góp phần đào tạo được nhiều công chức. Hầu hết công chức qua luân chuyển đều có bước trưởng thành, tích lũy được nhiều kinh nghiệm thực tiễn, có quan điểm nhìn nhận và phương pháp lãnh đạo, chỉ đạo toàn diện hơn, sát thực tế hơn. các cấp ủy, tổ chức đảng, cấp cơ sở, các ngành đã có nhận thức, thống nhất cao hơn, chủ động, tích cực hơn trong lãnh đạo, chỉ đạo thực hiện; kết hợp công tác đánh giá, quy hoạch, đào tạo, luân chuyển với bố trí, sử dụng và bảo đảm chính sách cán bộ; làm tốt công tác tư tưởng và tổ chức, vừa bảo đảm sự ổn định vừa coi trọng yêu cầu phát triển của đội ngũ công chức.

5.1.1.4. Những hạn chế, bất cập

Một số cơ sở thực hiện luân chuyển đào tạo công chức chưa dựa trên cơ sở đánh giá và quy hoạch. Việc luân chuyển cán bộ trong một ngành, giữa các ngành với nhau, giữa cán bộ làm công tác đảng, đoàn thể với quản lý Nhà nước nhìn chung còn ít, còn khép kín, chưa phát huy được sức mạnh của cả đội ngũ, còn tình trạng nơi thừa, nơi thiếu cán bộ. Chủ trương luân chuyển, bố trí một số chức danh cán bộ lãnh đạo không là người địa phương nhằm khắc phục tình trạng cục bộ, trì trệ, khép kín ít được thực hiện do chưa có quy định cụ thể. Việc lựa chọn địa bàn, chức danh luân chuyển trong một số trường hợp còn bất hợp lý, thậm chí còn trái ngành, trái nghề, vừa không đáp ứng được yêu cầu đào tạo, vừa hạn chế sự đóng góp của cán bộ luân chuyển. Sự quản lý, giám sát, quan tâm, tạo điều kiện đối với cán bộ luân chuyển từ phía các cơ quan, nhất là từ nơi đi, nơi đến chưa được quy định cụ thể, dẫn đến việc đánh giá, bố trí, sử dụng cán bộ sau luân chuyển có trường hợp còn bất cập, thiếu chính xác. Về phía cán bộ luân chuyển, một số ít còn chậm tiếp cận với công việc, đóng góp đối với địa phương còn hạn chế, cá biệt còn có biểu hiện chọn địa bàn, chọn vị trí sau luân chuyển... Một số chế độ, chính sách khác chưa được nghiên cứu quy định cụ thể, làm hạn chế công tác luân chuyển cán bộ, công chức. Chưa bảo đảm yêu cầu "động" và "mở" trong quy hoạch cán bộ, công chức ở cấp cơ sở. Nhiều xã đóng kín quy hoạch trong nội bộ dòng tộc, con em của cán bộ xã, dẫn đến chất lượng nguồn quy hoạch dậm chân tại chỗ.

Việc xây dựng và thực hiện quy hoạch cán bộ, công chức ở một số cơ sở chưa căn cứ chủ yếu vào đánh giá CBCC chưa xuất phát từ yêu cầu nhiệm vụ và Năng lực thực tiễn của CBCC chưa gắn quy hoạch với đào tạo, bố trí, sử dụng CBCC, dẫn đến nhiều đề án quy hoạch còn hình thức, thiếu tính khả thi. Chất lượng quy hoạch cán bộ, công chức chưa cao, chưa đồng đều và hầu hết các đề án quy hoạch chưa có tầm nhìn xa, chưa bảo đảm cơ cấu 3 độ tuổi. Cơ cấu cán bộ, công chức trong quy hoạch chưa cân đối, ít cán bộ,

công chức trẻ, cán bộ, công chức nữ; Trình độ, ngành nghề đào tạo của cán bộ, công chức ở nhiều nơi chưa phù hợp, chưa đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ. Nhìn tổng thể, quy hoạch cán bộ, công chức thời gian qua chưa có sự liên thông giữa cấp dưới với cấp trên, giữa địa phương với Trung ương, giữa các ngành, các lĩnh vực công tác...

Đối với cấp cơ sở, công tác quy hoạch, sử dụng cán bộ, công chức thường bị tác động bởi phe phái, dòng họ. Nếu không bảo đảm dân chủ, khách quan khi giới thiệu cán bộ vào quy hoạch, các dòng họ lớn ở cơ sở sẽ thao túng công tác cán bộ ngay từ khâu quy hoạch..

5.1.2. Thực trạng chính sách tuyển dụng công chức tác động đến Năng lực công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội

5.1.2.1. Các chính sách đã thi hành

Quyết định số 20/2014/QĐ-UBND ngày 06/5/2014 của UBND Thành phố Hà Nội về việc ban hành quy chế tuyển dụng công chức xã, phường, thị trấn, và nội quy thi tuyển công chức xã, phường, thị trấn trên địa bàn Thành phố Hà Nội.

5.1.2.2. Nội dung của các chính sách đã thi hành

Quy định chung về tuyển dụng công chức: Đối tượng và phạm vi áp dụng, nguyên tắc tuyển dụng, thẩm quyền tuyển dụng, cơ cấu tuyển dụng, hình thức tuyển dụng, điều kiện đăng ký tuyển dụng, Quy định bổ sung đối với người dự tuyển vào chức danh công chức cần thiết, quy định giám sát kỳ thi tuyển dụng, giải quyết khiếu nại, tố cáo, lưu trữ tài liệu; Quy định cụ thể đối với hội đồng tuyển dụng, thành viên hội đồng tuyển dụng và các bộ phận giúp việc cho hội đồng tuyển dụng bao gồm: (Nhiệm vụ, quyền hạn của các thành viên Hội đồng tuyển dụng, ban đề thi, ban coi thi, ban phách, ban chấm thi) và các quy định khác có liên quan đến các kỳ thi tuyển dụng CCCCS.

5.1.2.3. Những kết quả đạt được

Việc tuyển dụng CCCCS, phường, thị trấn được căn cứ vào yêu cầu nhiệm vụ, tiêu chuẩn chức danh và số lượng CCCCS theo từng chức danh được Ủy ban nhân dân cấp thành phố giao, Ủy ban nhân dân cấp cơ sở có trách nhiệm xây dựng kế hoạch tuyển dụng hằng năm theo từng chức danh, báo cáo Ủy ban nhân dân cấp huyện phê duyệt và tổ chức tuyển dụng, đảm bảo công khai, khách quan, dân chủ và đúng quy định của pháp luật hiện hành.

Hình thức tuyển dụng được đổi mới với hai hình thức là thi tuyển và xét tuyển. Nội dung thi tuyển gồm thi môn kiến thức chung, nghiệp vụ chuyên ngành; ngoại ngữ và tin học là môn điều kiện (môn nghiệp vụ chuyên ngành được tính hệ số 2). Việc xét tuyển công chức căn cứ vào kết quả học tập và thông qua phỏng vấn về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của người dự tuyển. Quy định này bước đầu đã khắc phục được hạn chế khi xét tuyển theo đối tượng ưu tiên như trước đây, bảo đảm tuyển được công chức có Năng lực, trình độ làm việc tại thủ đô Hà Nội. Việc tuyển dụng CCCCS

của Thành phố Hà Nội gắn với cơ cấu lại, nâng cao chất lượng, sử dụng hiệu quả đội ngũ công chức với tinh giản biên chế là mục tiêu xuyên suốt trong các nghị quyết của Hội nghị Trung ương 6 khóa XII.

Cùng với thực hiện các chính sách của trung ương quy định về tuyển dụng công chức. Thành phố Hà Nội đã ban hành và thực hiện chính sách của địa phương; Theo đó, công tác tuyển dụng công chức chức đã từng bước được cải tiến đã mang lại những kết quả nhất định. Đội ngũ công chức từng bước được chuẩn hóa, nâng cao về chất lượng, đáp ứng yêu cầu, góp phần thúc đẩy sự nghiệp phát triển kinh tế - xã hội và hội nhập trên các lĩnh vực. Việc tuyển dụng công chức, đã thực hiện phân cấp tuyển dụng công chức(1), bước đầu gắn thẩm quyền sử dụng với thẩm quyền tuyển dụng. Qua kết quả khảo sát trên địa bàn Thành phố hiện nay hình thức tuyển dụng chủ yếu thông qua thi tuyển công chức trong đó: 60% số người được hỏi lựa chọn hình thức thi tuyển; 22% số người được hỏi lựa chọn hình thức xét tuyển; 10% số người được hỏi lựa chọn hình thức theo cơ chế bầu cử; chỉ có 8% người được hỏi lựa chọn hình thức điều động, luân chuyển.

Thành phố tiếp tục thực hiện chính sách thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao. Đã tổ chức tiếp nhận vào công chức không qua thi tuyển đối với 25 thủ khoa xuất sắc, 104 người là viên chức, cán bộ, CCCCS có kinh nghiệm công tác từ đủ 05 năm trở lên (năm 2016); kiểm tra, sát hạch tuyển dụng vào công chức không qua thi đối với 169 chỉ tiêu, tuyển dụng 104 người (năm 2017). Xét tuyển đặc cách 16 bác sĩ là Thủ khoa xuất sắc, bác sĩ nội trú của ngành y tế; tuyển dụng 11 chỉ tiêu là người tốt nghiệp đại học loại giỏi và thạc sĩ được đào tạo bằng tiếng nước ngoài, có khả năng sử dụng thành thạo tiếng nước ngoài của Trung tâm Xúc tiến, Đầu tư Thương mại, Du lịch và 22 vận động viên, nghệ sĩ, diễn viên đạt huy chương ngành Văn hóa và Thể thao.

5.1.2.4. Những hạn chế, bất cập

Việc tuyển dụng công chức hiện nay vẫn chú trọng đến bằng cấp và kiến thức về quản lý Nhà nước nói chung, các nội dung thi tuyển chưa thật sự phù hợp, chưa thực sự quan tâm đến Năng lực và kỹ năng công tác của người được tuyển dụng; Chất lượng đào tạo ở một số trường chưa cao, chưa gắn lý luận và thực hành nên dẫn đến chất lượng công tác chuyên môn của một số công chức sau khi được tuyển dụng còn hạn chế.

Do cơ chế, chính sách tuyển dụng và chính sách thu hút nguồn nhân lực có trình độ cao, tay nghề giỏi chưa phù hợp với từng ngành, nghề, vùng miền nên việc phân bổ nguồn lực ở các ngành, lĩnh vực có tính đặc thù như thủ đô Hà Nội so với những vùng miền khác nhau có sự chênh lệch khá rõ, mặc dù số cán bộ, công chức có trình độ sau đại học tập trung nhiều ở các thành phố lớn, đô thị và đồng bằng; Tuy nhiên, chưa có các chính sách quy định cụ thể cho các vùng miền được ưu tiên đối với Thủ đô Hà Nội.

Bên cạnh đó, việc tuyển dụng chưa thực sự được tổ chức công khai, minh bạch và quyết định tuyển chọn cũng chưa hoàn toàn dựa trên kết quả đánh giá khách quan.

Điều này phần nào ảnh hưởng đến năng lực của đội ngũ công chức được tuyển dụng sau này.

Kết quả khảo sát ý kiến về chính sách tuyển dụng công chức cấp cơ sở được thể hiện ở bảng dưới đây.

Bảng 5.1: Kết quả khảo sát ý kiến về chính sách tuyển dụng công chức cấp cơ sở

	Trung bình	Độ lệch chuẩn
Tuyển dụng được tổ chức công khai minh bạch	3,55	,857
Quyết định tuyển chọn dựa trên kết quả đánh giá ứng viên khách quan	3,83	,965
Tiêu chí tuyển dụng rõ ràng	4,10	,759
Tuyển dụng CC dựa trên nhu cầu và kế hoạch của cơ quan	4,04	,828

Nguồn: *Nguồn: Số liệu điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017*

Qua bảng Bảng 5.1 cho thấy giá trị trung bình chung về chính sách tuyển dụng khá tốt, tuy nhiên độ lệch chuẩn còn rất nhiều, do đó các ý kiến còn chưa thống nhất.

5.1.3. Thực trạng chính sách đào tạo, bồi dưỡng tác động đến Năng lực công chức cấp cơ sở của Thành phố Hà Nội

5.1.3.1. Các chính sách đã thi hành

Quyết định số 5485/QĐ-UBND Ngày 27/11/2012, UBND Thành phố Hà Nội về việc ban hành Đề án thí điểm đào tạo 1000 công chức nguồn làm việc tại xã, phường, thị trấn giai đoạn 2012 - 2015 của Thành phố Hà Nội; Quyết định số 3087/QĐ-UBND ngày 11/6/2014 của UBND Thành phố Hà Nội về việc ban hành kế hoạch tổ chức đào tạo thí điểm công chức nguồn làm việc tại xã, phường, thị trấn năm 2014 của Thành phố Hà Nội; Quyết định số 2315/QĐ-UBND ngày 17/4/2017 của UBND Thành phố Hà Nội phê duyệt Đề án nâng cao chất lượng ĐTBĐ công chức Thành phố Hà Nội giai đoạn 2016 – 2020, trong đó có mục tiêu đào tạo hơn 1.400 cán bộ cấp cơ sở, phường, thị trấn; Quyết định số 3724/QĐ-UBND phê duyệt Quy hoạch phát triển nhân lực Thành phố Hà Nội giai đoạn 2011 – 2020; Chương trình số 01-CTr/TU ngày 18/8/2011 của Thành ủy Hà Nội về nâng cao Năng lực lãnh đạo, sức chiến đấu của các cấp ủy Đảng và chất lượng đội ngũ đảng viên; Năng lực quản lý, điều hành của bộ máy chính quyền; chất lượng hoạt động của Mặt trận Tổ quốc, các đoàn thể nhân dân các cấp giai đoạn 2011- 2015; Chương trình số 08-CTr/TU ngày 18/10/2011 của Thành ủy Hà Nội về đẩy mạnh cải cách hành chính, nâng cao trách nhiệm và chất lượng phục vụ của đội ngũ công chức giai đoạn 2011 -2015; Thể chế hóa Nghị quyết số 33-NQ/TW bằng Chương trình số 29-CTr/TU của Thành ủy bao gồm 01 mục tiêu chung, 9 mục tiêu cụ thể, 07 chỉ tiêu và 38 đề tài, dự án, đề án, kế hoạch ... Theo đó Hà Nội quan tâm bồi dưỡng đào tạo nâng cao trình độ đối với công

chức nguồn cấp cơ sở, tổ chức các lớp bồi dưỡng nâng cao Năng lực lãnh đạo quản lý đối với lãnh đạo cấp phòng và tương đương thuộc Thành phố Hà Nội, đã tổ chức khai giảng lớp bồi dưỡng nâng cao Năng lực lãnh đạo quản lý đối với lãnh đạo cấp phòng và tương đương cho 88 học viên; tổ chức lớp bồi dưỡng nâng cao Năng lực lãnh đạo, quản lý cho Chủ tịch, Phó Chủ tịch UBND xã, phường, thị trấn thuộc UBND quận, huyện, thị xã của Thành phố Hà Nội....

5.1.3.2. Nội dung của các chính sách đã thi hành

Các quy định về chức danh, số lượng, một số chế độ, chính sách đối với cán bộ công chức ở xã, phường, thị trấn và những người hoạt động không chuyên trách ở cấp xã, định biên tổng số cán bộ, công chức cấp xã toàn thành phố biên chế công chức chuyên môn; Chỉ tiêu đào tạo, đối tượng đào tạo, điều kiện, tiêu chuẩn đối với học viên, tổ chức chiêu sinh và đào tạo giai đoạn 2012-2013, kinh phí thực hiện, kinh phí thực hiện đề án, chính sách của đề án, quyền lợi và nghĩa vụ của học viên lớp nguồn, tiến độ thực hiện đề án, các nhiệm vụ của, Sở Nội vụ, Sở Tài chính, Sở Kế hoạch và Đầu tư, UBND quận, huyện, thị xã,... Các Sở, ngành liên quan, Trường Đào tạo cán bộ Lê Hồng Phong trong việc tổ chức thực hiện đề án.

5.1.3.3. Những kết quả đạt được

Thành phố Hà Nội đã xét chọn, cử đi đào tạo và tuyển dụng công chức nguồn đối với 05 chức danh công chức xã, phường, thị trấn: Tư pháp - Hộ tịch, Văn phòng - Thống kê, Tài chính - Kế toán, Văn hóa - Xã hội, Địa chính - Xây dựng. Đến nay đã xét chọn và đào tạo cơ bản đủ 1.000 công chức nguồn cấp cơ sở, có 714 công chức nguồn được tuyển dụng, phân công về làm việc tại UBND các xã, phường, thị trấn. Đến nay, đã có hàng trăm lượt cán bộ công chức nguồn có trình độ, đào tạo bài bản được Thành phố Hà Nội đưa về các xã, phường, thị trấn công tác, Trình độ chuyên môn của công chức đã tăng lên đáng kể, cụ thể: Số công chức có trình độ thạc sĩ: 06 (0,14%); Số công chức có trình độ đại học: 3.282 (58,11%); Số công chức có trình độ cao đẳng: 517 (9,15%); Số công chức có trình độ trung cấp: 1.841 (32,60%).

** Về trình độ lý luận chính trị:*

Số công chức có trình độ cử nhân, cao cấp: 16 (0,38%); Số công chức có trình độ trung cấp: 1.246 (30%); Số công chức có trình độ sơ cấp: 0%.

Ngoài ra còn thiết kế nhiều chương trình học, tài liệu bồi dưỡng theo nhóm đối tượng cụ thể trong đó có công chức bộ phận Một cửa. Đặc biệt là nội dung, tài liệu đào tạo công chức nguồn hành chính, được học tập theo mô hình của Trường Hành chính Quốc gia Pháp.

Chính quyền Thành phố đã tạo điều kiện cho đội ngũ CCCC được tham gia các khóa ĐTBĐ nâng cao trình độ lý luận chính trị, trình độ chuyên môn nghiệp vụ như: Năm 2015 toàn thành phố đã đào tạo được 177 công chức được bồi dưỡng nghiệp vụ công tác tư pháp; 87 công chức được tập huấn kiến thức hoạt động xây dựng, quản

lý trật tự xây dựng; 177 công chức được tập huấn công nghệ thông tin cho công chức văn phòng - thông kê xã, 75 công chức được bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ công an xã... Qua đó, đã từng bước nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, CCCCS đáp ứng được các nhiệm vụ được giao, tỷ lệ cán bộ, CCCCS chuẩn hóa về trình độ chuyên môn, trình độ, lý luận chính trị liên tục được tăng lên qua các năm. Sau các khóa ĐTBĐ, đội ngũ CCCCS đã trưởng thành hơn, Năng lực thực hiện công việc được nâng lên, từ đó hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

So với năm 2015, số lượng cán bộ, công chức đạt chuẩn theo quy định tăng từ 85% lên 92% (tăng 7% trong 01 năm), số lượng công chức đạt chuẩn theo quy định tăng từ 99% lên 100% (không còn CCCCS có trình độ sơ cấp). Trong thời gian tới, Thành phố Hà Nội tiếp tục chú trọng công tác đào tạo cán bộ về lý luận chính trị, giúp công chức nắm vững và hiểu rõ chức trách, công việc đảm nhiệm, có kiến thức chuyên môn vững vàng, có tinh thần trách nhiệm, ý thức tổ chức kỷ luật tốt, luôn có chí tiến thủ và ý thức tự giác học tập, nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, sáng tạo trong công việc, hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Bên cạnh đó UBND Thành phố Hà Nội đã thực hiện kế hoạch luân chuyển, thay đổi địa bàn công tác đối với các CCCCS trẻ trong các huyện thuộc địa bàn Thành phố Hà Nội nhằm khắc phục tình trạng “Trước đây, các cán bộ chuyên môn của những xã không được đào tạo một cách chính quy, bài bản. Họ chỉ được đi học nghiệp vụ và tích lũy dần kinh nghiệm trong khi làm việc. Chính vì vậy, có thể khả năng giao tiếp, giải quyết các bức xúc của người dân rất tốt nhưng khi cần đến chuyên môn lại rất hạn chế. Việc đưa công chức ở địa phương khác về sẽ giúp địa phương mới hạn chế được tình trạng này do chuyên môn của các công chức mới được đào tạo bài bản”.

Mong muốn được ĐTBĐ và phát triển nhằm nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ luôn là nhu cầu chính đáng của CCCCS, trong thực tiễn công tác đào tạo đối với CCCCS đã được quan tâm.

5.1.3.4. Những hạn chế, bất cập

Vẫn còn nhiều CCCCS không có nhiều cơ hội để được tham gia các khóa ĐTBĐ. Nguồn kinh phí giành cho ĐTBĐ còn thấp; đa số công chức phải tự túc kinh phí. Nội dung, chương trình, phương pháp ĐTBĐ chưa đáp ứng nhu cầu cần thiết để giải quyết công việc dẫn đến hiệu quả ĐTBĐ CCCCS tại Hà Nội chưa cao.

Một số CCCCS còn có biểu hiện ngại học tập, nâng cao trình độ chuyên môn, trình độ lý luận chính trị, trình độ tin học. Năng lực chuyên môn, nghiệp vụ, kinh nghiệm thực tiễn, tính chuyên nghiệp và tinh thần trách nhiệm trong thực thi công vụ của một số cán bộ, công chức còn hạn chế, dẫn đến việc thiếu tính chủ động, sáng tạo và thiếu tinh thần hợp tác, phối hợp trong công việc, nên hiệu quả công tác chưa cao.

Một số CCCCS còn chưa nhận thức đúng về quyền và trách nhiệm của mình; không nắm vững các quy định của pháp luật trong một số lĩnh vực quản lý kinh tế, trật tự xây dựng, quản lý đất đai; kỹ năng soạn thảo văn bản quản lý của CCCCS còn nặng

tính chủ quan, tùy tiện, cảm tính, chưa đúng với quy định của pháp luật, dẫn đến sai phạm gây bức xúc cho tổ chức và công dân.

Công chức làm việc tại bộ phận tiếp nhận và trả kết quả, công chức địa chính - xây dựng, công chức tư pháp - hộ tịch ở một số xã, phường, thị trấn còn thiếu và yếu về chuyên môn, nghiệp vụ.

Kết quả khảo sát ý kiến về chính sách đào tạo bồi dưỡng công chức cấp cơ sở được thể hiện ở bảng dưới đây.

Bảng 5.2: Kết quả khảo sát về chính sách đào tạo bồi dưỡng công chức cấp cơ sở

Các nhận định về chính sách đào tạo	Trung bình	Độ lệch chuẩn
CC có nhiều cơ hội được đào tạo, phát triển	2,04	1,091
Nhu cầu đào tạo được xác định dựa trên nhu cầu cá nhân và yêu cầu công việc	2,86	1,035
Nội dung chương trình đào tạo hữu ích	3,36	1,275
Tổ chức đào tạo hợp lý	3,47	1,210
Phương pháp đào tạo phù hợp	3,55	1,226

Nguồn: Kết quả khảo sát của NCS năm 2017

Qua bảng 5.2 cho thấy giá trị Trung bình chung tương đối đồng đều nhưng trình độ của CCCC chỉ đạt ở mức chung bình khá trở xuống, độ lệch cũng tương đồng, tuy nhiên khoảng cách giữa độ lệch chuẩn và Trung bình chung còn khá lớn nên các ý kiến cũng chưa đồng đều. Kết quả khảo sát cho thấy việc xác định nhu cầu đào tạo, xây dựng nội dung chương trình đào tạo và tổ chức đào tạo công chức chưa thực sự hiệu quả.

5.1.4. Thực trạng chính sách sử dụng công chức tác động đến Năng lực công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội

5.1.4.1. Các chính sách đã thi hành

Quyết định số: 6688/QĐ-UBND ngày 07/12/2018 của UBND Thành phố Hà Nội về việc giao chỉ tiêu Kế hoạch kinh tế - xã hội và dự toán thu, chi ngân sách năm 2019 của Thành phố Hà Nội; Quyết định số: 15/2017/QĐ-UBND ngày 13 tháng 4 năm 2017 của UBND Thành phố Hà Nội Quy định về phân cấp quản lý tổ chức bộ máy, cán bộ, công chức, lao động hợp đồng trong các cơ quan hành chính thuộc Thành phố Hà Nội.

5.1.4.2. Nội dung của các chính sách đã thi hành

Quy định về chức danh, số lượng, một số chế độ, chính sách đối với CCCC; Tuân thủ các quy định của pháp luật về quản lý tổ chức bộ máy, biên chế, tiền lương, tiền công, cán bộ, công chức và lao động hợp đồng trong các cơ quan hành chính; Bảo đảm tính hệ thống, thống nhất, công khai minh bạch, rõ thẩm quyền và hiệu quả; Thường xuyên có sự hướng dẫn, kiểm tra, giám sát; Quy định về việc phân cấp quản lý tổ chức bộ máy, cán bộ, công chức, lao động hợp đồng trong các cơ quan hành

chính thuộc thẩm quyền quản lý của UBND Thành phố Hà Nội.

5.1.4.3. Những kết quả đạt được

Đã đạt được kết quả quan trọng và xuyên suốt về tinh giản biên chế gắn với cơ cấu lại, nâng cao chất lượng, sử dụng hiệu quả đội ngũ công chức, giảm chi thường xuyên và cải cách chế độ tiền lương. Từng bước được sắp xếp, kiện toàn chức năng, nhiệm vụ, mối quan hệ công tác của các tổ chức đó được phân định, điều chỉnh hợp lý hơn, bảo đảm vai trò lãnh đạo của Đảng, sự quản lý của Nhà nước, phát huy quyền làm chủ của nhân dân. Đồng thời, các đơn vị sự nghiệp công lập được giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm, chủ động sử dụng tài sản, nguồn nhân lực để phát triển và nâng cao chất lượng hoạt động cung cấp dịch vụ sự nghiệp công, chủ động trong việc sắp xếp, tổ chức lại cơ cấu bên trong của đơn vị; ký hợp đồng làm việc và hợp đồng lao động theo quy định của pháp luật để hoàn thành nhiệm vụ được giao...

5.1.4.4. Những hạn chế, bất cập

Việc bố trí sử dụng công chức cũng còn nhiều vấn đề như bố trí không đúng người, đúng việc; không đáp ứng được về Năng lực, trình độ, phẩm chất, đạo đức, đặc biệt là trong các ngành, lĩnh vực kinh tế có nhiều lợi ích vật chất, dẫn đến sự hài lòng của công chức đối với việc bố trí công việc không cao, thậm chí còn các hiện tượng giao việc không đúng với Năng lực, sở trường của công chức, công việc được giao không phù hợp với nhiệm vụ được giao.

Kết quả khảo sát ý kiến về chính sách sử dụng công chức được thể hiện ở bảng dưới đây.

Bảng 5.3: Kết quả khảo sát về chính sách sử dụng công chức cấp cơ sở

Các nhận định về chính sách sử dụng công chức	Trung bình	Độ lệch chuẩn
CC có nhiều cơ hội thăng tiến	3,37	0,93
Chính sách luân chuyển CC là hợp lý	3,42	0,96
Phân công, bố trí công việc hợp lý	3,67	1,08
Sử dụng CC sau đào tạo hiệu quả	3,94	0,95
Sử dụng đúng người, đúng việc	3,49	0,85
Đảm bảo công việc ổn định cho CC	3,87	0,94
Giao việc cho CC phù hợp với năng lực của họ	3,40	0,83
Nhìn chung Chính sách sử dụng CC là phù hợp	3,9	0,88

Nguồn: Kết quả khảo sát của NCS năm 2017

Qua bảng 3.22 có thể thấy đánh giá về chính sách sử dụng CCCCCS đa số đạt mức trung bình khá, tuy nhiên so với độ lệch chuẩn là tương đối đồng đều nhưng ở tỷ lệ rất thấp cho thấy các ý kiến có ít sự trái chiều.

5.1.5. Thực trạng chính sách đánh giá cán bộ tác động đến Năng lực công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội

5.1.5.1. Các chính sách đã thi hành

Quyết định số 3814-QĐ/TU ngày 16/5/2018 của Thành ủy Hà Nội về việc ban hành Quy định khung tiêu chí đánh giá hàng tháng đối với công chức, lao động hợp đồng trong hệ thống chính trị Thành phố Hà Nội; Quyết định 2898-QĐ/TU ngày 08/11/2017 của Thành ủy Hà Nội về việc ban hành Quy định đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý diện Ban Thường vụ Thành ủy quản lý; Kế hoạch 105-KH/TU ngày 15/10/2018 của Thành ủy kiểm điểm, đánh giá, xếp loại chất lượng hàng năm đối với tổ chức đảng, đảng viên và tập thể, cá nhân cán bộ lãnh đạo, quản lý.

5.1.5.2. Nội dung của các chính sách đã thi hành

Quy định về nguyên tắc, căn cứ, nội dung, trình tự, thủ tục, tiêu chí, Thẩm quyền đánh giá và phân loại công chức.

5.1.5.3. Những kết quả đạt được

Công chức, viên chức do người đứng đầu cơ quan, tổ chức, đơn vị quản lý, đánh giá. Cấp nào, người nào thực hiện việc đánh giá thì đồng thời thực hiện việc phân loại và phải chịu trách nhiệm về quyết định của mình.

Những căn cứ để đánh giá công chức, như: Nghĩa vụ đạo đức, văn hóa giao tiếp và những việc công chức không được làm quy định tại Luật Cán bộ, công chức. Tiêu chuẩn ngạch công chức, chức vụ lãnh đạo quản lý (đối với công chức); Thời điểm đánh giá, phân loại công chức: Việc đánh giá phân loại công chức, được thực hiện theo từng năm công tác. Thời điểm đánh giá, phân loại công chức chức được tiến hành trong tháng 12 hàng năm. Kết quả đánh giá là căn cứ quan trọng để bố trí, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, nâng ngạch hoặc thăng hạng chức danh nghề nghiệp, quy hoạch, bổ nhiệm, miễn nhiệm, điều động, luân chuyển, khen thưởng, kỷ luật và thực hiện các chính sách khác đối với công chức.

Các tiêu chí để đánh giá, phân loại công chức theo 4 mức: (1) Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ; (2) Hoàn thành tốt nhiệm vụ; (3) Hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về Năng lực đối với công chức; (4) Không hoàn thành nhiệm vụ.

Trong những năm qua, công tác cán bộ đã có chuyển biến cả về nhận thức và cách làm, trong đó công tác đánh giá công chức có những mặt tiến bộ, nhất là từ khi Bộ Chính trị ban hành Quy chế đánh giá công chức, công tác này nhìn chung Việc đánh giá công chức được Thành phố Hà Nội duy trì và thực hiện hàng năm. Phương thức đánh giá chủ yếu là tự phê bình và phê bình, đánh giá theo các chỉ tiêu thi đua (khối lượng hoàn thành công việc), thực hiện đúng quy trình và thủ tục theo hướng dẫn của Ban Tổ chức Trung ương, mở rộng dân chủ hơn nên công tác đánh giá công chức sát hơn.

5.1.5.4. Những hạn chế, bất cập

Đánh giá CBCC được coi là khâu yếu nhất trong các khâu của công tác cán bộ. Trong công tác đánh giá CBCC, tình trạng nể nang, “dĩ hòa vi quý”. Tiêu chí đánh giá chưa rõ ràng, phương pháp đánh giá còn nặng tính chủ quan, cảm tính. Nguyên nhân chính là do chưa xây dựng được phương pháp đánh giá cán bộ thật sự công tâm, khách quan và đáng tin cậy.

Kết quả khảo sát ý kiến về chính sách đánh giá công chức được thể hiện ở bảng sau.

Bảng 5.4: Kết quả khảo sát ý kiến về chính sách đánh giá công chức

Các nhận định về chính sách đánh giá công chức	Trung bình	Độ lệch chuẩn
Hệ thống đánh giá cho phép đánh giá đúng kết quả thực hiện công việc của công chức cấp cơ sở	3,90	1,01
Kết quả đánh giá dựa trên những thông tin rõ ràng, khách quan	3,90	1,02
Hệ thống đánh giá cho phép đánh giá đúng năng lực của công chức cấp cơ sở	4,06	1,03
Các tiêu chí đánh giá CC cấp cơ sở là rõ ràng, hợp lý	3,23	1,10

Nguồn: Kết quả khảo sát của NCS năm 2017

Qua bảng 5.4 có thể thấy giá trị Trung bình chung về chính sách đánh giá CCCCCS đa số đạt mức trung bình khá và khá, tuy nhiên so với độ lệch chuẩn là tương đối đồng đều nhưng ở tỷ lệ rất thấp cho thấy các ý kiến có nhiều sự trái chiều.

5.1.6. Thực trạng chính sách đãi ngộ tác động đến Năng lực công chức cấp cơ sở Thành phố Hà Nội

5.1.6.1. Các chính sách đã thi hành

Quyết định Số: 57/2010/QĐ-UBND Ngày 17/12/2010 của UBND Thành phố Hà Nội về việc quy định số lượng, chức vụ, chức danh, chế độ, chính sách đối với cán bộ, công chức xã, phường, thị trấn Thành phố Hà Nội, thay thế các quy định trước đây về số lượng, chức danh, chế độ, chính sách đối với cán bộ, công chức xã, phường, thị trấn tại các Quyết định: Quyết định 1526/2004/QĐ-UB ngày 30/12/2004, Quyết định 2327/2006/QĐ-UB ngày 26/12/2006 của UBND tỉnh Hà Tây trước đây về việc thực hiện chế độ, chính sách đối với cán bộ, công chức xã, phường, thị trấn; Quyết định 196/2004/QĐ-UB ngày 29/12/2004 và Quyết định số 28/2005/QĐ-UB ngày 03/3/2005 của UBND Thành phố Hà Nội (cũ) về việc thực hiện chế độ, chính sách đối với cán bộ, công chức xã, phường, thị trấn; Quyết định số 53/2010/QĐ-UBND của UBND TP Hà Nội ban hành quy định nâng bậc lương trước thời hạn đối với công chức và lao động hợp đồng trong các cơ quan, đơn vị thuộc Thành phố Hà Nội lập thành tích xuất sắc trong thực hiện nhiệm vụ.

5.1.6.2. Nội dung của các chính sách đã thi hành

Quy định chế độ tiền lương, tiền thưởng, khen thưởng, kỷ luật và các quy định có liên quan đến quyền lợi của công chức hành chính chính quyền cấp cơ sở.

5.1.6.3. Những kết quả đạt được

Chế độ, chính sách về đãi ngộ đối với CCCCS hiện nay đã được Đảng và Nhà nước ta đặc biệt quan tâm. Theo đó, chính sách về đãi ngộ cán bộ, công chức bao gồm cả đãi ngộ về vật chất và khuyến khích về tinh thần: Tiền lương, thưởng; Phụ cấp chức vụ, khu vực, làm thêm giờ, trợ cấp khó khăn; Phúc lợi, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, nhà công vụ 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 đã từng bước làm thay đổi điều kiện làm việc mức thu nhập... của công chức. Trong đó chính sách khuyến khích bằng lợi ích vật chất là cơ bản, 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. Cũng có trường hợp đặc biệt, lợi ích về tinh thần còn quan trọng hơn cả về lợi ích vật chất. Đảng và Nhà nước đã đề ra nhiều giải pháp nhằm khắc phục những bất hợp lý của tiền lương và chính sách khác ngoài lương cho cán bộ, công chức. Hội nghị Ban Chấp hành Trung ương lần thứ Sáu, khóa X đã đề ra nhiệm vụ “cải cách chính sách tiền lương và tiếp tục khẳng định: “Coi việc trả lương đúng cho người lao động là thực hiện đầu tư cho phát triển, tạo động lực để kinh tế phát triển và nâng cao chất lượng dịch vụ công, góp phần làm trong sạch và nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của bộ máy Nhà nước”. Việc thực hiện lộ trình cải cách chế độ tiền lương đang được triển khai tương đối đồng bộ, có một số đổi mới về nội dung, phương pháp, cách làm, góp phần khuyến khích, động viên đội ngũ CBCC phấn đấu, đóng góp sức lực vào sự nghiệp đổi mới, xây dựng và bảo vệ Tổ quốc. Từ đó nghiên cứu thực hiện các giải pháp có tính đột phá trong tạo nguồn cho cải cách chính sách tiền lương cũng như các chính sách về đãi ngộ đối với cán bộ, công chức.

5.1.6.4. Những hạn chế, bất cập

Nhìn chung, thu nhập của cán bộ, công chức chưa đạt mức trung bình của xã hội, chưa thực sự trở thành động lực làm việc của cán bộ công chức và chưa góp phần đáng kể thực hiện mục tiêu cải cách nền hành chính Nhà nước. Chủ trương của Đảng nhằm “tập hợp rộng rãi các loại cán bộ, trọng dụng nhân tài, không phân biệt đảng viên hay người ngoài Đảng, dân tộc, tôn giáo, người ở trong nước hay người Việt Nam định cư ở nước ngoài”(3) chưa đạt được kết quả như mong muốn, thậm chí đã xuất hiện tình trạng ngày càng tăng cán bộ, công chức bỏ sang làm việc cho các thành phần kinh tế khác. Do đó, cần nhận thức đầy đủ hơn vai trò của chính sách về đãi ngộ cán bộ, công chức nhất là trong điều kiện phát triển nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa hiện nay.

Bảng 5.5: Kết quả khảo sát ý kiến về chính sách đãi ngộ công chức

Các nhận định về chính sách đãi ngộ công chức	Trung bình	Độ lệch chuẩn
Mức tiền lương tương xứng với những đóng góp của công chức hành chính	3,66	1,05
Mức lương, thưởng CC so với công việc tương tự thuộc lĩnh vực khác	3,92	0,51
Đãi ngộ dựa trên kết quả làm việc của CC	3,10	0,99
Điều kiện, môi trường làm việc tốt	2,27	1,37
Chính sách đãi ngộ	3,25	1,02

Nguồn: Kết quả khảo sát của NCS năm 2017

Qua bảng 5.5 có thể thấy giá trị Trung bình chung về chính sách đánh giá CCCCS đa số đạt mức trung bình khá, tuy nhiên so với độ lệch chuẩn là không đồng đều nhưng ở tỷ lệ rất thấp cho thấy các ý kiến có nhiều sự trái chiều. Hầu hết đối tượng khảo sát đều nhận định rằng chính sách đãi ngộ cho công chức cấp cơ sở còn nhiều bất cập. Cụ thể là đãi ngộ cho công chức chưa thực sự dựa trên kết quả làm việc của họ; mức lương mà công chức nhận được chưa thực sự tương xứng với những đóng góp và công sức họ bỏ ra trong quá trình thực thi công vụ. Bên cạnh đó, điều kiện và môi trường làm việc của công chức cấp cơ sở còn nhiều bất cập.

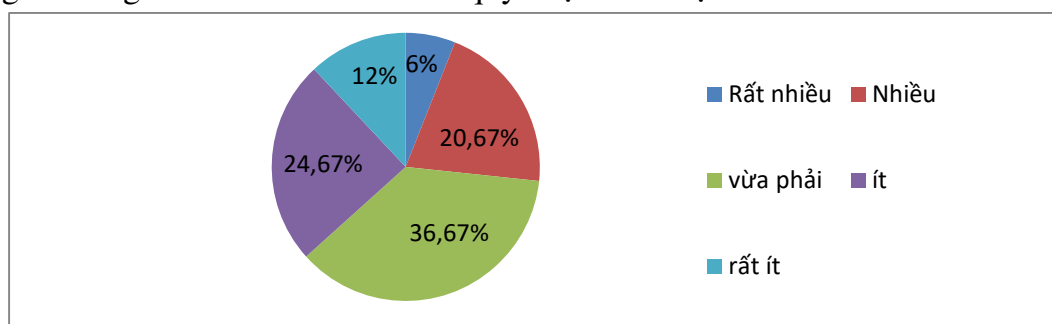
5.2. Tác động của các chính sách cán bộ đối với công chức hành chính chính quyền cấp cơ sở trên địa bàn Thành phố Hà Nội

Nghiên cứu sinh xây dựng các tiêu chí, chỉ tiêu phản ánh, đánh giá mức độ tác động của các chính sách đến Năng lực CCCCS qua kết quả đo lường, bằng phương pháp chạy mô hình hồi quy đa biến với biến phụ thuộc là Năng lực thực thi công vụ của CCCCS và biến độc lập là các chính sách cán bộ, Nghiên cứu đề xuất các chính sách tác động tới năng lực CCCCS với các tiêu chí thành phần như sau:

5.2.1. Tác động của chính sách quy hoạch cán bộ đến Năng lực công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội

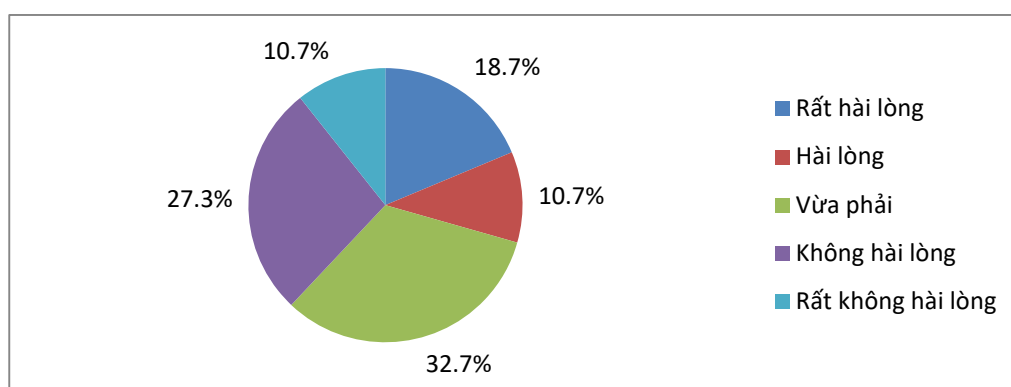
Công tác quy hoạch đội ngũ cán bộ cấp cơ sở có tác động lớn đến chất lượng đội ngũ cán bộ cấp cơ sở. Quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý là công tác phát hiện sớm nguồn cán bộ trẻ có đức, có tài, có triển vọng về khả năng lãnh đạo, quản lý, đưa vào quy hoạch để có kế hoạch ĐTBĐ, tạo nguồn các chức danh lãnh đạo, quản lý, đáp ứng nhiệm vụ chính trị trước mắt và lâu dài của từng địa phương, cơ quan, đơn vị và của đất nước. Với vai trò quan trọng như vậy, công tác quy hoạch cán bộ được coi là khâu quan trọng nhằm tạo sự chủ động, khoa học trong công tác cán bộ. Thực hiện công tác quy hoạch cán bộ cấp cơ sở là để không ngừng nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp cơ sở.

Quy hoạch cán bộ hợp lý là một yếu tố tác động nhiều đến Năng lực CCCCCS với số điểm trung bình là 3,16/5 điểm. Số liệu ở Hình 4.1 cho thấy người được hỏi trả lời như thế nào về tác động của yếu tố quy hoạch cán bộ hợp lý: 6% người được hỏi cho rằng quy hoạch hợp lý tác động rất nhiều đến Năng lực CCCCCS; 20,67% cho rằng quy hoạch hợp lý tác động nhiều đến Năng lực CCCCCS; 36,67% cho rằng quy hoạch hợp lý tác động vừa phải đến Năng lực CCCCCS; 24,67% và 12% cho rằng tác động ít và rất ít. Tuy nhiên, vẫn còn 27,3% và 10,7% người được hỏi không hài lòng và rất không hài lòng với đối với chính sách quy hoạch cán bộ.



Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.1: Mức độ tác động của quy hoạch cán bộ đến Năng lực công chức cấp cơ sở



Nguồn: Kết quả của nghiên cứu sinh năm 2017

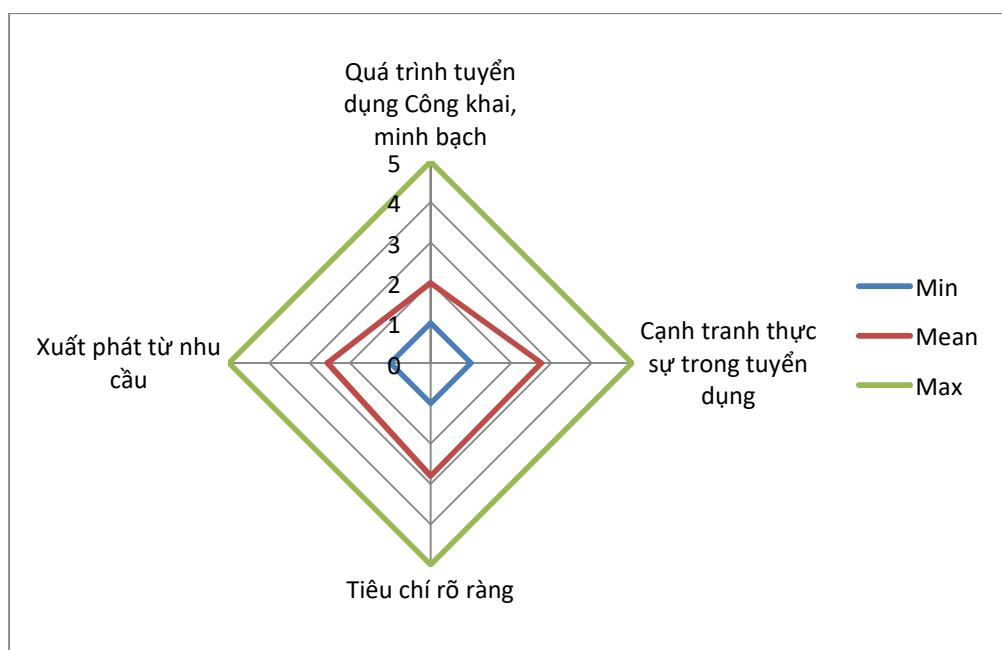
Hình 5.2: Mức độ hài lòng của CCCCCS đối với chính sách quy hoạch cán bộ

Công tác quy hoạch CBCC lãnh đạo quản lý còn tiếp tục bộc lộ một số hạn chế, yếu kém như việc xây dựng và thực hiện quy hoạch cán bộ ở một số địa phương, chưa căn cứ vào kết quả đánh giá CBCC, chưa xuất phát từ yêu cầu nhiệm vụ và Năng lực thực tiễn của CBCC, chưa gắn quy hoạch với đào tạo, bố trí, sử dụng công chức, dẫn đến nhiều đề án quy hoạch còn hình thức, thiếu tính khả thi. Chất lượng quy hoạch cán bộ chưa cao, chưa đồng đều và hầu hết các đề án quy hoạch chưa có tầm nhìn xa, chưa bảo đảm cơ cấu 3 độ tuổi. Cơ cấu cán bộ trong quy hoạch chưa cân đối, ít công chức trẻ, công chức nữ; trình độ, ngành nghề đào tạo của công chức ở nhiều nơi chưa phù hợp, chưa đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ. Nhìn tổng thể, quy hoạch cán bộ thời gian qua chưa có sự liên thông giữa cấp dưới với cấp trên, giữa địa phương với Trung ương, giữa các ngành, các lĩnh vực công tác...

5.2.2. Tác động của chính sách tuyển dụng công chức đến Năng lực công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội

Chính sách về tuyển dụng được đo lường bởi 4 biến M21TD1-M21TD4: Việc thực hiện chính sách tuyển dụng công chức kết quả khảo sát cho thấy chính sách tuyển dụng là chính sách tác động ít nhất đến năng lực công chức cấp cơ sở với điểm trung bình 2,68 điểm. Trong đó, chỉ tiêu thành phần tiêu chí rõ ràng có số điểm cao nhất là 2,80 điểm và yếu tố tác động thấp nhất là tiêu chí quá trình tuyển dụng công khai, minh bạch điểm trung bình 1,99 điểm/5 điểm.

Tuyển dụng là khâu quan trọng tác động đến chất lượng CCCCS. Kết quả khảo sát cũng cho rằng chính sách về tuyển dụng tác động tới Năng lực CCCCS. Trong đó, việc xác định tiêu chí rõ ràng tác động nhiều nhất, tiếp theo là các tiêu chí cạnh tranh thực sự trong tuyển dụng, xuất phát từ nhu cầu, cuối cùng là quá trình tuyển dụng công khai, minh bạch.



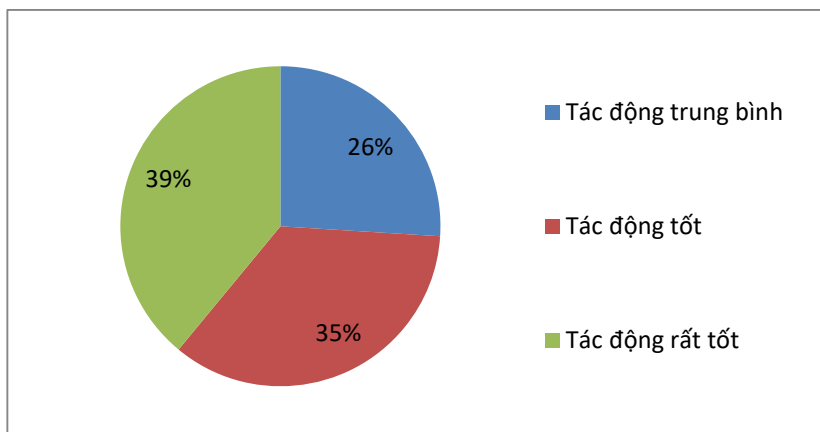
Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh

Hình 5.3: Mức độ tác động của chính sách tuyển dụng công chức đến năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội

Chính sách tuyển dụng công chức

		Tần số	Phần trăm	Phần trăm hợp lệ	Phần trăm tích lũy
Valid	Tác động trung bình	26	26,0	26,0	26,0
	Tác động tốt	35	35,0	35,0	61,0
	Tác động rất tốt	39	39,0	39,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Kết quả khảo sát về mức độ tác động của chính sách về tuyển dụng tới Năng lực CCCCS cho thấy: 39% số người được hỏi cho rằng chính sách về tuyển dụng tác động rất tốt; 35% tác động tốt và 26% tác động trung bình.

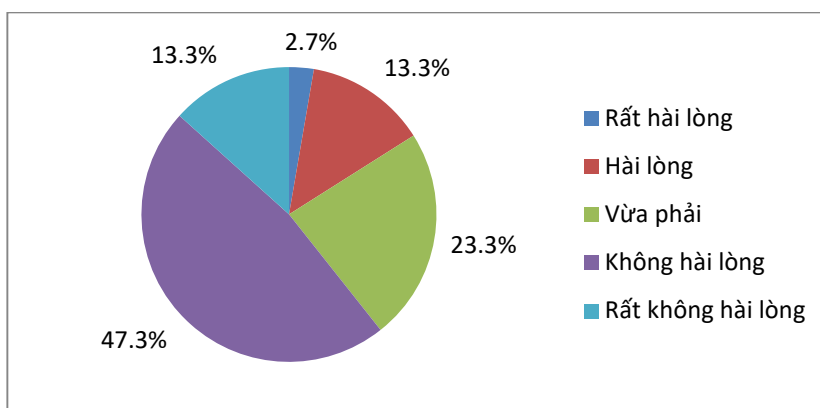


Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.4: Mức độ tác động của chính sách tuyển dụng công chức tới Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội

Kết quả khảo sát trên địa bàn Thành phố hiện nay hình thức tuyển dụng chủ yếu thông qua thi tuyển công chức trong đó: 60% số người được hỏi lựa chọn hình thức thi tuyển; 22% số người được hỏi lựa chọn hình thức xét tuyển; 10% số người được hỏi lựa chọn hình thức theo cơ chế bầu cử; chỉ có 8% người được hỏi lựa chọn hình thức điều động, luân chuyển.

Thực tế phản ánh sự chưa hài lòng của CCCCS đối với chính sách tuyển dụng thể hiện ở một số khía cạnh sau:



Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.5: Mức độ hài lòng của CCCCS Thành phố Hà Nội về quá trình tuyển dụng

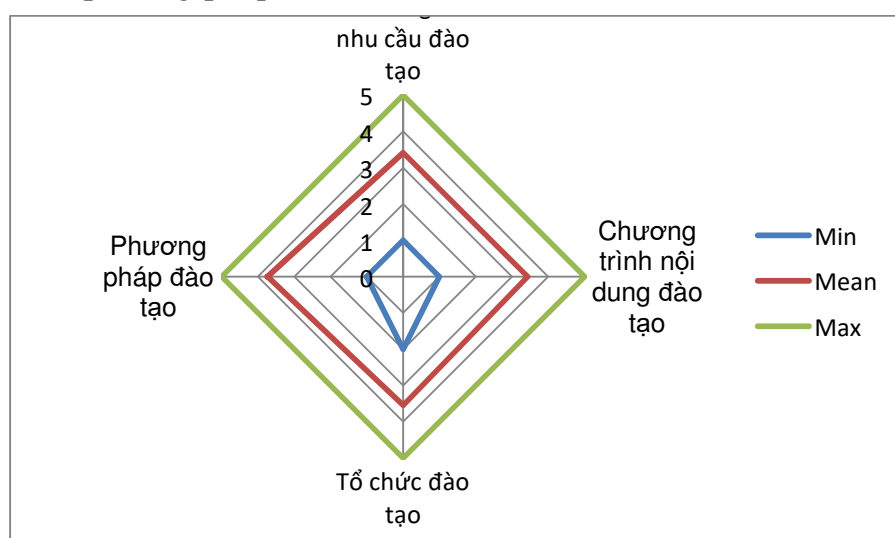
Một là, quá trình tuyển dụng chưa được công khai minh bạch: Chỉ có 2,7% số người được hỏi rất hài lòng về quá trình tuyển dụng; 13,3% số người được hỏi trả lời hài lòng với quá trình tuyển dụng; 23,3% số người được hỏi trả lời hài lòng vừa phải với quá trình tuyển dụng; có tới 47,3% số người được hỏi trả lời không hài lòng với quá trình tuyển dụng và 13,3% trả lời rất không hài lòng.

Hai là, việc tuyển dụng chưa gắn với quy hoạch nguồn nhân lực, chưa dựa trên nhu cầu thật sự của cơ quan chuyên môn theo nguyên tắc “việc cần người”. Cơ quan tuyển dụng còn có thái độ chủ quan, cảm tính hoặc bị áp lực bởi mối quan hệ riêng tư trong tuyển dụng. Kết quả điều tra cho thấy, chỉ có 2% và 4% số người được hỏi trả lời rất hài lòng và hài lòng về việc tuyển dụng CCCCS xuất phát từ nhu cầu; 22% số người được hỏi trả lời và hài lòng vừa phải về việc tuyển dụng công chức xuất phát từ nhu cầu; có tới 43,3% và 28% số người được hỏi trả lời không hài lòng và rất không hài lòng về việc tuyển dụng công chức xuất phát từ nhu cầu.

Ba là, trong quá trình xét, tuyển dụng viên chức một số tiêu chí chưa rõ ràng dẫn đến sự thiếu minh bạch trong quá trình tuyển dụng. Kết quả điều tra cho thấy, sự chưa hài lòng của CCCCS về các tiêu chí trong tuyển dụng công chức: Trong số CCCCS được hỏi: Chỉ có 2,7% và 4,7% số người được hỏi trả lời rất hài lòng và hài lòng với tiêu chí rõ ràng trong tuyển dụng; 24% số người được hỏi trả lời hài lòng vừa phải với tiêu chí rõ ràng trong tuyển dụng; còn lại có tới 34% và 34,7% số người được hỏi trả lời không hài lòng và rất không hài lòng với tiêu chí rõ ràng trong tuyển dụng.

5.2.3. Tác động của chính sách đào tạo, bồi dưỡng công chức đến Năng lực công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội

Chính sách ĐTBĐ được đo lường bởi 4 biến M21DT1 - M21DT4 là chính sách mà người được hỏi đánh giá là tác động nhiều nhất đến năng lực công chức cấp cơ sở với điểm trung bình là 3,4200/5 điểm. Tác động của chính sách này thực hiện thông qua đánh giá nhu cầu ĐTBĐ, tổ chức ĐTBĐ, nội dung chương trình ĐTBĐ và phương pháp ĐTBĐ.

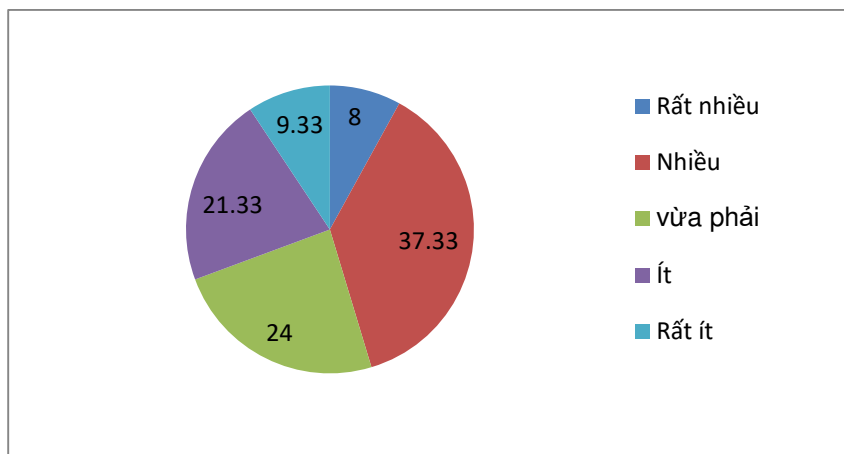


Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.6: Mức độ tác động của chính sách đào tạo, bồi dưỡng đến năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội

Kết quả nghiên cứu cho thấy chính sách ĐTBĐ là yếu tố quan trọng tác động tới Năng lực CCCCS. Số người được khảo sát đánh giá như sau: Có 8% ý kiến cho rằng

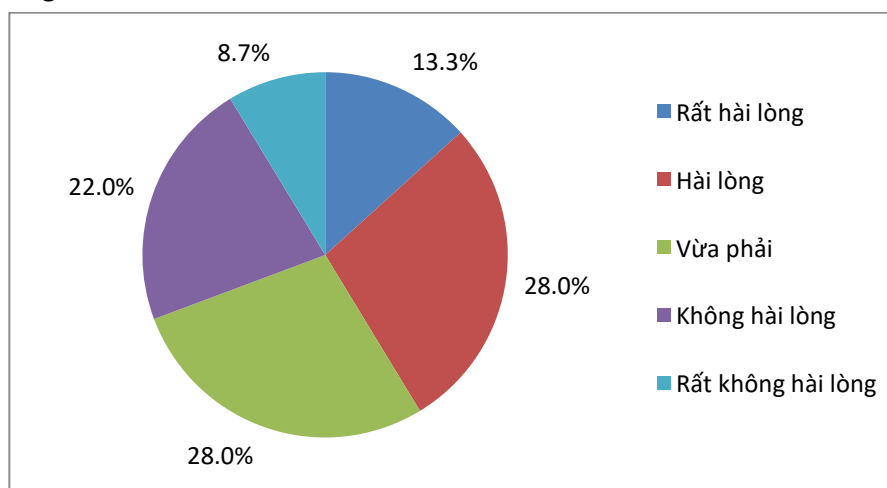
nhiều cơ hội được ĐTBĐ tác động rất nhiều đến Năng lực CCCCS; 37,33% ý kiến cho rằng nhiều cơ hội ĐTBĐ tác động nhiều đến Năng lực CCCCS; 21,33% cho rằng có tác động ít và 9,33% cho rằng có tác động rất ít đến Năng lực CCCCS.



Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.7: Tác động của chính sách đào tạo, bồi dưỡng đến phát triển Năng lực CCCCS

Tuy nhiên, trong thực tiễn hiện nay công tác ĐTBĐ công chức hành chính cấp cơ sở mặc dù đã được quan tâm nhưng CCCCS vẫn cho rằng không có nhiều cơ hội để được tham gia các khóa ĐTBĐ: Có 13,3% người được hỏi cho rất hài lòng về cơ hội tham gia các khóa ĐTBĐ; 28% hài lòng và vẫn còn 22% không hài lòng và 8,7% rất không hài lòng.



Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

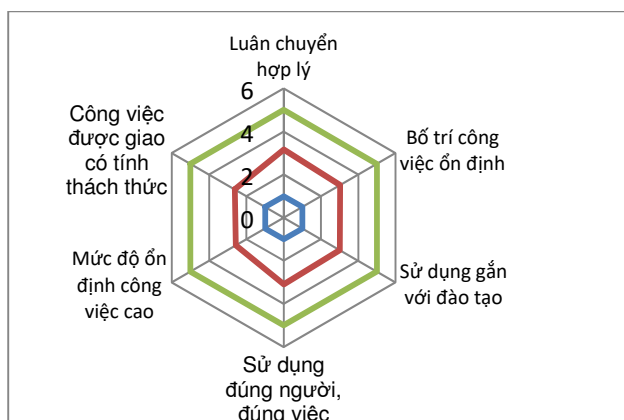
Hình 5.8: Mức độ hài lòng của CCCCS về chính sách đào tạo, bồi dưỡng

ĐTBĐ công chức hành chính ở cấp cơ sở ngày càng được các cấp chính quyền quan tâm hơn. Tuy nhiên, vẫn còn CCCCS trả lời là không có nhiều cơ hội để tham gia các khóa ĐTBĐ; Việc vẫn còn nhiều CCCCS phải tự túc kinh phí để nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ dẫn đến kết quả tại **Bảng 3.** cho thấy 22% và 8,7% CCCCS không hài lòng và rất không hài lòng về chính sách hiện nay; Số liệu điều tra cho thấy, 3 năm gần đây CCCCS Thành phố Hà Nội được tham gia các hình thức ĐTBĐ

sau: có 46,2% người được hỏi trả lời được tập huấn nâng cao nghiệp vụ; 25,6% ý kiến trả lời được ĐTBĐ bậc trung cấp; 11,5% và 16,7% người được đào tạo bậc đại học và sau học.; Khi được hỏi kết quả của ĐTBĐ đối với việc nâng cao Năng lực CCCC có tới 78% số người được hỏi cho rằng không hiệu quả, 22% cho rằng có hiệu quả. Điều này, chỉ ra một thực tế cần phải điều chỉnh lại chính sách ĐTBĐ trong thời gian tới: Cần khảo sát nhu cầu ĐTBĐ của cán bộ, công chức; xây dựng nội dung chương trình phù hợp; đổi mới hình thức và phương pháp ĐTBĐ cán bộ, công chức, nhất là CCCC.

5.2.4. Tác động của chính sách sử dụng công chức đến Năng lực công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội

Chính sách về sử dụng (được đo lường bởi 6 biến M21SD1-M21SD6) trong các chính sách tác động đến năng lực công chức cấp cơ sở, giống như chính sách về đãi ngộ, chính sách sử dụng tác động khá nhiều đến năng lực công chức cấp cơ sở điểm trung bình (3.0467 điểm). Tác động của chính sách sử dụng được đo lường: Luân chuyển hợp lý; Bố trí công việc ổn định; Sử dụng gắn với đào tạo; Sử dụng đúng người, đúng việc; Mức độ ổn định công việc cao; Công việc được giao có tính thách thức. Trong đó, việc luân chuyển hợp lý và sử dụng đúng người, đúng việc theo kết quả khảo sát sẽ có tác động nhiều nhất đến Năng lực công chức cấp cơ sở điểm trung bình 3.16 và 3.1 điểm/5 điểm; tác động thấp nhất thuộc về tiêu chí mức độ ổn định công việc cao và công việc được giao có tính thách thức với điểm trung bình là 2,57 và 2,63/5 điểm.



Nguồn: Kết quả khảo sát của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.9: Mức độ tác động của chính sách sử dụng công chức đến năng lực CCCC sở ở Thành phố Hà Nội

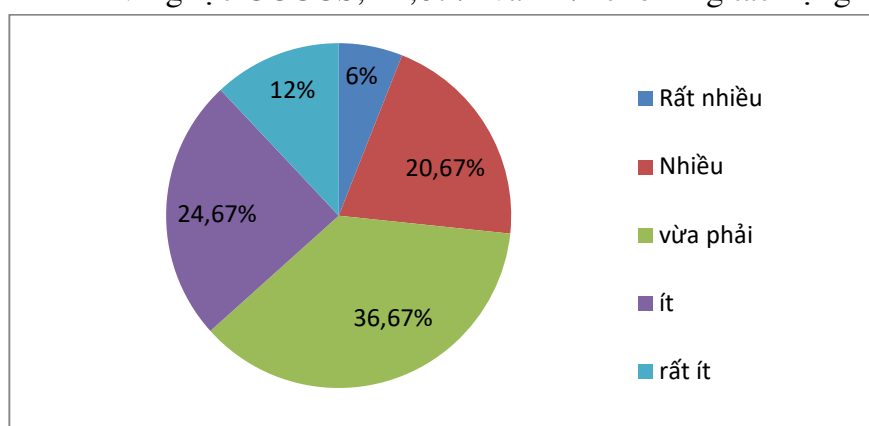
Chính sách về sử dụng công chức

		Tần số	Phần trăm	Phần trăm hợp lệ	Phần trăm tích lũy
Valid	Rất yếu	2	2,0	2,0	2,0
	Yếu	4	4,0	4,0	6,0
	Trung bình	40	40,0	40,0	46,0
	Tốt	28	28,0	28,0	74,0
	Rất tốt	26	26,0	26,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Kết quả điều tra ở trên cho thấy chính sách về sử dụng là chính sách tác động rất nhiều đến Năng lực CCCC. Để đánh giá thực trạng tác động của chính sách về sử dụng đến Năng lực CCCC hiện nay, nghiên cứu lần lượt xem xét từng khía cạnh cụ thể trong chính sách về sử dụng như: Luân chuyển hợp lý; Bố trí công việc ổn định; Sử dụng gắn với đào tạo; Sử dụng đúng người, đúng việc; Mức độ ổn định công việc cao; Công việc được giao có tính thách thức.

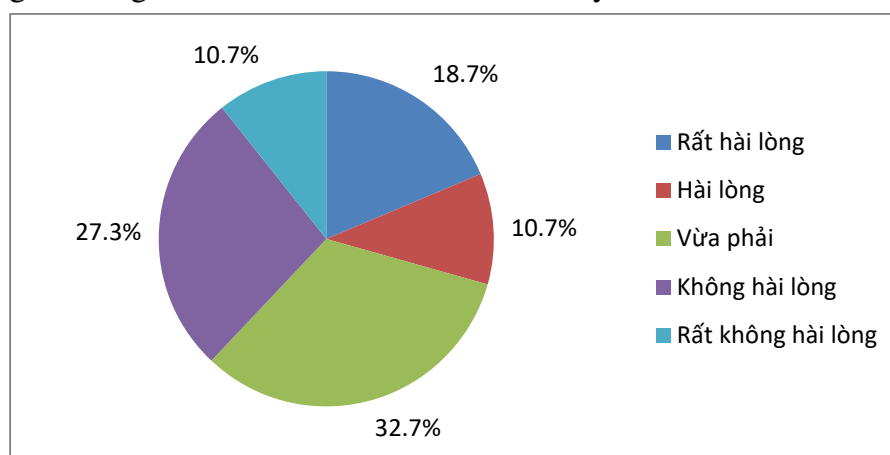
Luân chuyển hợp lý là một yếu tố có tác động nhiều đến Năng lực CCCC với số điểm trung bình là 3,16/5 điểm. Số liệu ở Hình cho thấy người được hỏi trả lời như thế nào về tác động của yếu tố luân chuyển hợp lý: 6% người được hỏi cho rằng luân chuyển hợp lý tác động rất nhiều đến Năng lực CCCC; 20,67% cho rằng luân chuyển hợp lý tác động nhiều đến Năng lực CCCC; 36,67% cho rằng luân chuyển hợp lý tác động vừa phải đến Năng lực CCCC; 24,67% và 12% cho rằng tác động ít và rất ít.



Nguồn: Số liệu điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.10: Mức độ tác động của chính sách luân chuyển cán bộ đến Năng lực CCCC

Tuy nhiên, thực tế người được hỏi vẫn còn 27,3% và 10,7% vẫn không hài lòng và rất không hài lòng với đối với chính sách luân chuyển cán bộ.

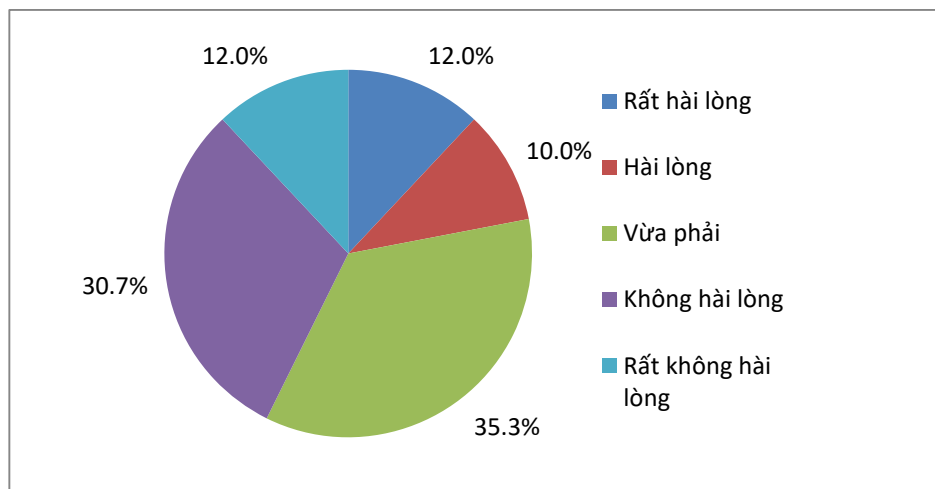


Nguồn: Số liệu điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.11: Mức độ hài lòng của CCCC đối với chính sách luân chuyển cán bộ

Liên quan đến chính sách về sử dụng, bố trí công việc ổn định cũng tác động khá nhiều đến Năng lực CCCC với điểm trung bình 3,03/5 điểm. Phù hợp với kết

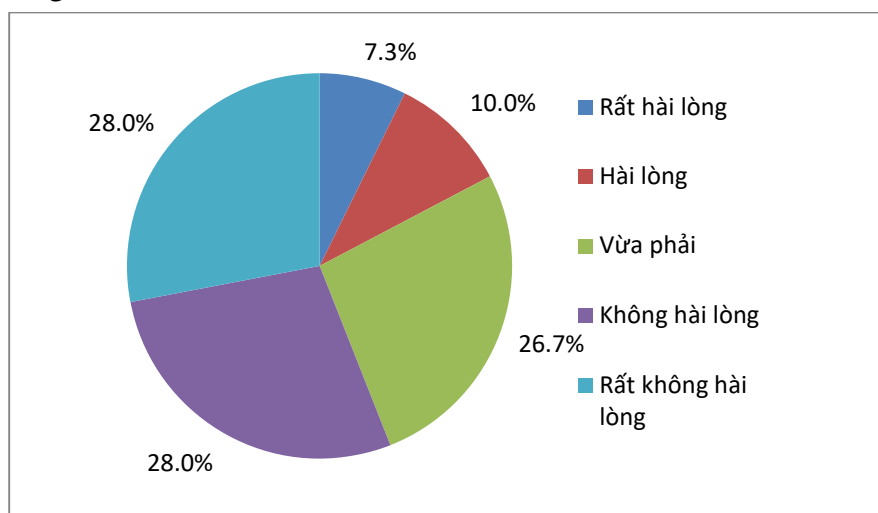
qua điều tra về mức độ hài lòng của công chức đối với việc bố trí công việc: Có 12% người được hỏi rất hài lòng về việc bố trí công việc ổn định, 10% trả lời hài lòng, 35,3% trả lời vừa phải; 30,7% trả lời không hài lòng; 12% trả lời rất không.



Nguồn: Số liệu điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.12: Mức độ hài lòng CCCCS đối với việc bố trí công việc

Kết quả điều tra cũng cho thấy việc sử dụng đúng người đúng việc là yếu tố nhiều đến Năng lực CCCCS (xem Hình 5.12).

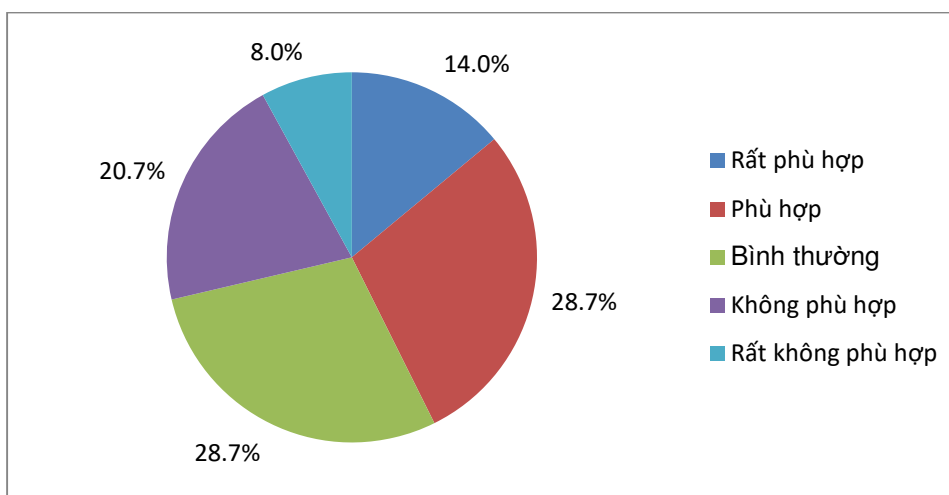


Nguồn: Số liệu điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.13: Mức độ hài lòng của CCCCS đối với chính sách sử dụng công chức

Số liệu điều tra cho thấy, trong số CCCCS được hỏi: Chỉ có 7,3% và 10% ý kiến trả lời rất hài lòng và hài với việc sử dụng đúng người đúng việc; 26,7% ý trả lời hài lòng ở mức độ vừa phải; có tới 54% ý kiến cho rằng không hài lòng và rất không hài lòng đối với yếu tố sử dụng đúng người đúng việc.

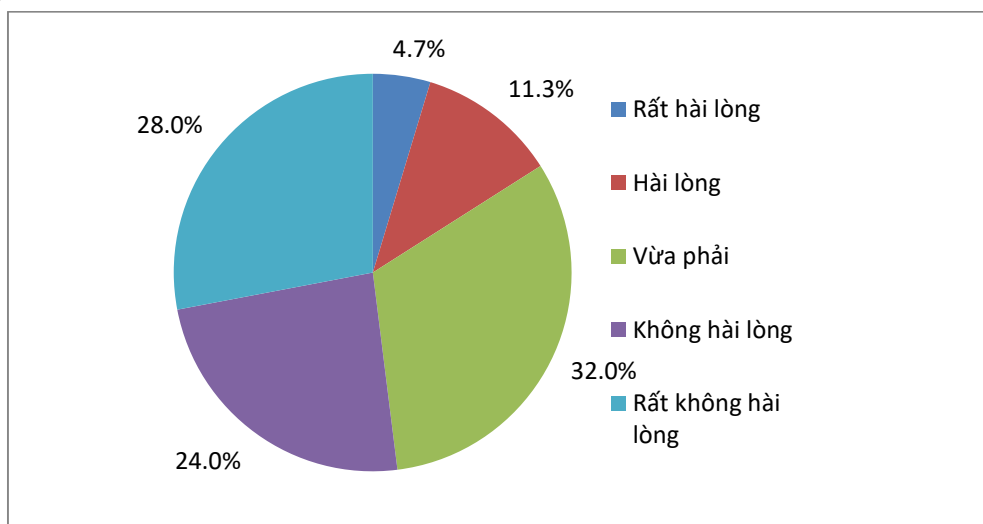
Thực tế cho thấy chính sách về sử dụng CC hiện nay đã ít nhiều quan tâm, chú ý đến sự phù hợp của công việc với Năng lực sở trường của CCCCS (xem Hình 5.13).



Nguồn: Số liệu điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.14: Sự phù hợp của công việc tác động đến Năng lực của CCCCS Thành phố Hà Nội

Số liệu ở Hình 5.14 cho thấy, trong số CCCCS được hỏi: có 14% và 28,7% trả lời công việc được giao rất phù hợp và phù hợp với công việc được giao; 28,7% trả lời công việc được giao phù hợp là bình thường; 20,7% trả lời công việc được giao không phù hợp với nhiệm vụ được giao và chỉ có 8% trả lời rất không phù hợp; Liên quan đến chính sách về sử dụng nghiên cứu xem xét công việc được giao có tính thách thức tác động như thế nào đến Năng lực CCCCS; Để nâng cao Năng lực CCCCS cũng đòi hỏi nhiệm vụ được giao phải có tính thách thức. Tuy nhiên, thực tế hiện nay, nhiệm vụ được giao của CCCCS tính thách thức chưa cao.



Nguồn: Số liệu điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.15: Mức độ hài lòng của CCCCS về công việc được giao

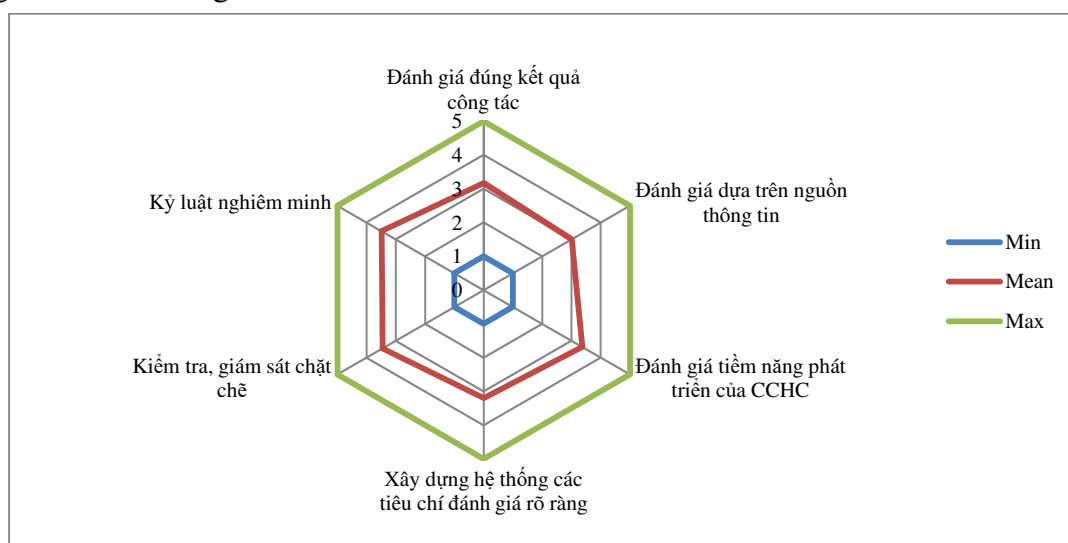
Trong số CCCCS được hỏi chỉ có 4,7% và 11,3% trả lời rất hài lòng hoặc hài lòng về công việc được giao; 32% trả lời ở mức độ vừa phải về công việc được giao; trong lúc đó có tới 24% và 28% trả lời hài lòng và không hài lòng về công việc được giao.

Qua nghiên cứu cho thấy chính sách bố trí, sử dụng là một trong những chính sách có tác động rất nhiều đến Năng lực của công chức cấp cơ sở. Tuy vậy, chính sách

bố trí sử dụng hiện hành chưa thực sự tạo được động lực thúc đẩy, khuyến khích CBCC cơ sở nỗ lực làm việc, phát huy tốt trình độ chuyên môn được đào tạo cũng như Năng lực sở trường trong quá trình công tác.

5.2.5. Thực trạng tác động của chính sách đánh giá công chức đến Năng lực Công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội

Chính sách đánh giá (được đo lường bởi 6 biến M21DG1 - M21DG6) là chính sách quan trọng tác động đến năng lực công chức cấp cơ sở khi họ cho rằng tác động của chính sách này là khá cao (điểm trung bình 3,25/5 điểm). Trong đó, CCCCS cho rằng, kiểm tra, giám sát chặt chẽ, đánh giá tiềm năng phát triển của công chức sẽ tác động nhiều đến năng lực của họ.



Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.16: Mức độ tác động của chính sách đánh giá công chức đến năng lực CCCCS Thành phố Hà Nội

- Chính sách về đánh giá

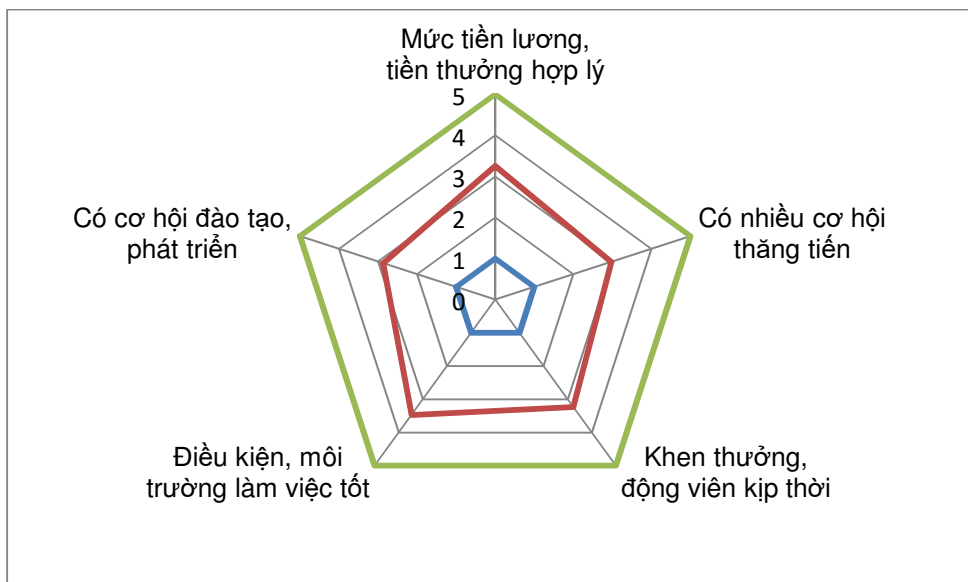
		Tần số	Phần trăm	Phần trăm hợp lệ	Phần trăm tích lũy
Valid	Yếu	5	5,0	5,0	5,0
	Trung bình	31	31,0	31,0	36,0
	Tốt	42	42,0	42,0	78,0
	Rất tốt	22	22,0	22,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của nghiên cứu sinh

5.2.6. Thực trạng tác động của chính sách tiền lương và đãi ngộ đến Năng lực công chức cấp cơ sở Thành phố Hà Nội

Chính sách tiền lương và đãi ngộ (đo lường bởi 5 biến từ M21DN1 đến M21DN5): Việc thực hiện chính sách tiền lương và đãi ngộ thông qua: mức tiền lương, tiền thưởng; cơ hội thăng tiến; khen thưởng, động viên; đề kiện môi trường làm việc; cơ hội đào tạo phát triển. Chính sách về đãi ngộ tác động đến CCCCS Năng

lực được đánh giá ở mức khá cao ở khoảng điểm 3.1489/5 điểm. Trong đó, Điều kiện, môi trường làm việc tốt là tiêu chí đánh giá tác động nhiều nhất đến năng lực CC cấp cơ sở với (3.47 điểm), tiếp theo là mức tiền lương, tiền thưởng hợp lý với 3.25/5 điểm và mức tiền lương, tiền thưởng hợp lý, tiêu chí thấp nhất Có cơ hội đào tạo, phát triển với 2.56/5 điểm.



Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

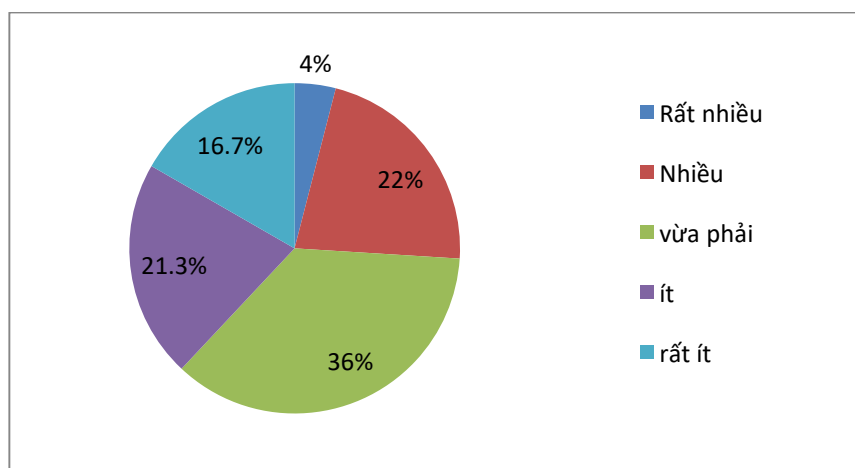
Hình 5.17: Mức độ tác động của chính sách đãi ngộ đến năng lực CCCS tại Thành phố Hà Nội

- Chính sách đãi ngộ

		Frequency (Tần số)	Percent (Phần trăm)	Valid Percent (Phần trăm hợp lệ)	Cumulative Percent (Phần trăm tích lũy)
Valid	Yếu	4	4,0	4,0	4,0
	Trung bình	24	24,0	24,0	28,0
	Tốt	29	29,0	29,0	57,0
	Rất tốt	43	43,0	43,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

- Thực trạng tác động của chính sách tiền lương

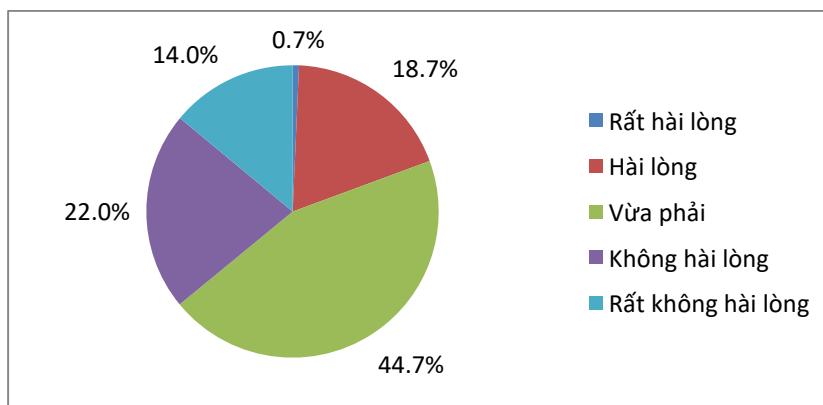
Tiền lương là yếu tố tạo điều kiện CCCS thỏa mãn nhu cầu về vật chất cũng như tinh thần qua đó sẽ tác động trở lại đến Năng lực CC. Kết quả khảo sát cũng chỉ ra mối quan hệ giữa chính sách tiền lương, tiền thưởng tới Năng lực CCCS: Có 4% CCCS cho rằng tiền lương, tiền thưởng có tác động rất nhiều đến Năng lực CCCS; 22% cho rằng tiền lương, tiền thưởng có tác động nhiều; 36% cho rằng tiền lương, tiền thưởng có tác động vừa phải; 21,3% cho rằng tiền lương, tiền thưởng có tác động ít và 16,7% cho rằng tiền lương, tiền thưởng có tác động rất ít (xem Hình 5.18)



Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.18: Tác động của chính sách tiền lương, tiền thưởng đến Năng lực của CCCCS

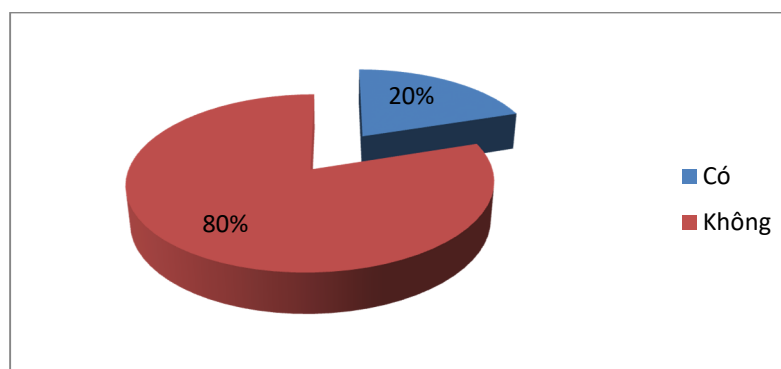
Số liệu phân tích ở trên chỉ ra một thực tế, trong điều kiện kinh tế - xã hội hiện nay, thu nhập, mức sống của CCCCS đã được nâng lên hơn trước nhưng vẫn còn thấp so với các cấp và ngành nghề khác. Đặc biệt, đối với phần lớn CCCCS hiện nay nguồn thu nhập chủ yếu để nuôi sống bản thân và gia đình họ chủ yếu từ lương hàng tháng. Do đó, đa số CCCCS cho rằng tiền lương, tiền thưởng là yếu tố tác động nhiều đến Năng lực CCCCS. Tuy vậy, qua điều tra cho thấy phần lớn CCCCS chưa hài lòng với chế độ tiền lương hiện nay (xem Hình 5.19)



Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.19: Mức độ hài lòng của CCCCS về tiền lương, tiền thưởng hiện nay

Số liệu ở Hình 5.19 cho thấy trong số 150 CCCCS được hỏi về sự hài lòng đối với mức tiền lương, tiền thưởng hiện nay: chỉ có duy nhất 1 người chiếm 0,7% trả lời rất hài lòng; 18,7% trả lời hài lòng; 44,7% trả lời ở mức độ vừa phải, trong khi đó có 22% người trả lời không hài lòng và vẫn còn tới 17% trả lời rất không hài lòng. CCCCS cũng thể hiện sự thiếu hài lòng của mình đối với chính sách tiền lương qua kết quả khảo sát về sự phù hợp của chính sách tiền lương đã chỉ ra: Có 80% người được hỏi chính sách tiền lương công chức không phù hợp, chỉ có 20% người được hỏi chính sách tiền lương công chức phù hợp.



Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.20: Sự phù hợp của chính sách tiền lương CCCCS tại Thành phố Hà Nội

Không được hỗ trợ nên nhân dân dẫn đến sự không phù hợp của chính sách tiền lương, có đến 88,6% người được hỏi cho rằng mức lương của CCCCS thấp hơn so với khu vực doanh nghiệp; 6,8% và 4,5% người được hỏi cho rằng vì việc tăng lương chưa căn cứ và kết quả thực hiện công việc.

Kết quả nghiên cứu cũng chỉ ra một số hạn chế, tồn tại trong chính sách tiền lương hiện hành đối với CCCCS như sau:

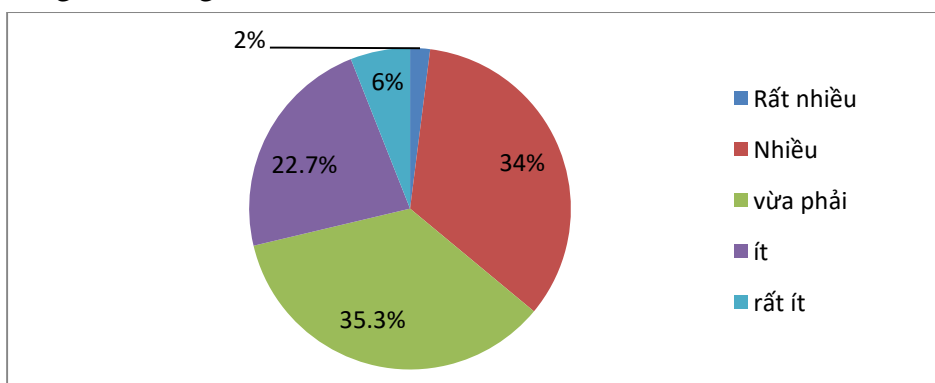
Một là, việc trả lương cho CCCCS hiện nay chỉ căn cứ vào hệ số tiền lương theo ngạch, bậc lương trong thang bảng lương được Chính phủ quy định chứ chưa căn cứ vào khối lượng và chất lượng công việc hoàn thành của công chức.

Hai là, mức tiền lương và phụ cấp của CCCCS được trả hiện nay thấp hơn so với những người làm việc ở những lĩnh vực tương đương.

Ba là, mức tiền lương của CCCCS quá thấp như hiện nay, rất khó có thể đáp ứng các nhu cầu cơ bản, thiết yếu của bản thân và gia đình họ. Do vậy, hầu hết CCCCS phải tìm kiếm những nguồn thu nhập khác. Đây là một trong những nguyên nhân phát sinh tệ nạn quan liêu, tham nhũng ở các địa phương hiện nay.

- Thực trạng chính sách đãi ngộ, tạo cơ hội thăng tiến trong công việc

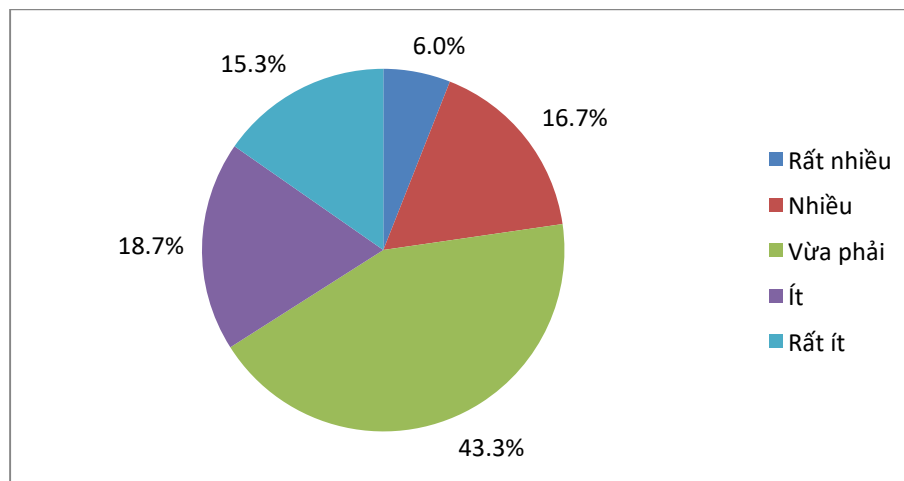
Cơ hội thăng tiến là một trong những yếu tố tác động đến năng lực của CCCCS từ đó tác động đến Năng lực của CCCCS.



Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.21: Cơ hội thăng tiến tác động tới Năng lực CCCCS

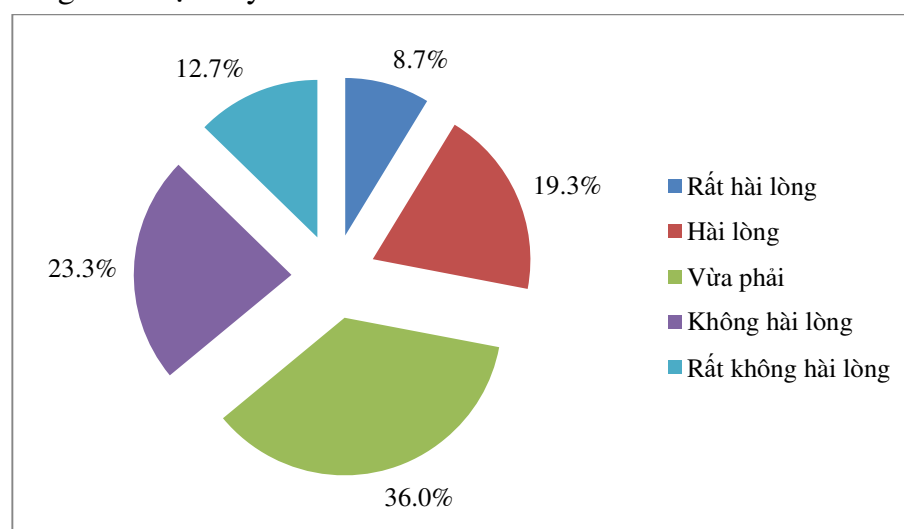
Kết quả phân tích số liệu điều tra cho thấy, mặc dù chỉ có 2% CC tin rằng có nhiều cơ hội thăng tiến sẽ tác động rất nhiều đến Năng lực CCCCS; tuy nhiên có tới 34 % công chức tin rằng có nhiều cơ hội thăng tiến sẽ tác động nhiều đến Năng lực CCCCS; 35,3% công chức tin rằng có nhiều cơ hội thăng tiến sẽ tác động vừa phải đến Năng lực CCCCS; có 22,7% công chức tin rằng có tác động ít và chỉ có 6% tin rằng tác động rất ít. Trong khi thực tiễn hiện nay, chính sách về đãi ngộ của Thành phố Hà Nội chưa tạo ra được nhiều cơ hội phát triển cho CCCCS.



Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.22: Cơ hội phát triển của CCCCS Thành phố Hà Nội

Số liệu ở Hình 5.22 cho thấy, chỉ có 6.0% số người được hỏi cho rằng CCCCS có rất nhiều cơ hội phát triển; 16,7% số người được hỏi cho rằng CCCCS có nhiều cơ hội phát triển; 43,3% trả lời ở mức độ trung bình; 18,7% cho rằng CCCCS có ít cơ hội phát triển và có đến 15,3% cho rằng CCCCS ít có cơ hội phát triển. Kết quả khảo sát cũng cho thấy phần lớn CCCCS chưa hài lòng về chính sách tạo điều kiện phát triển và cơ hội thăng tiến hiện nay.



Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

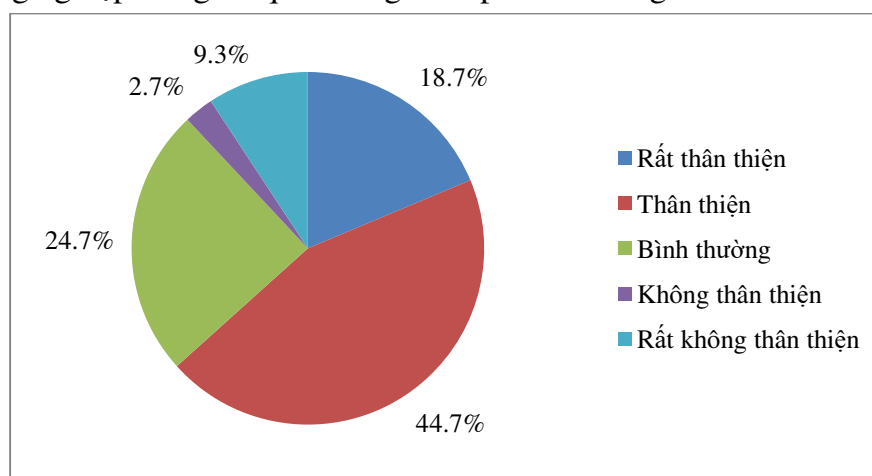
Hình 5.23: Sự hài lòng của CC về việc được tạo điều kiện phát triển và cơ hội thăng tiến hiện nay

Số liệu phản ánh trên Hình 5.23 cho thấy, chỉ có 6,8% người được hỏi trả lời rất hài về chính sách tạo cơ hội thăng tiến hiện nay; 19,3% người được hỏi trả lời hài lòng; 36% người được hỏi trả lời trung bình; 23,3% người được hỏi trả lời không hài lòng và 12,7% trả lời rất không hài lòng.

Ngoài cơ hội thăng tiến CCCCĐ còn có nhiều cơ hội khác trong công việc hiện tại trong đó: 30,4% có cơ hội thăng tiến; 22,4% có cơ hội mở rộng quan hệ xã hội; 16,8% có cơ hội có thể nhập ổn định; còn lại 14,4% có cơ hội phát triển chuyên môn. Trong thời gian tới, chính sách về đãi ngộ cần quan tâm tới việc mở rộng cơ hội trong công việc cho CCCCĐ để họ có thể an tâm công tác trong điều kiện thu nhập của họ không cao.

- Về môi trường làm việc

Qua điều tra cho thấy, phần lớn CCCCĐ đều cảm nhận môi trường làm việc, mối quan hệ đồng nghiệp trong cơ quan công sở cấp cơ sở tương đối cởi mở và thân thiện.



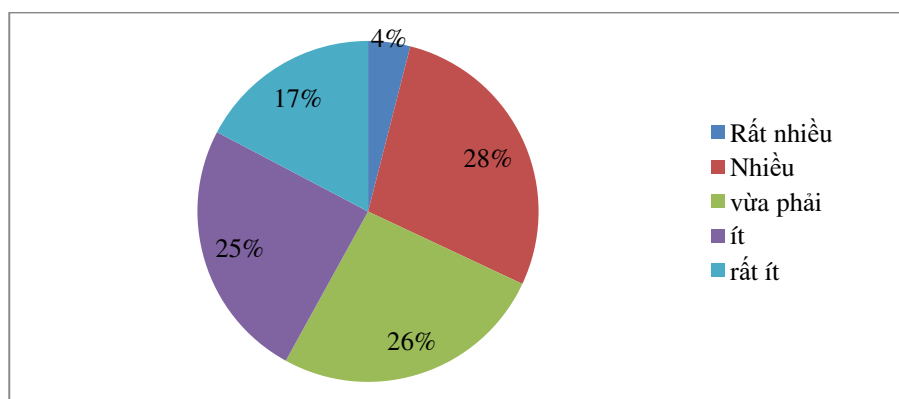
Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.24: Mối quan hệ đồng nghiệp trong các đơn vị của chính quyền cấp cơ sở Thành phố Hà Nội

Số liệu phản ánh ở Hình 5.24 cho thấy, trong số các CCCCĐ được hỏi, có 18,7% ý kiến cho rằng bầu không khí và mối quan hệ đồng nghiệp trong các công sở chính quyền cấp cơ sở rất thân thiện; Có tới 44,7% ý kiến cho rằng bầu không khí và mối quan hệ đồng nghiệp trong các công sở chính quyền cấp cơ sở thân thiện; 24,7% ý kiến trả lời ở mức độ bình thường; chỉ có 2,7% cho rằng bầu không khí và mối quan hệ đồng nghiệp trong các công sở chính quyền cấp cơ sở không thân thiện và 9,3% cho rằng không khí và mối quan hệ đồng nghiệp trong các công sở chính quyền cấp cơ sở rất không thân thiện.

- Thực trạng tác động chính sách khen thưởng, động viên

Khi được hỏi về tác động của chính sách khen thưởng, động viên tới CCCCĐ, có 4% số người được hỏi cho rằng việc khen thưởng, động viên kịp thời sẽ tác động rất nhiều đến Năng lực CCCCĐ, nhưng có tới 28% và 26% số người được hỏi cho rằng việc khen thưởng, động viên kịp thời sẽ tác động nhiều và vừa phải đến Năng lực CCCCĐ; Còn lại 24,6% và 17,3% cho rằng tác động ít và rất ít.



Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.25: Tác động của khen thưởng, động viên tới Năng lực CCCCS Thành phố Hà Nội

Đánh giá tác động của các chính sách tới Năng lực công chức qua mô hình hồi quy

Tiến hành hồi quy để xác định trọng số "các nhân tố" tác động tới Năng lực CCCCS của người được hỏi, nghiên cứu sử dụng mô hình hồi quy tuyến tính bội giữa 5 nhân tố" M1, M2, M3, M4, M5 với biến phụ thuộc là tác động của các chính sách tới Năng lực CCCCS.

Bảng 5.6: Kết quả mô hình hồi quy về tác động của các chính sách cán bộ đến năng lực công chức cấp cơ sở

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,683 ^a	,466	.438	,46734

a. Predictors: (Constant), Chính sách đãi ngộ, Chính sách tuyển dụng, Chính sách sử dụng, Chính sách đào tạo, Chính sách đánh giá
ANOVA

Model (Mô hình)		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Mức ý nghĩa
1	Regression	17,928	5	3,586	16,416	,000 ^b
	Residual	20,531	94	,218		
	Total	38,458	99			

a. Dependent Variable: M Năng lực CC

b. Predictors: (Constant), Chính sách đãi ngộ, Chính sách tuyển dụng, Chính sách sử dụng, Chính sách đào tạo, Chính sách đánh giá

Coefficients

Model		Hệ số tương quan chưa chuẩn hóa		Hệ số tương quan chuẩn hóa	t	Mức ý nghĩa
		Hệ số beta	Phương sai chuẩn	Hệ số beta		
1	(Constant)	,042	,457		,091	,928
	Chính sách tuyển dụng	,211	,058	,283	3,642	,000

Chính sách đánh giá	,283	,058	,382	4,840	,000
Chính sách đào tạo	,158	,053	,230	2,964	,004
Chính sách sử dụng	,207	,054	,294	3,824	,000
Chính sách đãi ngộ	,218	,048	,356	4,565	,000

a. Dependent Variable: Năng lực công chức cơ sở

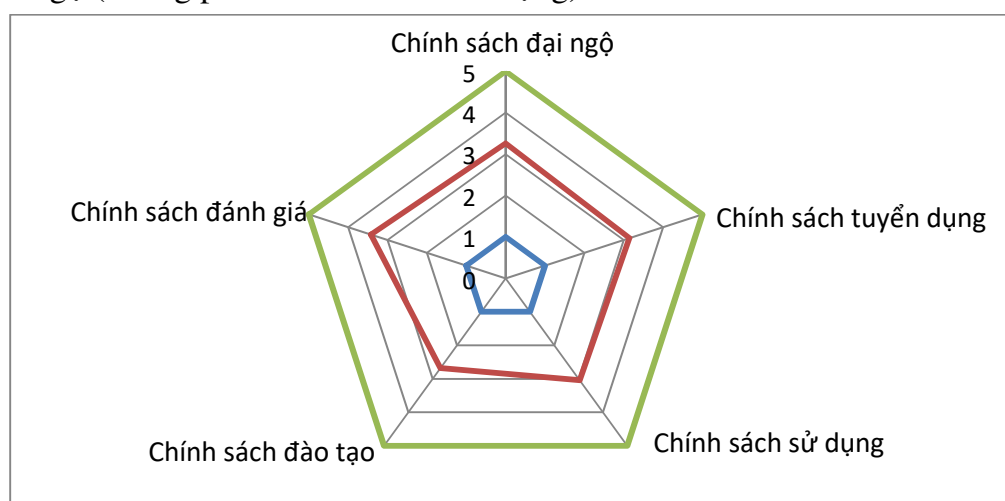
Nguồn: Kết quả phân tích số liệu khảo sát của nghiên cứu sinh

Kết quả cho thấy mô hình không bị vi phạm đa cộng tuyến do hệ số phóng đại phương sai độc lập (VIF) đều nhỏ hơn 2, phân tích ANOVA cho thấy thông số F có mức ý nghĩa = 0 chứng tỏ mô hình hồi quy là phù hợp với bộ dữ liệu thu thập được. Hệ số tương quan điều chỉnh R^2 là 0,438 cho thấy tất cả các biến độc lập giải thích được 43,8% sự thay đổi của biến năng lực CCCCS trong mô hình nghiên cứu. Phương trình hồi quy có dạng như sau:

$$Y = 0,42 + 0,382M1 + 0,356M2 + 0,294M3 + 0,283M4 + 0,23M5$$

Kết quả hồi quy cho thấy các nhân tố M1, M2, M3, M4, M5 đều tác động thuận chiều đến Năng lực CCCCS. Trong đó, nhân tố "Chính sách về đánh giá" có tác động mạnh nhất đến Năng lực CCCCS. Khi đánh giá tác động của chính sách đánh giá kết quả khảo sát cho thấy khi tác động của chính sách đánh giá tăng lên 1 điểm thì Năng lực CCCCS tăng trung bình là 0,382 điểm và ngược lại trong điều kiện các biến khác không đổi. Tiếp đến là nhân tố "chính sách về đãi ngộ" với hệ số khá cao (0,356), chính sách về sử dụng (0,294), chính sách về tuyển dụng (0,283), chính sách về đào tạo (0,23) với cách giải thích tương tự.

Kết quả phân tích trên khá tương đồng với sự cảm nhận của các đối tượng khảo sát về tầm quan trọng của các nhóm yếu tố. Theo kết quả khảo sát, Mức độ tác động của chính sách đến Năng lực CCCCS là khá cao, chỉ khác với kết quả hồi quy là họ cảm nhận chính sách ĐTBĐ là quan trọng nhất, tiếp đến chính sách đánh giá và chính sách đãi ngộ (không phải là chính sách sử dụng).



Nguồn: Kết quả điều tra của nghiên cứu sinh năm 2017

Hình 5.26: Đánh giá tác động của các chính sách tới Năng lực CCCCS của Thành phố Hà Nội

Kết quả nghiên cứu cho thấy có 5 chính sách, tác động của chính sách đến Năng lực CCCCS theo thứ tự quan trọng đó là: Chính sách ĐTBD, chính sách sử dụng, chính sách đánh giá, chính sách tuyển dụng, chính sách đãi ngộ.

5.3. Đánh giá chung về tác động của chính sách đến Năng lực công chức cấp cơ sở tại Thành phố Hà Nội

5.3.1. Những kết quả đã đạt được

Qua phân tích, đánh giá thực trạng chính sách về quy hoạch; tuyển dụng; sử dụng; đánh giá; đào tạo, bồi dưỡng; đãi ngộ đối với CCCCS cho thấy đa số các chính sách đều có tác động đến Năng lực của CCCCS tại Thành phố Hà Nội. Ở các mức độ khác nhau, các chính sách đã có sự phù hợp với mục tiêu quản lý Nhà nước và hiệu quả quản lý hành chính Nhà nước đối với CCCCS tại Thành phố Hà Nội.

Kết quả hệ thống chính sách đã có tác động đến Năng lực của công chức chính quyền Thành phố Hà Nội, cụ thể như sau:

Thứ nhất, Hệ thống chính sách đã tác động tới Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội. Điều này đang diễn ra có hiệu quả từ nhận thức đến hành động của đội ngũ CC trong cả hệ thống.

Thứ hai, Sự tác động của chính sách với Năng lực của CCCCS tại Thành phố Hà Nội có tác động tốt đến toàn bộ các hoạt động công vụ, khả năng học tập nâng cao trình độ, khả năng thi hành công vụ, thực hiện các nhiệm vụ được giao, nâng cao kiến thức, kỹ năng, thái độ và kết quả làm việc của CCCCS tại Thành phố Hà Nội tạo điều kiện để kinh tế - xã hội Thành phố Hà Nội phát triển.

Thứ ba, Chính sách tác động tốt đến Năng lực CCCCS đã mang lại hiệu quả quản lý Nhà nước, đảm bảo An ninh, Quốc phòng và an toàn xã hội, góp phần đẩy nhanh công cuộc cải cách hành chính công trong giai đoạn hiện nay và trong thời gian tới.

Để đáp ứng sự mong đợi của người dân, cần có các giải pháp khả thi, khắc phục các hạn chế về chính sách, có tác động nâng cao Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội, đây là nhu cầu cấp thiết, là khâu then chốt để có thể không gặp rủi ro hạn chế trong việc phổ biến và thực thi chính sách, áp dụng chính sách có hiệu quả. Lựa chọn phương án cần thực hiện; công cụ thực hiện cũng như thời điểm cần thực hiện.

5.3.2. Những hạn chế, tồn tại

Thứ nhất, các chính sách về cán bộ, công chức chưa có hiệu quả cao, chưa đồng đều vì chính sách đã và đang thực hiện chưa đạt được các mục tiêu đặt ra ban đầu, trên cơ sở xem xét mối quan hệ giữa chi phí quản lý Nhà nước trong thời gian qua và lợi ích mang lại chưa phải là lớn nhất. Hiệu quả của mỗi chính sách chưa được đánh giá cao, chưa bảo đảm được sự công bằng, so với sự phân phối chi phí của Nhà nước cho hoạch định, xây dựng và hoàn thiện chính sách.

Thứ hai, chính sách chưa đạt tính khả thi, sát với thực tế đảm bảo khả năng

được sự chấp nhận, ủng hộ từ quan chức chính phủ và người dân.

Thứ ba, Các chính sách đã được điều chỉnh và xây dựng chưa đảm bảo đủ các điều kiện để các ủy ban hay cơ quan có thẩm quyền có khả năng thực hiện tốt chính sách, chưa đảm bảo tính khả thi về hành chính của chính sách khi chính sách được ban hành, các giải pháp áp dụng chính sách còn bị hạn chế, chưa bảo đảm tính khả thi về kỹ thuật công nghệ của chính sách. Chưa có những phương án chính sách đồng bộ và các điều kiện thực thi chính sách.

5.3.3. Nguyên nhân của những hạn chế

Các chính sách đã ban hành chưa có hiệu quả và chất lượng cao cũng như chưa nhận được nhiều sự ủng hộ của công chúng, chưa có tác động nhiều đến Năng lực của Công chức cấp cơ sở phần lớn là do việc tuân thủ các nguyên tắc thiết kế chính sách công chưa triệt để, cụ thể như sau:

Một là, Việc hoạch định chính sách chưa đảm bảo nguyên tắc vì lợi ích công cộng, chưa phát huy tối đa các biện pháp ép buộc thi hành chính sách có hiệu quả theo đúng mục đích và đồng bộ trong hệ thống chính sách từ Nghị định đến thông tư...gây ra những tác động tiêu cực đối với quá trình thực hiện chính sách.

Hai là, chưa sử dụng hiệu quả cách tiếp cận hệ thống. Hoạch định chính sách công cần phải dựa trên cách tiếp cận hệ thống, cụ thể là vấn đề Năng lực của công chức và các giải pháp cho vấn đề Năng lực của CCCC Thành phố Hà Nội trong chính sách chưa xem xét đầy đủ theo tiến trình lịch sử, trong mối quan hệ giữa quá khứ, hiện tại và tương lai, cũng như xem xét một cách toàn diện từ các chiều hướng, khía cạnh khác nhau từ kinh tế, chính trị, văn hóa, xã hội của đời sống xã hội hay xem xét một cách thận trọng về mặt thể chế và trong mối quan hệ với các chính sách hiện có trước đó và đảm bảo mối liên hệ các bên liên quan.

Ba là, chưa đảm bảo nguyên tắc thiểu số phục tùng đa số. Chính sách công thực hiện vì lợi ích công cộng của đa số, tác động đến đa số và được quyết định bởi đa số. Việc tuân thủ nguyên tắc này giúp cho chất lượng chính sách được ban hành tốt hơn và hạn chế khả năng chính sách ban hành không thực sự vì lợi ích công.

Bốn là, chưa có sự tham gia nhiều bên liên quan trong quá trình hoạch định chính sách công. cần có sự tham gia của nhiều bên liên quan. Việc hoạch định chính sách nếu hạn chế sự tham gia của nhiều bên sẽ thiếu sự ủng hộ của công chúng đối với chính sách. Chính vì vậy, cần huy động sự tham gia của công dân và các bên liên quan vào những cuộc tranh luận phản biện công khai để họ cung cấp các yếu tố đầu vào mới có thể góp phần xây dựng chính sách tốt hơn.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 5

Kết quả phân tích, đánh giá tác động của chính sách đối với chất lượng CCCCS ở chương 4 cho thấy: Hoạch định và thực thi chính sách công ở Việt Nam có vai trò quan trọng để nâng cao chất lượng chính sách, nâng cao Năng lực của đội ngũ cán bộ, công chức. Cũng như bất kỳ quốc gia đang phát triển nào, Việt Nam cần hoàn thiện thể chế, đổi mới quy trình và phương thức hoạch định, thực thi chính sách công.

Phân tích tác động của chính sách cán bộ đến Năng lực của đội ngũ CCCCS có vai trò và ý nghĩa rất quan trọng. Hệ thống chính sách cán bộ vừa là công cụ, vừa là cách thức để xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức, nâng cao Năng lực của CCCCS. Đổi mới và hoàn thiện chính sách cán bộ là yếu tố quan trọng nâng cao Năng lực của đội ngũ cán bộ, công chức. Chính sách cán bộ không tốt thì không thể tạo động lực để cán bộ, công chức không ngừng học tập, tu dưỡng để nâng cao Năng lực công tác của bản thân.

Thực tế đã chứng minh, nguyên nhân chính dẫn đến những hạn chế, tồn tại trong Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội là do những bất cập trong chính sách cán bộ. Chính sách cán bộ có tác động rất mạnh đến việc duy trì và thúc đẩy động cơ để CCCCS nâng cao Năng lực.

Để có cơ sở phân tích tác động của chính sách đối với công chức hành chính chính quyền cấp cơ sở trên địa bàn Thành phố Hà Nội, nghiên cứu sinh đã nghiên cứu thực trạng việc triển khai thực hiện các chính sách về cán bộ ở Thành phố Hà Nội ở các nội dung chính sách: Chính sách quy hoạch cán bộ; chính sách tuyển dụng; chính sách sử dụng, ĐTBĐ cán bộ, công chức; chính sách đánh giá, đãi ngộ đối với cán bộ, công chức; Luật Cán bộ, công chức năm 2008 sửa đổi, bổ sung năm 2018; Luật viên chức.

Dựa trên kết quả điều tra về tác động của chính sách tới Năng lực CCCCS trên địa bàn Thành phố Hà Nội, nghiên cứu sinh đã rút ra mức độ tác động của các loại chính sách đối với Năng lực CCCCS của Thành phố Hà Nội trong những năm vừa qua. Các kết quả nghiên cứu trên cho thấy chính sách cán bộ hiện nay vẫn còn nhiều hạn chế, chưa tác động nhiều đến Năng lực CCCCS. Hai chính sách tác động nhiều nhất tới Năng lực CCCCS đó là chính sách ĐTBĐ và chính sách sử dụng công chức. Tuy vậy, phần lớn CCCCS biểu lộ mức độ hài lòng không cao về chính sách ĐTBĐ và phát triển chức nghiệp. Kết quả điều tra cho thấy chính sách ĐTBĐ và phát triển chức nghiệp đối với CCCCS chưa được thực hiện tốt. CCCCS không có nhiều cơ hội để được ĐTBĐ và phát triển. Điều này cũng đã có những tác động không tốt Năng lực của CCCCS. Do vậy, để nâng cao Năng lực của CCCCS cần đổi mới chính sách ĐTBĐ phù hợp, chú trọng đổi mới nội dung, phương pháp cũng như hình thức ĐTBĐ.

CHƯƠNG 6:

MỤC TIÊU, PHƯƠNG HƯỚNG VÀ MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CHÍNH SÁCH NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC CÔNG CHỨC CẤP CƠ SỞ CỦA THÀNH PHỐ HÀ NỘI ĐẾN NĂM 2025 TẦM NHÌN 2035

So với các nghiên cứu trước đây, luận án đã áp dụng mô hình nghiên cứu đánh giá tác động của chính sách đến năng lực CCCC mà các nghiên cứu trước không sử dụng, các kết quả điều tra khảo sát và số liệu thực tiễn tại thời điểm nghiên cứu mới nhất được kiểm định bằng kết quả hồi quy đa biến và các phương pháp nghiên cứu kết hợp giữa định tính và định lượng trên cơ sở lý luận đã được kiểm chứng đã cho thấy rõ mối quan hệ đặc biệt của chính sách và năng lực của CCCC, không những chính sách có tác động đến năng lực của CCCC mà từ đó có thể thấy chính sách và năng lực còn có tác động hai chiều và tỷ lệ thuận với nhau. Chính sách tốt thì tác động tốt đến năng lực CCCC và ngược lại năng lực CCCC tốt cũng là sự phản ánh quá trình thực thi và chính sách tốt áp dụng có hiệu quả, từ đó có tác động kích thích quá trình nghiên cứu và ban hành chính sách ngày một tốt hơn đáp ứng với nhu cầu quản lý Nhà nước đạt hiệu quả cao, tạo được sức cạnh tranh với cơ chế thị trường góp phần thực hiện mục tiêu phát triển kinh tế xã hội trong thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa và quá trình Hội nhập quốc tế trên nhiều phương diện tại Việt Nam hiện nay. Trên cơ sở đó, tác giả đưa ra các mục tiêu, phương hướng và một số giải pháp hoàn thiện chính sách nhằm nâng cao năng lực công chức cấp cơ sở của thành phố Hà Nội đến năm 2025 tầm nhìn 2035 như sau:

6.1. Mục tiêu, phương hướng nâng cao Năng lực công chức cấp cơ sở của Thành phố Hà Nội

6.1.1. Mục tiêu nâng cao Năng lực công chức cấp cơ sở của Thành phố Hà Nội

Việt Nam nói chung và Thành phố Hà Nội nói riêng đang trong quá trình hội nhập quốc tế và thực hiện cải cách hành chính Nhà nước. Theo tinh thần đại hội Đảng lần thứ XVI của Đảng Bộ Thành phố Hà Nội đã đề ra định hướng: “Nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý, điều hành của Ủy ban nhân dân và cơ quan hành chính các cấp. Tiếp tục đẩy mạnh cải cách hành chính”. Định hướng đó đã được cụ thể trong Kế hoạch số 158/KH-UBND về cải cách hành chính Nhà nước của Thành phố Hà Nội giai đoạn 2016-2020 với mục tiêu chung là: Xây dựng nền hành chính phục vụ, hiện đại, chuyên nghiệp và hiệu quả, đảm bảo liên thông, đồng bộ, thống nhất và hội nhập quốc tế nhằm thực hiện có hiệu quả công tác quản lý Nhà nước trên địa bàn và thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội của Thủ đô. Công tác quy hoạch, tuyển dụng, sử dụng, ĐTBĐ CCCC tại Thành phố Hà Nội là một trong những nhân tố quyết định đối với sự phát triển của Thủ đô. Đồng thời sẽ góp phần làm cho đất nước ngày càng vững mạnh, tạo được lòng tin của người dân đối với Đảng và Nhà nước.

Mục tiêu nâng cao Năng lực CCCC là hoàn thiện hệ thống chính sách cán bộ tác động đến Năng lực CCCC là rất cấp thiết. Từ khái niệm về Năng lực, khái niệm CC, những đặc điểm của CCCC, khái niệm về Năng lực CC, khung đánh giá Năng lực của CCCC để đưa ra những biện pháp mới cho chính sách cán bộ để nâng cao được Năng lực CCCC tại Thành phố Hà Nội. Xây dựng đội ngũ CCCC có trình độ, Năng lực, có phẩm chất chính trị và đạo đức, có tinh thần trách nhiệm trong công việc, tận tụy phục vụ nhân dân, đáp ứng được yêu cầu của thời kỳ CNH, HĐH đang được Đảng bộ và chính quyền Thành phố rất quan tâm.

Mục tiêu nâng cao Năng lực CCCC tại Thủ đô Hà Nội phải đảm bảo các tiêu chuẩn do các cơ quan Nhà nước có thẩm quyền quy định. Đội ngũ CCCC phải có cơ cấu hợp lý, không ngừng được nâng cao trình độ, Năng lực về mọi mặt, phấn đấu đến năm 2020, có 100% CCCC trên địa bàn Thành phố được chuẩn hóa; 80% công chức này có trình độ đại học về chuyên môn trở lên, có trình độ chính trị từ trung cấp trở lên.

Để thực hiện mục tiêu nâng cao Năng lực CCCC cần có nhiều giải pháp liên quan cụ thể:

Bổ sung, sửa đổi, xây dựng cụ thể hóa các tiêu chuẩn về tuyển dụng, tiếp nhận, điều động và chuyển chuyển cán bộ, công chức nhằm lựa chọn được những người có đủ đức, đủ tài trong số sinh viên mới tốt nghiệp ra trường và công chức các đơn vị sự nghiệp, lực lượng vũ trang về công tác trong các cơ quan Nhà nước, cơ quan Đảng, đoàn thể để phục vụ nhân dân và xã hội.

Đổi mới quan điểm, phương pháp, quy trình đánh giá cán bộ, công chức; đảm bảo đánh giá cán bộ, công chức phải công khai, khách quan, toàn diện và công tâm, lấy hiệu quả hoàn thành nhiệm vụ làm thước đo phẩm chất và Năng lực công chức.

Trên cơ sở quy hoạch công chức và căn cứ vào tiêu chuẩn chung, tiêu chuẩn từng chức danh công việc để xây dựng kế hoạch ĐTBĐ cán bộ, công chức phù hợp với cơ cấu ngành, nghề đáp ứng với yêu cầu nhiệm vụ được giao. Thống nhất về quy trình ĐTBĐ công chức trong toàn Thành phố, trên cơ sở đó các đơn vị cơ sở chủ động xây dựng kế hoạch ĐTBĐ phù hợp với địa phương, đơn vị mình.

6.1.2. Phương hướng nâng cao Năng lực công chức cấp cơ sở trên địa bàn Thành phố Hà Nội

Nâng cao Năng lực CCCC trên địa bàn Thủ đô trong giai đoạn hiện nay là một nhiệm vụ vừa cấp bách vừa lâu dài, phải tiến hành thường xuyên, liên tục, phải đổi mới đồng bộ các nội dung của công tác cán bộ, tạo sự chuyển biến cơ bản trong quản lý, nâng cao chất lượng của đội ngũ công chức để thực hiện được mục tiêu, phải bám sát yêu cầu nhiệm vụ chính trị của địa phương, kết hợp chặt chẽ việc nâng cao trình độ, Năng lực lãnh đạo, quản lý với rèn luyện phẩm chất đạo đức, lối sống, coi trọng việc bảo đảm tính kế thừa, phát triển liên tục trong công chức. Có cơ chế, chính sách thu hút những người có đức, có tài bổ sung cho đội ngũ CCCC trên địa bàn Thủ đô.

Nâng cao Năng lực CCCCS tại Thủ đô Hà Nội phải tiến hành đồng thời cả hai phương diện: 1) Nâng cao Năng lực CCCCS đương chức và 2) chuẩn bị đội ngũ CCCCS dự bị có chất lượng cao cho những năm tới.

Để nâng cao Năng lực CCCCS trên địa bàn Thủ đô trong những năm tới cần tập trung vào các phương hướng sau đây:

- Tiếp tục đổi mới đồng bộ các khâu của công tác cán bộ; Cụ thể hóa rõ hơn tiêu chuẩn chức danh CCCCS tại Thủ đô Hà Nội; Tập trung vào các khâu quy hoạch, ĐTBĐ, sử dụng, quản lý, đánh giá công chức hành chính.

- Đẩy mạnh và nâng cao chất lượng công tác ĐTBĐ cán bộ, công chức, ĐTBĐ theo yêu cầu, theo vị trí việc làm. Đổi mới nội dung chương trình và phương pháp ĐTBĐ, cung cấp các kiến thức, kỹ năng nghiệp vụ cho cán bộ, công chức. Tạo điều kiện thuận lợi để công chức học tập đạt trình độ đại học chuyên ngành đối với những công chức chưa tốt nghiệp đại học.

- Tạo bước chuyển biến cơ bản về công tác quy hoạch CCCCS tại Thủ đô mà trọng tâm là nâng cao chất lượng phát hiện nguồn công chức cho đội ngũ công chức dự bị, tạo điều kiện cho CCCCS rèn luyện, phấn đấu đủ các yêu cầu cần thiết để đưa vào diện quy hoạch CCCCS tại Thủ đô Hà Nội. Xây dựng quy hoạch công chức phải tuân thủ nghiêm chỉnh quan điểm, nguyên tắc, phương châm, quy trình quy hoạch cán bộ được thể hiện trong Nghị quyết số 42-NQ/TW ngày 30/11/2004 của Bộ Chính trị về công tác quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý thời kỳ đẩy mạnh CNH, HĐH và theo quy hoạch ĐTBĐ công chức từ năm 2006 đến năm 2025 của Ban Tổ chức Trung ương. Thực hiện tốt phương châm “động” và “mở” trong công tác quy hoạch CCCCS tại Thủ đô Hà Nội, khắc phục tình trạng khép kín trong từng địa phương. Nguồn cán bộ dự bị và công chức trong diện quy hoạch của Thủ đô phải có các CC của các ngành, địa phương khác.

- Tập trung nâng cao Năng lực lãnh đạo, quản lý của CCCCS tại Thủ đô thông qua thực tiễn, giải quyết có hiệu quả những vấn đề kinh tế - xã hội nảy sinh trong thực tiễn, nhất là đối với những cán bộ trẻ tuổi, kinh nghiệm lãnh đạo, quản lý chưa nhiều.

- Đổi mới công tác đánh giá CCCCS theo hướng công khai minh bạch, khách quan, lấy kết quả thực hiện chức trách, nhiệm vụ được giao làm căn cứ, thước đo chủ yếu. Chỉ đạo rà soát, sắp xếp lại một số chức danh cán bộ phù hợp với Năng lực, trình độ hiện tại, không để kéo dài những cán bộ hạn chế về Năng lực trình độ đảm nhiệm chức vụ quá khả năng của họ, hạn chế sự phát triển của địa phương.

- Tạo bước chuyển biến cơ bản về công tác luân chuyển CCCCS trên địa bàn Thành phố, từng bước tiến hành việc luân chuyển cán bộ Thành phố xuống các cơ sở, từ các cơ sở lên Thành phố.

- Phát huy vai trò Mặt trận Tổ quốc, xây dựng Mặt trận Tổ quốc và các đoàn thể nhân dân trong tham gia nâng cao Năng lực CCCCS tại Thủ đô, với các hình thức, phương pháp đa dạng phong phú.

- Triển khai mạnh mẽ việc tổ chức phát huy vai trò giám sát, phản biện xã hội của Mặt trận Tổ quốc xây dựng Mặt trận Tổ quốc và các đoàn thể nhân dân đối với hoạt động của CCCCS tại Thủ đô Hà Nội. Xây dựng cơ chế để Mặt trận và các đoàn thể thực hiện tốt chức năng giám sát phản biện xã hội.

- Coi trọng việc sơ kết, tổng kết về nâng cao Năng lực CCCCS tại Thủ đô Hà Nội trong từng khoảng thời gian nhất định, chỉ rõ những ưu điểm, nhất là những khuyết điểm và phải xác định cho được nguyên nhân, chỉ rõ trách nhiệm của cá nhân, tập thể đối với từng vấn đề cụ thể.

6.2. Yêu cầu cần đạt được đối với việc hoàn thiện chính sách và thực hiện chính sách

6.2.1. Yêu cầu cần đạt được đối với việc hoàn thiện chính sách

Căn cứ trên các kết quả đã phân tích và đánh giá các chính sách đang thực hiện có tác động đến Năng lực của CCCCS để hoạch định và xây dựng chính sách mới, điều chỉnh hoặc sửa đổi chính sách đang thực hiện. Theo đó cần xác định những vấn đề về chính sách về quy hoạch, tuyển dụng, sử dụng, ĐTBĐ, đánh giá, đãi ngộ đối với CCCCS để hoạch định, xây dựng và kịp thời ban hành chính sách ưu tiên đáp ứng được nhu cầu nâng cao Năng lực của CCCCS là một yêu cầu bức xúc hiện nay.

Hoạch định chính sách cán bộ phát sinh từ thực tế trong xã hội, từ nguyện vọng của nhân dân; từ tác động của chủ thể quản lý Nhà nước; từ tác động của môi trường bên ngoài xã hội đảm bảo định hướng phát triển trong tương lai theo quy luật vận động phát triển, giải quyết các khoảng cách giữa hiện tại và tương lai đối với Năng lực CCCCS, từ đó có thể hạn chế được những khoảng cách mới phát sinh về Năng lực của CCCCS trong những thời gian tiếp theo, đáp ứng kịp với nhu cầu phát triển của xã hội, đảm bảo tính thời cơ của việc ban hành chính sách, khả năng giải quyết vấn đề của chính sách, mang lại hiệu quả quản lý Nhà nước của chính sách so với yêu cầu quản lý Nhà nước.

6.2.2. Yêu cầu cần đạt được đối với quá trình thực hiện chính sách

Một là, khắc phục được những khó khăn, thách thức trong thực thi chính sách.

Một chính sách sau khi hoạch định trải qua được nhiều quá trình hoạt động của cơ quan Nhà nước, các tổ chức kinh tế, xã hội và mọi người dân thuộc các tầng lớp khác nhau để đi vào được đời sống xã hội, bảo đảm các nội dung có ý nghĩa rất quan trọng, quyết định sự thành công của một chính sách.

Hai là, khắc phục được những khó khăn trong xây dựng thể chế.

Khắc phục được những khó khăn nảy sinh trong thực thi chính sách bắt đầu từ việc xây dựng hệ thống thể chế cho việc triển khai thực hiện chính sách bao gồm: Thể chế về đảm bảo các hoạt động thực thi chính sách diễn ra theo định hướng; thể chế quy định nhiệm vụ, thẩm quyền và trách nhiệm của các cấp chính quyền, cơ quan Nhà

nước và cán bộ, công chức trong quá trình thực thi chính sách; thể chế thu hút mọi lực lượng tham gia thực hiện chính sách công theo hướng tiết kiệm, hiệu quả.

Ba là, khắc phục được những khó khăn trong tổ chức thực hiện mục tiêu chính sách.

Mặc dù đã có thể chế, nhưng hiểu và tự giác chấp hành các quy định trong thực thi chính sách cũng không phải dễ dàng có được. Thực tiễn cho thấy, khi chính sách mang lại lợi ích cho bộ phận nào trong xã hội thì bộ phận đó tích cực triển khai thực hiện, thậm chí còn đòi hỏi sớm được thực hiện. Còn những bộ phận khác thì lại tham gia một cách hình thức hoặc có thể cản trở quá trình thực hiện chính sách. Chính vì những biểu hiện trái ngược trên đây mà việc tuyên truyền vận động các cấp, các ngành và toàn dân tự giác thực hiện chính sách là một việc khó khăn, có ý nghĩa to lớn cần được quan tâm triển khai đồng bộ. Trong quá trình thực hiện chính sách phải kết hợp chặt chẽ giữa các khâu quy hoạch, ĐTBD, đánh giá, luân chuyển, sắp xếp, bố trí điều động cán bộ. Mặt khác các khâu của công tác cán bộ phải được chuẩn bị chu đáo, quyết định tập thể, dân chủ, công khai, loại trừ mọi biểu hiện chuyên quyền, độc đoán, mất dân chủ, thiếu minh bạch, nể nang.

Bốn là, khắc phục được những khó khăn trong huy động các nguồn lực thực thi chính sách.

Yếu tố có vai trò quan trọng trong thực thi chính sách công là nguồn lực tài chính. Những mục tiêu mà chính sách theo đuổi không chỉ là những kết quả nhỏ lẻ, rời rạc, mà là một thang giá trị xã hội. Đây là sự kết tinh về lượng những kết quả cụ thể theo không gian và thời gian đến một hạn độ nhất định làm chuyển hóa về chất của đời sống xã hội. Vì thế mà nguồn lực thực hiện mục tiêu chính sách công phải đảm bảo về lượng và chất mới duy trì được sự ổn định chính sách. Nguồn lực thực thi chính sách nếu chỉ do Nhà nước cung cấp thì không thể đảm bảo, mà cần có sự tham gia đóng góp của các tổ chức, công dân theo hướng xã hội hóa. Việc huy động sử dụng các nguồn lực cho thực thi chính sách là một công việc khó khăn, phức tạp và cũng là nguyên nhân chính dẫn đến thất bại của các chính sách.

Năm là, khắc phục được những trở ngại trong xác định các yếu tố tác động

Quá trình tổ chức thực thi chính sách diễn ra trong thời gian dài và có liên quan đến nhiều tổ chức, cá nhân, vì thế kết quả tổ chức thực thi chính sách cũng sẽ chịu ảnh hưởng của rất nhiều yếu tố tác động. Các yếu tố tác động tồn tại đan xen nhau và nhiều chiều đến cả chủ thể thực thi và đối tượng tác động của chính sách. Nếu không nắm bắt được các yếu tố tác động, người tổ chức thực thi chính sách sẽ không phân định được đâu là những yếu tố thúc đẩy, đâu là những yếu tố cản trở để các yếu tố này tác động một cách có lợi nhất đến kết quả thực thi chính sách. Trước thực tế này, các nhà thực thi chính sách phải thường xuyên phân tích, đánh giá tác động của các yếu tố để có những biện pháp ứng phó một cách chủ động và hiệu quả.

Các yếu tố ảnh hưởng đến thực thi chính sách có thể chia thành nhóm yếu tố khách quan và nhóm yếu tố chủ quan sau đây.

- Yếu tố khách quan

Yếu tố khách quan là những yếu tố xuất hiện và tác động đến tổ chức thực thi chính sách từ bên ngoài, độc lập với ý muốn của chủ thể quản lý. Các yếu tố này tồn tại và vận động theo quy luật khách quan, do đó thường không tạo được sự chú ý của các nhà quản lý. Nhưng tác động của chúng đến quá trình thực thi chính sách lại rất lớn, cơ chế tác động giữa chúng với các vấn đề chính sách được hình thành trên cơ sở của quy luật.

Những yếu tố khách quan chủ yếu, bao gồm: Tính chất của vấn đề chính sách là yếu tố gắn liền với mỗi vấn đề chính sách; môi trường thực thi chính sách là yếu tố liên quan đến các hoạt động kinh tế, chính trị, văn hóa, xã hội, an ninh quốc phòng, môi trường tự nhiên và quốc tế; mối quan hệ giữa các đối tượng thực thi chính sách thể hiện sự thống nhất hay không về lợi ích của các đối tượng trong quá trình thực hiện mục tiêu chính sách; tiềm lực của các nhóm đối tượng chính sách được hiểu là thực lực và tiềm năng mà mỗi nhóm có được trong mối quan hệ so sánh với các nhóm đối tượng khác; đặc tính của đối tượng chính sách là những tính chất đặc trưng mà các đối tượng có được từ bản tính cố hữu hoặc do môi trường sống tạo nên qua quá trình vận động mang tính lịch sử.

- Yếu tố chủ quan

Yếu tố chủ quan chi phối đến quá trình thực thi chính sách công bao gồm: Thực hiện đúng, đầy đủ các bước trong quy trình tổ chức thực thi chính sách; Năng lực thực thi chính sách của công chức trong bộ máy Nhà nước cũng như của CCCC Thành phố Hà Nội; điều kiện vật chất cần cho quá trình thực thi chính sách và sự đồng tình ủng hộ của người dân.

6.2.3. Khắc phục được những khó khăn trong quá trình thiết lập tiêu chí phân tích chính sách

** Cụ thể được các kết quả đầu ra của chính sách*

Trong thực tế, rất nhiều nhà hoạch định chính sách còn xem nhẹ tầm quan trọng của việc thiết lập các tiêu chí đánh giá, vì thế khi xây dựng chính sách họ không quan tâm nhiều đến việc phải cụ thể hóa các kết quả đầu ra của chính sách. Ví dụ, đối với chính sách việc làm họ không thấy cần thiết phải dự đoán trước xem chính sách lựa chọn sẽ đem lại việc làm cho bao nhiêu người thất nghiệp. Có lẽ vì họ hiểu rất rõ rằng hiếm khi các chính sách lại được thực hiện đúng như trong thiết kế, cho nên họ không muốn bị trói buộc vào một giải pháp hoặc chương trình quá cụ thể nào đó.

** Các mục tiêu không mâu thuẫn với nhau*

Trong quá trình thiết lập tiêu chí các nhà phân tích thường hay phải xây dựng nhiều mục tiêu, mà các mục tiêu lại mâu thuẫn với nhau. Các nhà phân tích làm việc trong cơ quan Nhà nước là để phục vụ cho nhu cầu của một nhóm cộng đồng dân cư nào đó.

** Các tiêu chí đạo đức không còn bị lấn át bởi các tiêu chí khác*

Ngoài các tiêu chí chính trị, hành chính, kinh tế, kỹ thuật, các nhà phân tích còn phải thiết lập cả các tiêu chí đạo đức, nhưng khi thông qua các tiêu chí đạo đức thường gặp rất nhiều khó khăn. Trong thực tế, khi một vấn đề xã hội nổi lên thì hầu hết các nhà hành chính, nhà hoạch định chính sách đều thiên về tính chính trị nhiều hơn.

Như vậy, các nhà hoạch định chính sách cần khắc phục được những khó khăn, thách thức đặt ra trong phân tích chính sách công, cụ thể như sau:

- Xác định vấn đề chính sách.

Để lựa chọn được vấn đề chính sách thì phải phân tích xác định vấn đề. Đây là một bước quan trọng trong quá trình phân tích chính sách, bởi muốn có một chính sách tốt thì khởi đầu chính sách (xác định vấn đề chính sách) phải đúng. Có nhận dạng đúng mâu thuẫn và tìm được đích xác nguyên nhân gây ra mâu thuẫn thì mới xác định được đúng nhu cầu xã hội cần được đáp ứng để từ đó đưa ra các cách giải quyết thích hợp. Điều này chỉ có thể có được nhờ sử dụng những công cụ và phương pháp phân tích vấn đề chính sách. Không chỉ có vậy, kết quả phân tích xác định vấn đề chính sách còn được dùng làm cơ sở để thuyết phục Chính phủ về sự cần thiết phải giải quyết vấn đề bằng công cụ chính sách. Căn cứ vào kết quả phân tích, Chính phủ sẽ xem xét quyết định có nên hoạch định chính sách công hay không. Qua phân tích xác định vấn đề chính sách, các chủ thể hoạch định chính sách sẽ hiểu rõ được các phạm vi chính trị và kỹ thuật của vấn đề, tính bức xúc của vấn đề chính sách đối với đời sống xã hội, tính phức tạp của vấn đề chính sách, tính thời cơ của việc ban hành chính sách, khả năng giải quyết vấn đề bằng chính sách Nhà nước, khả năng tồn tại của chính sách với các công cụ quản lý Nhà nước, kết quả và hiệu quả kinh tế- xã hội của chính sách so với yêu cầu quản lý Nhà nước. Như vậy, có thể thấy phân tích xác định vấn đề chính sách là cơ sở đảm bảo tính khả thi về mặt chính trị của nhà phân tích và chủ thể hoạch định chính sách.

Xác định vấn đề chính sách bao gồm cả việc thẩm tra xem vấn đề có thực sự tồn tại hay không và xác định lại những vấn đề chưa rõ ràng. Nếu trong quá trình phân tích, nhà phân tích phát hiện được những thông tin mới hoặc giả định ban đầu thay đổi thì có thể phải xác định lại vấn đề chính sách.

Tìm kiếm nguyên nhân dẫn đến vấn đề chính sách là một công việc khó khăn bởi tính trừu tượng của nó. Nguyên nhân dẫn đến những mâu thuẫn cơ bản trong xã hội cần được giải quyết bằng chính sách công không phải khi nào cũng xác định được một

cách đúng đắn, kịp thời, bởi những nguyên nhân này thường đan xen nhau một cách phức tạp. Nguyên nhân lại có chủ quan hay khách quan, trực tiếp hay gián tiếp, chủ yếu hay thứ yếu.

Để phân tích về nguồn gốc vấn đề chính sách chúng ta cần nghiên cứu nguồn gốc chung của mọi vấn đề. Muốn biết vấn đề sinh ra từ đâu, trước tiên phải biết nó là gì. Vấn đề là những mâu thuẫn nảy sinh cần được giải quyết để cho thực thể tồn tại và phát triển.

6.2.4. Khắc phục được những khó khăn trong đánh giá chính sách

** Tính đa dạng về các hình thức và phương pháp đánh giá chính sách*

Ở góc độ chung nhất, đánh giá chính sách có thể được phân loại thành: Đánh giá chính trị, đánh giá hành chính và đánh giá tư pháp. Các loại đánh giá này thường khác nhau về chủ thể tham gia, về cách thức thực hiện và những tác động của các đánh giá.

Các đánh giá chính sách công thường được tiến hành dưới nhiều hình thức và rất khác nhau về cấp độ phức tạp và tính chuẩn mực. Các đánh giá chính sách công thường được tiến hành bởi các cơ quan Nhà nước gồm các nội dung khác nhau tùy theo mục đích, yêu cầu đánh giá của chủ thể như: Đánh giá đầu vào, đánh giá đầu ra, đánh giá hiệu lực, đánh giá hiệu quả và đánh giá quá trình thực hiện chính sách.

Để thực hiện các nội dung đánh giá trên đây cần phải sử dụng nhiều phương pháp kỹ thuật khác nhau. Hiện nay trên thế giới có nhiều nỗ lực để phát triển các kỹ thuật đánh giá chính sách nhưng cũng không thể khắc phục được hoàn toàn những hạn chế vốn có của phân tích đánh giá chính sách theo chủ nghĩa duy lý. Mặc dù có những hạn chế, nhưng sự nỗ lực tìm kiếm các phương pháp kỹ thuật cũng đã làm tiền đề để đối phó với những sóng gió trong lĩnh vực chính sách công.

** Tính khó xác định mức độ đạt được các mục tiêu*

Bất kỳ một sự tập trung nào vào việc đánh giá mức độ đạt được các mục tiêu chính sách cũng gặp phải một số khó khăn nhất định, chẳng hạn ngay một chính sách công cũng thường không tuyên bố về mục tiêu một cách xác thực để nhà phân tích xác định xem liệu các mục tiêu này có đạt được hay không. Hơn nữa trên thực tế, một chính sách có thể hướng đến nhiều mục tiêu trực tiếp khác nhau mà không thể hiện sự ưu tiên cụ thể cho mục tiêu nào, vì thế lại càng khó khăn trong việc xác định liệu một mục tiêu cụ thể nào đó có đạt được hay không. Ai cũng biết rằng, các vấn đề kinh tế và xã hội có quan hệ gắn bó với nhau, nên không thể cô lập từng lĩnh vực để đánh giá tác động trực tiếp của chính sách lên chúng. Về tương quan, ngoài việc mỗi chính sách tác động đến việc giải quyết những vấn đề chính yếu chúng còn tác động đến các vấn đề khác có liên quan, vì vậy nhà phân tích cần tiến hành đánh giá một cách toàn diện. Để hoàn thành nhiệm vụ đánh giá theo yêu cầu này, nhà phân tích sẽ phải khắc phục nhiều khó khăn trong quá trình thu thập những thông tin hữu dụng.

** Tính phức tạp của các nội dung đánh giá*

Một chính sách công được ban hành và triển khai thực hiện sau một thời gian thì sẽ được tiến hành đánh giá. Đánh giá chính sách công là hoạt động có nhiều khó khăn, thách thức vì nó liên quan đến tất cả các bước trong quá trình vận hành một chính sách như: Những biện pháp tác động đang được duy trì, những mục tiêu đang từng bước được hiện thực hóa, kết quả và những của chính sách đến các đối tượng, các lĩnh vực của đời sống kinh tế, văn hóa, xã hội. Muốn kết quả đánh giá chính sách công được khách quan, toàn diện cần phải căn cứ vào những mục tiêu ban đầu của chính sách, những giải pháp và nguồn lực đang thực hiện để hoàn thành mục tiêu đó.

Đánh giá chính sách gặp phải các khó khăn bởi các nguồn lực khan hiếm hoặc các hệ tư tưởng xuất hiện trong lĩnh vực chính trị và vừa là bộ phận của quá trình học tập mà nhờ đó các chính sách phát triển và thay đổi trên cơ sở sự công nhận có ý thức những thành công và thất bại của quá khứ. Nhận thức này không chỉ giúp tạo ý nghĩa của đánh giá chính sách và đưa nó ra khỏi tính kỹ trị bó hẹp liên quan đến đặc trưng của đánh giá hành chính, mà còn giúp làm sáng tỏ vai trò quan trọng được thực hiện bởi tất cả các hình thức đánh giá khác trong quá trình chính sách liên tục.

** Có nhiều chủ thể khác nhau tham gia vào đánh giá chính sách*

Tham gia vào đánh giá chính sách không chỉ có các nhà hành chính và chính trị liên quan đến chính sách đó mà còn bao gồm cả người dân và các tổ chức trong xã hội, nhất là các tổ chức tư vấn. Sau khi một chính sách được đánh giá, mục tiêu và các giải pháp chính sách có thể được cân nhắc lại một cách đầy đủ, có thể quay trở lại giai đoạn thiết lập chương trình nghị sự hoặc một giai đoạn khác nào đó của chu trình chính sách. Nhận thức lại để có thể có những điều chỉnh, những thay đổi nhỏ hoặc xây dựng lại nền tảng của vấn đề chính sách, thậm chí phải chấm dứt thực thi chính sách.

Lợi ích của đánh giá chính sách không chỉ là bản kết quả trực tiếp do hoạt động đánh giá tạo ra để làm cơ sở quản lý điều hành của các nhà lãnh đạo, mà còn giúp các chủ thể tham gia học được những gì qua đánh giá.

6.3. Các giải pháp hoàn thiện chính sách nhằm nâng cao Năng lực công chức cấp cơ sở của Thành phố Hà Nội đến năm 2025 tầm nhìn 2035

Thứ nhất, UBND thành phố Hà Nội cần đưa ra các nội dung tiêu chí để lựa chọn công chức đủ các yếu tố về kiến thức, kỹ năng, thái độ của CCCCS đảm bảo tính khả thi sát với đòi hỏi thực tiễn gắn với đổi mới công tác quy hoạch cán bộ, công chức, quy hoạch phát triển nhân lực. Rà soát hỗ trợ đầu tư hệ thống cơ sở đào tạo, chương trình đào tạo và đào tạo lại, gắn kết chặt chẽ giữa đào tạo với sử dụng; Tổ chức các trung tâm nghiên cứu khoa học, hợp tác Quốc tế, nghiên cứu ứng dụng, dạy nghề, phát triển kinh tế xã hội tạo thuận lợi trong xây dựng thể chế và quá trình thực thi chính sách.

Thứ hai, Tổ chức tốt các tiêu chí thực hiện mục tiêu chính sách và huy động các nguồn lực thực thi chính sách như huy động vốn trong và ngoài nước cho công tác đào tạo, bồi dưỡng và phát triển đội ngũ giáo viên, đổi mới chương trình đào tạo gắn với chuẩn đầu ra, kiến thức CCCCS cần phải đạt được.

Thứ ba, Xác định các yếu tố tác động như kết quả đầu ra, cụ thể: Chính sách đãi ngộ và thu hút nhân tài, các giải thưởng tôn vinh nhân tài, bổ nhiệm, nâng ngạch công chức, đào tạo toàn diện các chuyên môn đối với công chức tài năng đảm bảo các mục tiêu chính trị, hành chính, kinh tế, kỹ thuật đạo đức không mâu thuẫn với nhau, các tiêu chí đạo đức không còn bị lấn át bởi các tiêu chí khác.

Thứ tư, đánh giá chính sách đúng trên cơ sở kết quả đầu ra và hiệu quả thực thi chính sách. Bên cạnh những giải pháp thuộc về thành phố Hà Nội cũng cần có một số giải pháp đồng bộ từ chính sách quy hoạch - Tuyển dụng - Sử dụng- Đào tạo, bồi dưỡng - Đánh giá - Đãi ngộ của Nhà nước để có tác động tích cực và hiệu quả hơn.

Thứ năm, đề xuất với UBND thành phố Hà Nội cần khẩn trương xây dựng và kịp thời ban hành các chính sách ưu tiên theo thứ tự: Chính sách đánh giá có tác động nhiều nhất, tiếp đến chính sách đãi ngộ, chính sách tuyển dụng, chính sách sử dụng, chính sách đào tạo-bồi dưỡng, đáp ứng được nhu cầu nâng cao Năng lực của CCCCS là một yêu cầu bức xúc hiện nay, cụ thể như sau:

6.3.1. Nhóm giải pháp hoàn thiện chính sách đánh giá cán bộ, công chức

Thứ nhất, xây dựng hệ thống các tiêu chuẩn đánh giá CBCC khác nhau cho các nhóm CBCC khác nhau.

Cần xây dựng hệ thống các tiêu chuẩn cụ thể, phù hợp với từng đối tượng công chức, với công chức chuyên môn và công chức lãnh đạo. Ngoài các tiêu chuẩn về kết quả thực hiện công việc; các tiêu chí liên quan về quá trình, công nghệ; các tiêu chí liên quan về hành vi, công chức lãnh đạo cần có các tiêu chuẩn khác, như thực hiện các văn bản quy phạm pháp luật, các chủ trương, chính sách; xây dựng kế hoạch, phát triển nguồn nhân lực; kết quả quản lý, đề xuất hành công tác chuyên môn; xây dựng văn hóa công sở; kết quả hoạt động của đơn vị...

Thứ hai, áp dụng các phương pháp đánh giá khác nhau cho các đối tượng CBCC khác nhau.

- Đối với công chức lãnh đạo, quản lý và công chức tham mưu nên áp dụng kết hợp phương pháp đánh giá theo mục tiêu và đánh giá theo các tiêu chuẩn công việc.

- Đối với công chức nghiệp vụ nên áp dụng phương pháp đánh giá theo các tiêu chuẩn đánh giá cụ thể và cho điểm.

- Đối với công chức cung cấp dịch vụ công, thường xuyên tiếp xúc với nhân dân cần áp dụng phương pháp đánh giá 360° và phương pháp đánh giá theo các tiêu chuẩn cụ thể.

Đánh giá CBCC phải dựa vào những quy định cụ thể về tiêu chuẩn của từng chức danh và tiêu chí đánh giá đối với từng CBCC. Những tiêu chuẩn để đánh giá phải toàn diện, vừa có định tính, vừa có định lượng. Năng lực của CBCC phải được thể hiện cụ thể ở hiệu quả hoàn thành nhiệm vụ được giao, ở khối lượng, chất lượng và hiệu quả công việc. Vì vậy, để đánh giá CBCC khách quan, phương thức đánh giá cần phải coi trọng những yếu tố định lượng.

Thứ ba, thực hiện đầy đủ các bước đánh giá CBCC.

Muốn tạo sự đồng thuận trong đánh giá cần thực hiện các bước đánh giá cụ thể, công khai và công bằng. Sau bước thực hiện đánh giá, thủ trưởng đơn vị cần thiết phải gặp gỡ người được đánh giá. Cuộc gặp này sẽ giúp cấp trên và cấp dưới hiểu nhau, giải tỏa được tâm tư của người được đánh giá và có thể là cơ hội để các bên tìm được các giải pháp để khắc phục những tồn tại, hạn chế, nâng cao hiệu quả thực hiện nhiệm vụ.

Thứ tư, đánh giá cả quá trình và trong sự vận động, phát triển.

Khi đánh giá CBCC không thể chỉ xem xét một lúc, một thời điểm, một thời gian ngắn trước đánh giá mà phải xem xét cả quá trình. Mọi sự vật, hiện tượng luôn có sự thay đổi. Con người cũng luôn thay đổi nên nhận xét, đánh giá con người cũng phải trong trạng thái động, phát triển. Hôm nay người này tốt thì không phải người này sẽ mãi mãi tốt; hôm qua người này xấu không phải người này sẽ mãi mãi xấu. Do đó, phải kết hợp theo dõi, đánh giá CBCC thường xuyên và đánh giá định kỳ nhằm phản ánh liên tục và kịp thời sự phát triển của CBCC, kết hợp nhiều nguồn thông tin khác nhau để phân tích thông tin khách quan.

Thứ năm, bồi dưỡng, phát triển cái “tâm” và cái “tâm” của những người tham gia đánh giá CBCC, trước hết là người đứng đầu các đơn vị.

Cái “tâm” ở đây chính là ý thức của người tham gia đánh giá công chức. Đây là yếu tố quan trọng để đánh giá đúng kết quả thực hiện nhiệm vụ của CBCC. Mục đích và động cơ của người đánh giá CBCC cần phải thực sự trong sáng: Đánh giá đúng để khen thưởng, kỷ luật, bố trí, đề bạt đúng CBCC. Nếu thiếu sự công tâm, trung thực thì khó có thể đánh giá một cách khách quan, vô tư - cho dù họ có đầy đủ kiến thức, kỹ năng trong công tác này.

Cái “tâm” đòi hỏi việc đánh giá kết quả làm việc của CBCC không được phiến diện, hời hợt, chủ quan cảm tính; không được định kiến, nhìn sự phát triển của con người theo quan điểm tĩnh, bất biến.

Cái “tâm” chính là kiến thức cần thiết để đánh giá thực chất, khách quan công chức. Muốn vậy, người tham gia đánh giá công chức phải được học tập, nâng cao nhận thức, thảo luận dân chủ, công khai để đánh giá chính xác.

Trong điều kiện phát triển kinh tế thị trường, để nhận xét, đánh giá CBCC đúng hay sai, tốt hay xấu là việc không hề dễ. Nhiều trường hợp CBCC hiền lành, cứ “bình bình”, thiếu quyết đoán trong xử lý công việc thuộc chức trách của mình vì sợ mất

phiếu... lại được số phiếu tín nhiệm cao. Ngược lại, những CBCC có bản lĩnh, năng động, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm, luôn đương đầu với những khó khăn, thử thách có thể làm mất lòng một bộ phận CBCC trong đơn vị. Khi lấy phiếu bình xét, tín nhiệm những người này chưa hẳn đã nhận được số phiếu tín nhiệm cao.

Thứ sáu, xây dựng chế tài quy định trách nhiệm đối với người đánh giá sai CBCC.

Người đánh giá sai CBCC (vô ý hoặc cố ý) đều phải chịu trách nhiệm với các hình thức kỷ luật khác nhau.

Thứ bảy, sử dụng đúng, khách quan quả kết quả đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ của CCCC.

Xây dựng chế độ khuyến khích bằng vật chất dựa trên kết quả đánh giá kết quả làm việc. Chính sách tiền lương hiện nay còn mang nặng chủ nghĩa bình quân, chưa khuyến khích được CCCC làm việc. Để tạo động cơ làm việc cho CCCC cần xây dựng quỹ tiền lương theo kết quả đánh giá kết quả làm việc. Theo đó cơ cấu tiền lương của CCCC sẽ bao gồm tiền lương cơ bản và tiền lương theo kết quả đánh giá kết quả làm việc. Quỹ tiền lương theo kết quả đánh giá kết quả làm việc có thể chiếm tỷ lệ 20% - 40% trong tổng quỹ lương của CCCC.

Có chế độ khuyến khích bằng tinh thần đối với những công chức hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ. Khuyến khích bằng tinh thần bằng nhiều hình thức, như tuyên dương, tặng bằng khen, giấy khen, các kỷ niệm chương, tạo điều kiện học tập nâng cao trình độ, tạo điều kiện thăng tiến trong chức nghiệp...

Tuy nhiên, thực hiện kỷ luật nghiêm minh cũng cần được chú trọng, cần có các biện pháp xử lý thích đáng hơn nữa đối với những công chức chây ì, không hoàn thành nhiệm vụ. Những công chức 2 năm liên tục không hoàn thành nhiệm vụ thì phải kiên quyết sa thải ra khỏi nền công vụ.

6.3.2. Nhóm giải pháp hoàn thiện chính sách đãi ngộ, tạo động cơ làm việc

Mục tiêu của chính sách đãi ngộ chính là khơi dậy cảm hứng và thúc đẩy người khác để cùng hành động. Mục tiêu này chỉ có thể đạt được khi bản thân công chức có động lực đối với công việc và đối với chính những cam kết của bản thân mình. Trong khi động lực là yếu tố bên trong mỗi cá nhân thì hoạt động đãi ngộ có thể hỗ trợ quá trình hình thành động lực và hướng nó đến phục vụ mục tiêu chung.

Tạo cho công chức có cơ hội được đào tạo phát triển; tạo điều kiện, môi trường làm việc tốt; tạo cơ hội thăng tiến hay động viên khen thưởng kịp thời có tác động rất lớn tới công chức. Mỗi cá nhân làm việc luôn chịu sự thúc đẩy của những động cơ nhất định. Đối với CCCC cũng không có sự khác biệt. Họ luôn có những động cơ chi phối thái độ, hành vi, tinh thần trách nhiệm, khả năng sáng tạo của mình. Điều này là hết sức cần thiết, bởi nó không chỉ quyết định đến hiệu quả làm việc của bản thân công chức mà rộng hơn là hiệu lực, hiệu quả quản lý của cơ quan, tổ chức. công chức có một vị trí, vai trò rất quan trọng, là người đại diện cho quyền lực Nhà nước, thay mặt

Nhà nước sử dụng các nguồn lực công để quản lý xã hội nhằm đạt mục tiêu chung của Nhà nước. Chính họ là những người phản ánh Năng lực quản lý của Nhà nước, qua đó tạo dựng lòng tin của người dân đối với Nhà nước. Tuy nhiên, có một số đặc thù về con đường chức nghiệp khiến công chức không có động cơ làm việc. Do đó, nhiệm vụ rất quan trọng của nhà lãnh đạo, quản lý là tạo được động cơ làm việc cho công chức trong tổ chức, cơ quan của mình.

Có nhiều yếu tố tác động đến động cơ làm việc của công chức. Các yếu tố từ bên ngoài tổ chức có thể kể đến là chính sách tiền lương; chính sách bảo hiểm xã hội, thất nghiệp; chính sách thu hút nhân tài. Các yếu tố từ bên trong tổ chức có thể kể đến là sự quan tâm đến đời sống vật chất, tinh thần của công chức; trả lương theo kết quả thực thi công việc; thực hiện có hiệu quả công tác quy hoạch cán bộ; đổi mới công tác đánh giá CCCCS; sử dụng hợp lý các hình thức khen thưởng, kỷ luật công chức; xây dựng các tiêu chí đánh giá công sở và người lãnh đạo, quản lý.

Trong các yếu tố tạo động lực làm việc cho CCCCS, yếu tố đãi ngộ có vai trò quan trọng. Xây dựng và hoàn thiện chế độ chính sách đãi ngộ bằng vật chất và tinh thần đối với công chức, quan tâm đúng mức đến các quyền lợi và sự đãi ngộ để tạo động lực làm việc cho CCCCS là nhiệm vụ quan trọng để nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của chính quyền cấp cơ sở. Do đó, các cơ quan Nhà nước cần chú trọng đưa ra các giải pháp để hoàn thiện chính sách đãi ngộ bằng vật chất cho đội ngũ CCCCS:

Thứ nhất, cải cách chính sách tiền lương và nâng cao mức thu nhập của CCCCS.

Đứng trước những bất cập trong chính sách tiền lương của CCCCS hiện nay, Nhà nước cần cải cách chính sách tiền lương, đảm bảo tiền lương của CCCCS nuôi được bản thân và gia đình, tái sản xuất sức lao động. Kết hợp với việc cải cách chính sách tiền lương cần có các cơ chế, chính sách khuyến khích CCCCS không ngừng nâng cao chất lượng công tác, đảm bảo và duy trì quỹ lương ổn định cho CCCCS.

Trong cải cách chính sách tiền lương cần từng bước thay đổi cơ chế trả lương cho CCCCS. Nhà nước nên căn cứ vào vị trí, Năng lực và kết quả đóng góp của CCCCS để trả lương nhằm tạo sự cạnh tranh và khuyến khích công chức như trả lương theo hiệu quả công việc để tạo động lực làm việc và sự công bằng cho CCCCS.

Phải phát huy tính dân chủ trong việc xây dựng chế độ lương cho CCCCS. Hiện nay, chế độ lương của CCCCS rất thấp, cách tính lương còn mang tính bình quân chủ nghĩa, không tạo được động lực làm việc cho CCCCS.

Thứ hai, hoàn thiện chính sách thưởng bằng vật chất.

Để khuyến khích, tạo động lực làm việc cho CCCCS cần xây dựng, hoàn thiện chính sách khen thưởng, kỷ luật. Các cơ quan chức năng cần xây dựng các tiêu chí khen thưởng, kỷ luật rõ ràng. Khi xây dựng các tiêu chí khen thưởng bằng vật chất cần phải căn cứ vào các yếu tố: mục đích khen thưởng, đối tượng khen thưởng, hình thức khen thưởng và chi phí khen thưởng. Bên cạnh đó cần đảm bảo chính sách thưởng công bằng, minh bạch bằng cách công bố các tiêu chuẩn cụ thể cho

việc khen thưởng. Khi tiến hành khen thưởng phải có quy trình rõ ràng, đảm bảo tính dân chủ thực sự. Danh sách khen thưởng phải được công bố công khai.

Thứ ba, thực hiện chế độ phụ cấp phù hợp.

Phụ cấp là khoản tiền bổ sung khi việc định lương ngạch bậc, chức vụ chưa tính hết các yếu tố không ổn định so với điều kiện làm việc và điều kiện sinh hoạt. Việc chi trả các chế độ phụ cấp cho công chức sẽ giúp họ nâng cao trách nhiệm trong công việc, khuyến khích họ làm việc tại các vùng sâu, vùng xa. Chế độ phụ cấp được chi trả bao gồm: phụ cấp khu vực; phụ cấp độc hại; phụ cấp trách nhiệm, phụ cấp làm thêm giờ...

Thứ tư, thực hiện các khoản phúc lợi.

Phúc lợi là phần thù lao gián tiếp hỗ trợ cho công chức, như bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, lương hưu, trả tiền cho ngày lễ, nghỉ phép, các chương trình vui chơi, giải trí, nhà ở, phương tiện đi lại và các khoản phúc lợi khác gắn với vị trí công việc. Thông thường, công chức có hai loại phúc lợi: phúc lợi bắt buộc và phúc lợi tự nguyện.

Các khoản phúc lợi mà công chức được hưởng rất đa dạng và phụ thuộc vào các quy định của Nhà nước, trình độ phát triển kinh tế và khả năng tài chính của cơ quan, đơn vị. Để tạo động cơ làm việc cho công chức hành chính cấp xã, chính quyền các cấp cần hoàn thiện và thực hiện đầy đủ các loại phúc lợi trên.

Nhìn chung, việc thực hiện chế độ chính sách đối với ĐNGV là nhằm bảo đảm đời sống vật chất, tinh thần để họ an tâm công tác, khuyến khích, động viên họ gắn bó với công việc, tích cực phấn đấu thực hiện các nhiệm vụ đã được phân công, vì sự nghiệp xây dựng và phát triển nhà trường.

Đi đôi với hoàn thiện chính sách đãi ngộ về vật chất cần hoàn thiện chính sách đãi ngộ về tinh thần cho CCCCS. Các chính sách đãi ngộ về tinh thần là chính sách đánh giá, thi đua khen thưởng, ĐTBĐ, quy hoạch, phát triển chức nghiệp cho CCCCS.

6.3.3. Nhóm giải pháp hoàn thiện chính sách tuyển dụng công chức

Một là, xây dựng và hoàn thiện hệ thống chính sách, pháp luật về tuyển dụng công chức:

Công cụ hữu hiệu để Nhà nước quản lý xã hội chính là pháp luật, vì vậy để tăng cường hiệu quả quản lý, các quy định của pháp luật phải theo sát với thực tiễn, không ngừng được bổ sung, sửa đổi và hoàn thiện. Cụ thể là:

- Trong lĩnh vực tuyển dụng công chức, Nhà nước phải xây dựng các quy định pháp luật hoàn chỉnh, những điểm bất hợp lý cần được nghiên cứu sửa đổi, những vấn đề chưa được quy định cụ thể trong Luật Cán bộ, công chức cần nhanh chóng cụ thể hóa tại các văn bản dưới luật. Chẳng hạn, cần bổ sung quy định trước khi bổ nhiệm chính thức vào ngạch công chức bắt buộc phải có chứng chỉ bồi dưỡng kiến thức quản lý HCNN phù hợp với ngạch được bổ nhiệm. Đặc biệt, đối với công chức cấp xã, phải nắm bắt được xu hướng phát triển của đội ngũ công chức cấp xã trong tương lai về đặc điểm, tính chất công việc, các yếu tố tác động đến hoạt động công vụ cấp xã, xu hướng

phân công công việc và quản lý chất lượng đầu ra công việc, trách nhiệm và quyền hạn của từng vị trí công tác,...

Hệ thống pháp luật cần khắc phục sự chồng chéo, trùng lặp giữa nhiều văn bản QPPL như hiện nay. Những nội dung đã được quy định ở các văn bản cao hơn thì không cần thiết phải nhắc lại ở các văn bản quy định chi tiết. Những nội dung quy định chi tiết phải dựa trên cơ sở các văn bản có hiệu lực cao hơn. Những văn bản luật liên quan phải có sự thống nhất về quy định tránh sự vướng mắc, mâu thuẫn khi áp dụng trong thực tiễn. Chẳng hạn, để giải quyết những bất cập khi thực hiện Nghị định số 24/2010/NĐ-CP và Nghị định số 158/2007/NĐ-CP, các cơ quan có thẩm quyền cần sớm nghiên cứu sửa đổi, bổ sung các quy định có liên quan theo hướng “mở” đối với các đối tượng phải thực hiện chuyển đổi vị trí công tác. Theo đó, nên quy định “cộng dồn” và “bảo lưu” thời gian mà trước đây công chức đã thực hiện nhiệm vụ trước khi thực hiện việc chuyển đổi vị trí công tác để làm cơ sở cho việc xem xét tuyển dụng không qua thi tuyển đối với các trường hợp này. Như vậy, sẽ đảm bảo quyền lợi và chế độ, sự công bằng trong việc xét tuyển giữa các trường hợp có liên quan.

Cần phải có chế tài, cơ chế phù hợp để hạn chế tình trạng “cục bộ” trong công tác tuyển dụng công chức. Bắt buộc các cơ quan sử dụng công chức phải thực hiện việc đăng ký nhu cầu tuyển dụng, nếu không thực hiện sẽ tiến hành giảm chỉ tiêu biên chế do chưa có nhu cầu và để chuyển chỉ tiêu biên chế sang cho cơ quan, đơn vị khác. Có như vậy, mới hạn chế được những bất cập trong công tác tuyển dụng, tạo cơ sở cho việc công khai, minh bạch trong công tác tuyển dụng công chức và tăng cơ hội được tuyển dụng cho các trường hợp sinh viên mới tốt nghiệp.

Hai là, thực hiện kế hoạch hóa nguồn nhân lực cho đội ngũ công chức

Kế hoạch hóa là một quá trình và là hệ thống của nhiều kế hoạch khác nhau, mỗi loại kế hoạch đề cập đến một hoạt động cụ thể. Trong đó kế hoạch hóa nguồn nhân lực tác động đến nhiều loại kế hoạch khác và được xác định như là một trong những kế hoạch quan trọng nhất. Kế hoạch hóa thực chất là đề ra những mục tiêu, mục đích phát triển nguồn nhân lực tương lai và xây dựng các kế hoạch cụ thể cho từng lĩnh vực liên quan đến nhân sự.

Khi thực hiện kế hoạch hóa nguồn nhân lực cần phân tích môi trường tổ chức tồn tại, vận động và phát triển, thực trạng hoạt động quản lý nguồn nhân lực của cơ quan, xác định mục tiêu phát triển và chiến lược phát triển, phân tích, đánh giá nhu cầu công việc, dự báo sự phát triển của nguồn nhân lực xã hội và nguồn nhân lực tổ chức, phân tích khả năng cung cấp nguồn nhân lực và điều chỉnh, xây dựng và khuyến nghị các chính sách, xây dựng chương trình hành động phát triển nguồn nhân lực và triển khai thực hiện các hoạt động cụ thể để tạo lập nguồn nhân lực mới cho cơ quan.

Tuyển dụng công chức cần đặc biệt quan tâm đến kế hoạch hóa nguồn nhân lực, một bước quan trọng hàng đầu góp phần nâng cao hiệu quả công tác tuyển dụng. Nó

trả lời cho các câu hỏi như: Mô hình tổ chức cần là gì? Loại nhân sự nào? Số lượng bao nhiêu? Các chính sách phát triển nhân lực như thế nào?

Công tác kế hoạch hóa phải được xây dựng một hệ thống hoàn chỉnh liên quan đến tất cả các hoạt động trong quản lý cán bộ, công chức, trong đó có tuyển dụng công chức. Khi thật sự quan tâm đến vấn đề này, các cơ quan HCNN sẽ lường trước được mọi vấn đề liên quan đến nhân sự để có biện pháp xử lý, điều chỉnh nếu cần.

Ba là, tiêu chuẩn hóa điều kiện và tiêu chuẩn dự tuyển công chức

Việc xây dựng các tiêu chuẩn dự tuyển trước hết phải căn cứ trên bảng phân tích công việc, xác định được nhiệm vụ và trách nhiệm của công việc đó; môi trường công chức phải làm việc, mối quan hệ và vị trí công chức trong bộ máy chính quyền, tiêu chuẩn trình độ chuyên môn mà công việc yêu cầu để xác định công việc này phải làm những nhiệm vụ gì? thực hiện như thế nào? cần những kiến thức cơ bản nào? kỹ năng hành chính nào?... Đối với mỗi chức danh công chức, cơ quan tuyển dụng cần xác định hệ thống phẩm chất, Năng lực, sức khỏe... cần có của công chức phù hợp với chức trách, nhiệm vụ được đảm nhận. Cơ quan tuyển dụng phải phân tích toàn diện cả về phẩm chất chính trị, đạo đức, Năng lực chung và kỹ năng chuyên môn, nghiệp vụ của mỗi chức danh công chức.

Trên cơ sở đó, các cơ quan HCNN chuẩn hóa các yêu cầu thành những tiêu chuẩn để xem xét, đánh giá, tuyển chọn công chức, trong đó phải xác định rõ với mỗi vị trí công việc thì tiêu chuẩn nào là tiêu chuẩn chủ yếu, tiêu chuẩn nào là tiêu chuẩn thứ yếu, đặc biệt cần xác định tiêu chuẩn nào có giá trị về nội dung phát triển để phù hợp với nhu cầu phát triển của công việc, của cơ quan, đơn vị trong tương lai. Các tiêu chuẩn của công việc phải gắn liền với chức danh công chức và không ngừng thay đổi nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển của nền HCNN trong quá trình đổi mới và hội nhập quốc tế.

Tiêu chuẩn dự tuyển các kỳ tuyển dụng công chức cần được đổi mới theo hướng hoàn thiện và hiện đại hơn. Hồ sơ dự tuyển ngoài bằng cấp, chứng chỉ hợp pháp, hợp lệ cần quy định bắt buộc phải có bằng điểm các môn học để giúp cho nhà tuyển dụng đánh giá chính xác đối tượng dự tuyển. Hồ sơ dự tuyển cần tập hợp các bản sao hợp lệ về các danh hiệu cao quý mà thí sinh được tặng thưởng, các giấy tờ chứng nhận, nhận xét về phẩm chất đạo đức tốt của các cơ quan, tổ chức có thẩm quyền để họ có thể được cộng điểm ưu tiên hay có lợi thế tuyển dụng khi cùng đồng điểm với các thí sinh khác.

Bốn là, xây dựng các tiêu chí tuyển dụng công chức theo vị trí việc làm

Tuyển dụng công chức theo vị trí việc làm là một xu hướng chung của nền hành chính hiện đại. Nền công vụ việc làm phát triển mạnh mẽ ở các nước phát triển đã và đang phát huy được những ưu điểm vượt trội của nó so với nền công vụ chức nghiệp.

Chính vì vậy việc quan tâm áp dụng những ưu điểm đó cho nền công vụ nước ta nói chung và công tác tuyển dụng công chức cấp xã là rất cần thiết.

Để đảm bảo hiệu quả trong việc tuyển dụng công chức theo vị trí việc làm, khâu ra đề thi đóng vai trò rất quan trọng. Trong tổ chức tuyển dụng, nội dung thi phải thực sự liên quan đến vị trí công việc cần tuyển. Việc xây dựng và ra đề thi nên theo hướng mở, cho phép sử dụng tài liệu, nhằm kiểm tra Năng lực tư duy, sự sáng tạo, kỹ năng trình bày, Năng lực lập luận và giải quyết vấn đề thực tiễn, chứ không yêu cầu phải có trí nhớ tốt, phải thuộc lòng như trước đây.

Xác định nhu cầu tuyển dụng thực chất là xác định số lượng và chất lượng người cần tuyển dụng. Đây là bước đầu tiên rất quan trọng trong cả quy trình tổ chức tuyển dụng. Xác định nhu cầu tuyển dụng sẽ quyết định đến việc tuyển dụng có cần thiết hay không, nếu cần thì cần cho những vị trí nào và số lượng bao nhiêu.

Bước xác định nhu cầu tuyển dụng trả lời các câu hỏi: Những vị trí cần tuyển dụng là gì? Số lượng công chức cần tuyển là bao nhiêu? Chất lượng của các ứng viên phải như thế nào? Ứng viên dự tuyển cần đáp ứng những yêu cầu gì? Trình độ? Kinh nghiệm? Đặc điểm cá nhân?...

Tiêu chuẩn công chức, những nhiệm vụ cụ thể của từng chức danh công chức cấp xã đã được xác định trong Thông tư 06/2012/TT-BNV và một số văn bản liên quan khác. Căn cứ vào các văn bản pháp luật và hoạt động thực tế, cơ quan tuyển dụng công chức phân tích và xác định yêu cầu cụ thể về Năng lực, trình độ chuyên môn, bằng cấp... đối với từng vị trí cần tuyển một cách cụ thể và rõ ràng nhất.

Năm là, có chính sách thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao tham gia tuyển dụng công chức

Nguồn nhân lực chất lượng cao được xem như hạt nhân quan trọng để phát triển đất nước. Tuy nhiên, để đưa những hạt nhân này vào nền hành chính lại không phải là chuyện dễ dàng. Thực tế đã cho thấy, lương, chế độ đãi ngộ và những chính sách phát triển nguồn nhân lực của nền hành chính đã chưa thực sự đáp ứng được nhu cầu về vật chất lẫn tinh thần cho đội ngũ cán bộ, công chức. Vì vậy, nó không mang lại hiệu quả để thu hút được nguồn nhân lực có chất lượng vào làm việc.

Để thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao tham gia thi tuyển cần có các hình thức khuyến khích cả về vật chất lẫn tinh thần đối với công chức. Bên cạnh lương và phúc lợi theo quy định, công chức sẽ được nhận các khoản phụ cấp tăng thêm. Ngoài ra, cần tạo cơ hội cho những người trẻ có thành tích xuất sắc trong công tác được cử đi học ở các cơ sở đào tạo để nâng cao trình độ, tạo điều kiện cho những người có Năng lực được công bằng trong phát triển đường chức nghiệp của bản thân. Bên

cạnh đó, vẫn đề tạo môi trường làm việc năng động và thực sự phát huy được Năng lực của người tài cũng cần đặc biệt chú ý.

Sáu là, quy định các tiêu chuẩn của cán bộ, công chức làm công tác tuyển dụng công chức

Cán bộ, công chức làm công tác tuyển dụng là những người có ảnh hưởng trực tiếp và quan trọng đến hiệu quả của công tác tuyển dụng. Do đó, một trong những yếu tố có ảnh hưởng lớn đến công tác tuyển dụng công chức đó chính là trình độ, Năng lực, kỹ năng, kinh nghiệm và trách nhiệm của những người làm công tác tuyển dụng. Các cơ quan HCNN cần xác định vai trò quan trọng của CBCC làm công tác tuyển dụng công chức, từ đó xây dựng chính sách quy định các tiêu chuẩn CBCC này để nâng cao chất lượng tuyển dụng công chức.

Để tuyển dụng công chức khách quan, công bằng cần tuyển chọn những công chức có phẩm chất đạo đức tốt, có “tâm” và có “tâm” và có kinh nghiệm. Để có đội ngũ CBCC làm công tác tuyển dụng công chức có chất lượng phải có các quy định cụ thể, các cơ quan chức năng phải thường xuyên tổ chức tập huấn, bồi dưỡng nghiệp vụ, nâng cao Năng lực thực thi công việc chuyên môn, trang bị cho CBCC những kiến thức chuyên ngành, những hiểu biết sâu hơn về quy trình tuyển dụng, kỹ năng lập kế hoạch tuyển dụng và cập nhật những thay đổi mới nhất của các quy định pháp luật về tuyển dụng, yêu cầu đối với công tác tuyển dụng cho đối tượng này.

Bảy là, có cơ chế thanh tra, kiểm tra, giám sát hiệu quả trong quá trình tuyển dụng công chức

Việc kiểm tra, giám sát công tác tuyển dụng công chức nhằm tăng cường và phát huy hiệu quả việc thực hiện các quy định của Nhà nước về công tác tuyển dụng, xây dựng và phát triển đội ngũ công chức trong thời kỳ đổi mới.

Hiện nay, các quy định của pháp luật về tuyển dụng công chức ngày càng được phân cấp nhiều cho người đứng đầu cơ quan HCNN các cấp, do vậy không thể tránh khỏi những trường hợp lợi dụng những kẽ hở của pháp luật để nhằm mục đích tư lợi cá nhân, làm sai lệch kết quả thi tuyển công chức. Tuyển dụng công chức gắn với việc thanh tra, kiểm tra, giám sát là một trong những giải pháp quan trọng để phòng ngừa, phát hiện và ngăn chặn kịp thời những vi phạm pháp luật trong hoạt động tuyển dụng công chức, đảm bảo cho tuyển dụng khách quan, trung thực.

Trong tuyển dụng công chức cần phải phân công trách nhiệm cụ thể, rõ ràng cho các ban ra đề thi, chấm thi, coi thi, công tác phục vụ... đảm bảo cơ chế giám sát lẫn nhau để tránh xảy ra tiêu cực. Có biện pháp xử lý nghiêm đối với những đối tượng có hành vi vi phạm pháp luật về thi tuyển công chức.

Việc tách bạch cơ quan tuyển dụng công chức với cơ quan sử dụng công chức để đảm bảo tính công bằng, khách quan, bình đẳng cho mọi thí sinh, hạn chế tối đa tiêu cực trong tuyển dụng.

6.3.4. Nhóm giải pháp hoàn thiện chính sách sử dụng công chức

Sử dụng công chức là một khâu rất quan trọng trong công tác cán bộ, nó góp phần trực tiếp xây dựng đội ngũ cán bộ hùng hậu, những người đưa chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước thành hiện thực trong cuộc sống. Để hoàn thiện chính sách sử dụng công chức cần thực hiện một số giải pháp sau:

Một là, sử dụng kết hợp với việc luân chuyển công chức hợp lý, công việc được giao có tính thách thức.

Giao việc cho công chức có tính thách thức có tác động nâng cao Năng lực của CCCC tại Thành phố Hà Nội, liên quan tới sự thay đổi, buộc công chức phải tập trung vào việc thay đổi hành vi và thích thú với công việc của mình hơn, tránh sự nhàm chán. Các nhà quản lý vừa phải tập trung vào việc duy trì các tình huống ổn định⁴, vừa chú trọng tăng cường luân chuyển công chức cho các lĩnh vực và địa bàn cần thiết; khắc phục tình trạng cục bộ trong công tác cán bộ, khép kín trong từng ngành, từng địa phương và từng đơn vị.

Để thực hiện tốt công tác luân chuyển cán bộ phải lựa chọn đúng cán bộ, bố trí đúng người, đúng việc, đồng thời có chế độ, chính sách hợp lý. Luân chuyển công chức phải có sự đồng thuận và nhất trí cao giữa nơi cán bộ đi và nơi cán bộ đến để tạo môi trường, điều kiện thuận lợi cho cán bộ luân chuyển hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Nghiêm khắc xử lý những tiêu cực trong luân chuyển, không để xảy ra tình trạng cô lập cán bộ luân chuyển. Đại hội XII của Đảng chỉ rõ: “Thể chế hóa, cụ thể hóa các nguyên tắc: Kết hợp giữa tiêu chuẩn và cơ cấu; giữa đức và tài; giữa kế thừa và phát triển” trong luân chuyển cán bộ.

Hai là, sử dụng công chức phải gắn liền với ĐTBĐ công chức.

Sử dụng gắn với ĐTBĐ là phương pháp sử dụng công chức có hiệu quả. Đây là một phương thức quan trọng để thay đổi tư duy và tầm nhìn từ lãnh đạo đến các công chức cấp dưới trong sử dụng công chức. ĐTBĐ có thể đóng góp trực tiếp hoặc gián tiếp cho xây dựng Năng lực của mỗi công chức và nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của tổ chức.

Trong đào tạo, bồi dưỡng giữa các công chức và đào tạo với đối tác bên ngoài cũng có ý nghĩa không kém phần quan trọng so với một môi trường học tập giữa các công chức, các nhà lãnh đạo với nhau và giữa các lãnh đạo trong cùng một tổ chức, cùng một hệ thống với nhau. Vì vậy phải xây dựng chính sách, kế hoạch ĐTBĐ phù hợp, gắn liền ĐTBĐ công chức với sử dụng công chức.

Kết hợp cán bộ lớn tuổi với cán bộ trẻ một cách hợp lý thì sẽ bảo đảm tính liên tục, tính kế thừa trong cơ quan, đơn vị nói riêng và toàn ngành, một đoàn thể, một địa phương nói chung. Việc kết hợp cán bộ lớn tuổi với cán bộ trẻ, việc thay thế cả một lớp cán bộ lớn tuổi nào đó ở từng cơ quan, đơn vị đều phải căn cứ vào yêu cầu, nhiệm

⁴ John P.Kotter: *Dẫn dắt sự thay đổi* (Leading change), Nxb.Lao động - Xã hội, H.2009.

vụ của từng hoạt động; nhưng phần chủ động phải là từ phía những cán bộ lớn tuổi và những lãnh đạo chủ chốt của đơn vị đó.

Ba là, sử dụng đúng người, đúng việc, sắp xếp công việc theo Năng lực, sở trường.

Sử dụng đúng người, đúng việc là giải pháp quan trọng để nâng cao hiệu quả làm việc, giúp công chức cảm thấy được tập thể, người lãnh đạo tin tưởng, tạo tâm lý tích cực đối với công chức. Chính vì thế, việc sắp xếp và bố trí công việc phù hợp với Năng lực, vị trí công tác, phân phối lợi ích công bằng, theo khả năng lao động dựa trên các tiêu chí rõ ràng hoặc theo kết quả lao động cụ thể, góp phần tạo nên sự hài hòa trong lao động. Việc bố trí công chức vào các vị trí công việc phù hợp với ngành nghề được đào tạo, phù hợp với Năng lực sẽ tạo điều kiện cho công chức thực hiện tốt nhất các nhiệm vụ được giao.

Bố trí công việc phù hợp với sở trường, Năng lực của từng người. Khi bố trí công việc phải biết rõ Năng lực, tính cách, sở trường, sở đoản của từng công chức. Bố trí công chức đúng là góp phần phát huy Năng lực của công chức, ngược lại sẽ kìm hãm sự đóng góp của các thành viên vì mục tiêu phát triển chung.

Bốn là, đảm bảo tính ổn định tương đối và hợp lý trong sử dụng công chức.

Tính ổn định cho phép giữ lại trong một cơ quan, đơn vị một số công chức là các công chức cũ trong thời gian tương đối lâu dài để tạo điều kiện cho họ suy nghĩ và tổ chức thực hiện được các nhiệm vụ quản lý, lãnh đạo cơ bản lâu dài, có thể đưa tới những chuyển biến căn bản ở đơn vị này. Đây thường là những công chức nòng cốt và cán bộ “tầm chiến lược” của cơ quan, đơn vị và còn là các công chức có trình độ chuyên môn, khoa học kỹ thuật cao.

Tuy nhiên, tính ổn định cũng có mặt trái của nó như tồn tại tâm lý thói quen suy nghĩ và hành động theo nếp cũ, tác phong gia trưởng, tâm lý ngại thay đổi, e sợ cái mới... Vì thế mà phải kết hợp với tính cơ động, tức là phải thực hiện sự đề bạt, luân chuyển công chức một cách có kế hoạch và tổ chức.

Năm là, vận dụng quy luật tương hợp tâm lý (dung hợp nhóm).

Ông cha chúng ta có câu: “Nồi nào vung ấy” ý muốn nói đến quy luật tương hợp. Các nghiên cứu về tâm lý xã hội ở nhiều nước đã cho thấy sự tương hợp và không tương hợp giữa các thành viên trong tổ chức có ý nghĩa quan trọng trong công tác tổ chức. Nếu tạo ra được sự tương hợp tâm lý tốt sẽ nhân sức mạnh của những thành viên trong tổ chức. Ngược lại, nếu không có sự tương hợp sẽ dẫn đến bất đồng, xung đột, làm cho tổ chức rời rạc, kém sức mạnh.

Sự tương hợp tâm lý giữa các thành viên trong tổ chức đó là sự kết hợp những phẩm chất, Năng lực và trình độ của các thành viên một cách tốt nhất để đạt hiệu quả làm việc cao và có được bầu không khí tâm lý dễ chịu. Muốn vậy phải lựa chọn các công chức sao cho mặt mạnh của người này thì hạn chế (hay bổ sung) cho mặt yếu của người kia. Khi lựa chọn sắp xếp con người vào một cơ quan, đơn vị, ngoài phẩm chất

Năng lực của cá nhân phù hợp với yêu cầu của công việc thì người ta cũng thường xem xét các khía cạnh của sự tương hợp tâm lý, như tương hợp về sinh lý - thể chất, tương hợp về tâm - sinh lý, đạo đức.

Sáu là, có chính sách khuyến khích, động viên, khơi dậy tiềm năng của mỗi công chức.

Người lãnh đạo, quản lý cần phải biết khơi gợi ý thức sáng tạo của tất cả mọi thành viên trong tổ chức, không phân biệt lứa tuổi, trình độ, cấp bậc hoặc là nhắc nhở mọi người chú tâm vào công việc mà mọi người có khả năng nhất, không tự ti, biết lắng nghe có chọn lọc, phê phán ý kiến, kinh nghiệm của người khác. Người lãnh đạo, quản lý cũng cần tạo điều kiện và cơ hội công chức tự khẳng định bản thân, thể hiện Năng lực của mình.

Đổi mới chính sách bố trí, sử dụng công chức hành chính chính quyền cấp cơ sở có vai trò rất quan trọng. Thực tiễn cho thấy, việc bố trí, đề bạt đúng người đúng việc, đúng đối tượng phụ thuộc rất nhiều vào việc nhận xét, đánh giá công chức. Ở đâu làm tốt khâu này thì ở đó thực hiện tốt nhiệm vụ chính trị, công chức yên tâm công tác, hăng say phấn đấu tiên bộ, tập thể đoàn kết phấn đấu vì sự nghiệp chung. Ngược lại, hiện nay ở một số nơi vẫn còn tình trạng đề bạt, bố trí, bổ nhiệm cán bộ không chú ý đến tiềm năng và Năng lực thực sự của họ, mà theo lối truyền thống “sống lâu lên lão làng”, “thân quen”, thậm chí do “phe cánh”, “lợi ích nhóm”, ham dùng những kẻ khéo nịnh hót mình, mà chán ghét những người chính trực. Đây mới chỉ là một khâu trong quy trình nếu vẫn giữ nguyên theo cách này và vẫn còn những tiêu cực nêu trên thì khó có được đội ngũ công chức có chất lượng.

Đề bạt, bố trí và sử dụng công chức phải tuân theo một quy trình khoa học, thống nhất giữa từ phát hiện, tạo nguồn, tuyển chọn, ĐTBĐ đến đề bạt, bố trí và sử dụng công chức. Để xây dựng và nâng cao chất lượng của đội ngũ công chức phải đổi mới chính sách đánh giá, quy hoạch, ĐTBĐ, luân chuyển, bố trí, sử dụng công chức.

6.3.5. Nhóm giải pháp hoàn thiện chính sách đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức

Một là, đổi mới chính sách ĐTBĐ cán bộ, công chức theo hướng chuyển từ ĐTBĐ kiến thức sang phát triển Năng lực.

Đây không đơn thuần là sự thay đổi phương pháp ĐTBĐ cán bộ, công chức, mà là sự thay đổi trong cách tiếp cận, trong tư duy về ĐTBĐ cán bộ, công chức. Để phát triển Năng lực cho đội ngũ CCCCS, vấn đề căn bản là phải để CCCCS tham gia tích cực, chủ động vào quá trình ĐTBĐ. Theo đó, CCCCS phải chủ động tiếp thu kiến thức, chia sẻ kinh nghiệm và vận dụng có hiệu quả các kiến thức, kinh nghiệm vào thực thi công vụ. Việc thiết kế chương trình ĐTBĐ cán bộ, công chức cần tập trung vào những định hướng lớn, như định hướng hành động, định hướng thực thi công vụ,

định hướng nhận diện và giải quyết vấn đề, định hướng chiến lược phục vụ nền công vụ trong hiện tại và tương lai.

Hai là, đổi mới nội dung chương trình ĐTBĐ cán bộ, công chức.

Nếu như chương trình ĐTBĐ cán bộ, công chức trước đây được xây dựng chặt chẽ về cấu trúc, thì trong giai đoạn hiện nay cần phải có độ mở phù hợp; từ chỗ đại trà hóa thì nay cần tiến đến khu biệt hóa, cá nhân hóa. Nói cách khác, chương trình ĐTBĐ cán bộ, công chức phải được xây dựng để đáp ứng yêu cầu bổ sung kiến thức, kỹ năng mà CCCCSS còn thiếu hụt, chứ không phải cung cấp cho họ những kiến thức, kỹ năng mà họ đã biết, đã có hoặc không còn phù hợp.

Chương trình ĐTBĐ cán bộ, công chức nên được xây dựng theo lý thuyết chuỗi kết quả, nghĩa là xuất phát từ tiêu chuẩn về kiến thức, kỹ năng, thái độ, đạo đức công vụ của CCCCSS để xác định những nội dung, cách thức ĐTBĐ. Cần thực hiện các chương trình ĐTBĐ ngắn ngày và tập trung vào các nội dung thiết thực, thiết yếu, phù hợp với đặc điểm công tác của CCCCSS và linh hoạt trong việc biên soạn và thực hiện chương trình.

Ba là, nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên làm công tác ĐTBĐ cán bộ, công chức.

Cần kết hợp giữa đội ngũ giảng viên thỉnh giảng và đội ngũ giảng viên cơ hữu trong các cơ sở ĐTBĐ cán bộ, công chức. Đội ngũ giảng viên thỉnh giảng bao gồm các chuyên gia, nhà quản lý là những chủ thể có khả năng cung cấp nhiều kiến thức chuyên sâu và những kinh nghiệm quản lý cho CCCCSS. Đội ngũ giảng viên cơ hữu là những người có kiến thức nền tảng chuyên sâu và đã gắn bó lâu dài với quá trình ĐTBĐ. Sự kết hợp giữa hai đội ngũ giảng viên này sẽ cung cấp cho CCCCSS những kiến thức lý luận và kiến thức thực tiễn phong phú, hài hòa hơn, là yếu tố then chốt để phát triển Năng lực cho họ.

Bốn là, đổi mới phương pháp dạy và học trong ĐTBĐ cán bộ, công chức.

Theo đó, chuyển từ “dạy” sang hướng dẫn; từ nghe và tiếp thu một cách thụ động sang tự học; chủ yếu là hướng dẫn, trao đổi thông tin, kinh nghiệm công tác, cùng nhau bàn bạc, thảo luận để tìm ra biện pháp giải quyết tối ưu một vấn đề nào đó đang được đặt ra. Điều này đòi hỏi “thầy” và “trò” phải được trang bị phương pháp giảng dạy và học tập tích cực, có khả năng ứng dụng và sử dụng công nghệ, phương tiện giảng dạy - học tập hiện đại. Phần lớn CCCCSS tham gia những chương trình ĐTBĐ là những người đã đạt chuẩn ở một số trình độ nhất định, trải qua thực tiễn, có nhiều kinh nghiệm công tác, có khả năng tự học, tự nghiên cứu, phân tích, đánh giá vấn đề. Do đó, với đối tượng này, các giảng viên chỉ nên định hướng nội dung học tập, nghiên cứu, nêu vấn đề, tình huống và hướng dẫn, gợi mở, đối thoại để rèn luyện phương pháp, kỹ năng giải quyết vấn đề, xử lý tình huống. Sau mỗi bài học, cụm chuyên đề, giảng viên nên tổ chức cho học viên đi nghiên cứu, khảo sát thực tế, thực tập với thời gian thích hợp.

Năm là, ứng dụng công nghệ hiện đại trong ĐTBD cán bộ, công chức.

ĐTBD trực tuyến thông qua “lớp học ảo”, mô phỏng, số hóa bài giảng cản trở thành xu hướng ĐTBD CCCCS trong tương lai gần. Hiện nay, công tác ĐTBD CCCCS ngày càng đòi hỏi tính chuyên sâu để nâng cao kiến thức, phát triển kỹ năng, rèn luyện thái độ công vụ phù hợp; nội dung ĐTBD CCCCS cũng không ngừng tăng lên về khối lượng kiến thức, kỹ năng, trong khi đó các chương trình ĐTBD cho đối tượng này lại có những giới hạn nhất định về không gian và thời gian, gây khó khăn cho giảng viên và học viên. Vì vậy, ĐTBD CCCCS trực tuyến chính là chìa khóa quan trọng để giải quyết mâu thuẫn đó.

Việc áp dụng giải pháp ĐTBD trực tuyến cho CCCCS có thể nâng cao hiệu quả ĐTBD nhờ ứng dụng những thành tựu phát triển của khoa học, công nghệ. Ở nhiều quốc gia, đào tạo trực tuyến thường mang lại hiệu quả cao gấp nhiều lần so với đào tạo thông thường, do học viên hoàn toàn tự nguyện tham gia và giảng viên buộc phải chuẩn bị chu đáo, nghiêm túc hơn trong thiết kế bài giảng...

ĐTBD trực tuyến cho CBCC còn tăng cường cơ hội cho CCCCS được tiếp cận với các giảng viên có Năng lực, trình độ cao. Nếu như trong ĐTBD cán bộ, công chức theo cách truyền thống, các giảng viên giỏi chỉ có thể ĐTBD cho một nhóm nhỏ CCCCS tham gia, thì trong ĐTBD trực tuyến cho CCCCS, bài giảng của giảng viên sẽ đến được với nhiều CCCCS hơn.

Sáu là, xây dựng chính sách đẩy mạnh hợp tác quốc tế trong ĐTBD cán bộ, công chức.

Cần kết hợp giữa ĐTBD cán bộ, công chức ở trong nước và ĐTBD cán bộ, công chức ở nước ngoài. Mời các chuyên gia, nhà quản lý ở những nước có nền hành chính phát triển trực tiếp giảng dạy cho đội ngũ CCCCS. Tổ chức cho CCCCS đi nghiên cứu thực tế ở nước ngoài sau khi được học tập các kiến thức ở trong nước, để họ có thể hình dung đầy đủ hơn về việc vận dụng các kiến thức vào thực tiễn nền hành chính Nhà nước.

Bảy là, đổi mới công tác đánh giá kết quả ĐTBD cán bộ, công chức.

Đánh giá chất lượng và hiệu quả ĐTBD CCCCS cần tập trung vào đánh giá “đầu ra”, nhất là kết quả cuối cùng của hoạt động ĐTBD. Đánh giá “đầu ra” của hoạt động ĐTBD là đánh giá học viên ngay sau khi kết thúc khóa học, dựa trên các chỉ số về Năng lực, kiến thức, kỹ năng thực hành. Việc đánh giá này có thể được thực hiện thông qua các bảng kiểm trước và sau quá trình ĐTBD. Bảng kiểm cần được xây dựng, thiết kế thực sự công phu, bao gồm hệ thống câu hỏi về kiến thức và các bài tập thực hành để đánh giá hiện trạng của CCCCS trước và sau khi tham gia khóa học.

Việc đánh giá mức độ sử dụng “đầu ra” của hoạt động ĐTBD CCCCS phải chủ yếu dựa trên các chỉ số về kết quả giải quyết công việc, mức độ đáp ứng yêu cầu công việc của CCCCS sau khi được ĐTBD. Các cơ sở ĐTBD CCCCS sẽ đánh giá thông

qua việc phỏng vấn trực tiếp học viên sau khi kết thúc khóa ĐTBĐ từ 3 tháng đến 6 tháng và ý kiến phản hồi của chính cơ quan đang sử dụng CCCCS. Các cơ sở ĐTBĐ cũng có thể yêu cầu học viên xây dựng bản kế hoạch hành động, trong đó đưa ra kế hoạch cụ thể về việc áp dụng những gì đã học vào thực tế công việc. Để có căn cứ đánh giá tác động của ĐTBĐ sau khóa học, cơ quan sử dụng CCCCS phải có sự hợp tác với cơ sở ĐTBĐ trong việc xây dựng, theo dõi và hỗ trợ các điều kiện cần thiết để kế hoạch hành động của CCCCS được thực hiện thành công.

6.3.6. Nhóm giải pháp hoàn thiện chính sách quy hoạch cán bộ

Xác định chiến lược trong công tác cán bộ và chiến lược phát triển của thành phố để quy hoạch theo hướng công khai, minh bạch, cần đảm bảo độ tuổi phù hợp các mục tiêu và các yêu cầu công việc, quy hoạch đồng bộ về cơ cấu, đủ về số lượng, cán bộ, công chức vững vàng về chính trị, trong sáng về đạo đức, thành thạo về chuyên môn, nghiệp vụ, có trình độ và Năng lực được đánh giá qua kết quả công việc và các thành tích đã được công nhận cho các giai đoạn ngắn hạn, trung hạn và dài hạn, có tính kế thừa và đổi mới đảm bảo sự đoàn kết nội bộ, ổn định chính trị, tạo ra động lực để công chức phát huy tối đa về Năng lực, sở trường và sự cống hiến của mình, không để tình trạng hẫng hụt số lượng công chức có Năng lực hay chiến lược phát triển của thành phố kém hiệu quả. Có thể sử dụng phương pháp luân chuyển để rèn luyện, thử thách và khảo nghiệm công chức, đào tạo bồi dưỡng để công chức phát triển toàn diện, có khả năng nhận định và quyết đoán trong thực thi công vụ...để làm căn cứ cho việc bố trí, sắp xếp bổ nhiệm công chức làm cán bộ quản lý cao hơn. Ngoài việc khắc phục tư duy khép kín, cục bộ địa phương trong công tác cán bộ hiện nay, góp phần chuẩn bị đội ngũ cán bộ từ đội ngũ công chức lâu dài, bảo đảm sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Mặt khác, thông qua thực tiễn làm cho cán bộ “hiểu thấu” tình hình, thấy được những chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước và thành phố đã phù hợp với thực tế hay chưa, cần bổ sung, uốn nắn khâu nào, việc gì. Việc luân chuyển cán bộ sẽ góp phần khắc phục tình trạng cán bộ cấp trên “chỉ biết trông từ trên xuống”, còn cán bộ ở địa phương “chỉ biết trông từ dưới lên”. Cả hai cách “trông ấy”, theo Chủ tịch Hồ Chí Minh, đều có hạn chế. Việc luân chuyển cán bộ là để kết hợp kinh nghiệm cả hai bên, trên, dưới cùng thấu hiểu tình hình, cùng hợp trí, hợp lực đề ra chủ trương, biện pháp, thống nhất hành động đẩy nhanh quá trình thực hiện các mục tiêu của thành phố.

Chính sách quy hoạch cán bộ phải đảm bảo các yêu cầu: 1) bảo đảm tính “mở” và “động”, mở rộng dân chủ và công khai, không khép kín; 2) quy hoạch phải gắn kết với đánh giá công chức; 3) quy hoạch cán bộ phải xuất phát từ yêu cầu, nhiệm vụ chính trị và thực tế đội ngũ CCCCS, phải gắn với các khâu khác trong công tác cán bộ, bảo đảm sự liên thông quy hoạch của cả đội ngũ CCCCS trong hệ thống chính trị; 4) quy hoạch cán bộ để phát hiện sớm nguồn CCCCS trẻ có đức, có tài, có triển vọng đưa

vào quy hoạch để có kế hoạch ĐTBĐ và tạo nguồn; 5) tránh cục bộ dòng họ, dân tộc, vùng, miền trong công tác quy hoạch cán bộ; quy hoạch cần bảo đảm cơ cấu về độ tuổi, công chức nữ...

Ngoài ra để công tác quy hoạch cán bộ có hiệu quả, cần đáp ứng mục tiêu tạo nguồn cán bộ trong giai đoạn tới cần thực hiện đồng bộ các giải pháp: Nâng cao nhận thức về vai trò của công tác quy hoạch, luân chuyển cán bộ; Tạo nguồn quy hoạch, luân chuyển cán bộ; Quy hoạch CCCCS cần tuân thủ quy định có đưa vào quy hoạch và có đưa ra khỏi quy hoạch.

Từ nội dung, tiêu chí của chính sách quy hoạch, đòi hỏi CCCCS phải nỗ lực trong thực hiện nhiệm vụ, bền bỉ, kiên trì phấn đấu nâng cao Năng lực đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ để có đủ điều kiện quy hoạch.

6.4. Kiến nghị

Với tư cách là công cụ can thiệp của Nhà nước, chính sách công hiện thực hóa tầm nhìn và các quyết sách lãnh đạo, cũng như vai trò lãnh đạo của đội ngũ cán bộ lãnh đạo quản lý trong quá trình thực thi chính sách tuyển dụng, sử dụng, ĐTBĐ, Ủy ban Nhân dân Thành phố Hà Nội và các Sở, Ban, Ngành của Thành phố Hà Nội cần thực hiện những chức năng chính mà chính sách đảm nhận cụ thể như sau:

Một là, chức năng định hướng phát triển. Thông qua việc đặt ra quy định chung để hướng dẫn hành vi, hoạt động của các chủ thể trong xã hội theo những mục tiêu, phương hướng phát triển được Nhà nước xác định, bao gồm cả mục tiêu dài hạn và ngắn hạn. Sự định hướng thường được thể hiện bằng các quy định về những hành vi được phép hoặc không được phép làm, những hành vi được khuyến khích hoặc không được khuyến khích đối với các chủ thể trong xã hội. Ngoài ra, sự định hướng còn được thực hiện thông qua việc Nhà nước hướng dẫn phân bổ và sử dụng ngân sách cùng các nguồn lực công sẵn có khác trong thẩm quyền quản lý của Nhà nước.

Hai là, chức năng kích thích phát triển. Khi giải quyết các vấn đề của thực tiễn đời sống xã hội, chính sách công xóa bỏ rào cản, đưa đến bước tiến triển mới và tạo thuận lợi cho quá trình phát triển về sau. Quá trình này, đồng thời làm nảy sinh những thách thức, nhu cầu và động lực mới thúc đẩy quá trình phát triển.

Ba là, chức năng điều tiết. Do những khiếm khuyết, bất cập của thị trường và những hạn chế nằm ngay trong bộ máy Nhà nước mà luôn tồn tại nhiều thách thức trong quá trình phát triển. Điều này dẫn đến tình trạng hoạt động thiếu hiệu quả, thiếu công bằng và bất bình đẳng, tiềm ẩn các nguy cơ về xung đột lợi ích và bất ổn xã hội, và dung dưỡng những nguy cơ phát triển thiếu bền vững. Điều tiết là chức năng cơ bản có vai trò hết sức quan trọng, cho phép Nhà nước chủ động giải quyết các thách thức nói trên, kiên trì theo đuổi mục tiêu phát triển của mình. Nhờ độc quyền sử dụng quyền lực chính trị và pháp lý, nên sự điều tiết bằng chính sách khá hiệu quả và thực tế, nó được sử dụng rất phổ biến.

Để thực hiện các chức năng của mình, Nhà nước cần xác định phương án chính sách được xây dựng chính sách trên cơ sở có thông tin cân xứng đã được chứng minh trong đề tài; kết hợp giữa lý thuyết và kinh nghiệm; có tính thực tiễn, có sự hợp lý giữa lợi ích và chi phí.

Hiện nay đã có những chính sách của Trung ương và của địa phương giải quyết vấn đề chính sách về quy hoạch, tuyển dụng, sử dụng, ĐTBĐ, đánh giá, đãi ngộ đối với CCCCS tại Thành phố Hà Nội. Những chính sách hiện có với Luật cán bộ, công chức có mối liên hệ mật thiết thúc đẩy hỗ trợ thậm trí thay đổi cho nhau để tạo động lực nâng cao Năng lực CCCCS. Vì vậy, các giải pháp quy hoạch và lựa chọn, ban hành chính sách về quy hoạch, tuyển dụng, sử dụng, đào tạo, đánh giá, đãi ngộ là vô cùng cần thiết cho công tác quy hoạch, tuyển dụng, sử dụng, đào tạo, đánh giá, đãi ngộ đối với CCCCS tại Thành phố Hà Nội. Do đó, cần được sử dụng các kỹ thuật như: Phân tích chính sách, đánh giá các phương án chính sách để dự đoán các kết quả của các giải pháp trên cơ sở tính toán sự rủi ro, chi phí và lợi ích của từng phương án khi phương án đó trở thành chính sách, vì thế cho phép chỉ ra những giới hạn của từng phương án chính sách, giúp ước tính tác động tiềm năng của các phương án và xếp hạng các phương án để đưa ra cơ sở lựa chọn phương án tối ưu. Đây là công việc không dễ, trên cơ sở các phương án chính sách tác giả đã đề xuất.

Đường lối, chính sách của Đảng được coi là cơ sở của pháp luật bởi vì chúng định ra mục tiêu, phương hướng phát triển kinh tế – xã hội của đất nước trong một giai đoạn nhất định cũng như những phương pháp, cách thức cơ bản để thực hiện những mục tiêu, phương hướng này. Những mục tiêu, phương hướng, phương pháp và cách thức đó được Nhà nước thể chế hóa thành pháp luật và tổ chức thực hiện trong thực tế. Nội dung các quy định trong các văn bản quy phạm pháp luật (VBQPPL), từ Hiến pháp, luật cho đến các văn bản dưới luật đều phải phù hợp, không được trái với đường lối, chính sách của Đảng; Theo đó, sửa đổi, hoàn thiện được các chính sách cũng đồng thời phải sửa đổi pháp luật nhằm đồng bộ hóa việc “Thể chế hóa, cụ thể hóa Nghị quyết thành các quy định của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước về công tác cán bộ, xây dựng và quản lý đội ngũ cán bộ”[1], cần nghiên cứu hoàn thiện thể chế quản lý CCCCS, trước hết là sửa đổi, bổ sung Luật Cán bộ, công chức. Cụ thể như sau:

** Sửa đổi, bổ sung quy định tách bạch công chức và các đối tượng áp dụng pháp luật về cán bộ, công chức theo hướng:*

Quán triệt quan điểm Nghị quyết số 19-NQ/TW của Trung ương 6 (khóa XII) đề ra chủ trương “Không thực hiện chế độ công chức trong đơn vị sự nghiệp công lập (trừ các đơn vị phục vụ nhiệm vụ chính trị và phục vụ quản lý Nhà nước)”[2], Luật Cán bộ, công chức sửa đổi không quy định chế độ công chức trong các đơn vị sự nghiệp công lập và các hội chính trị - xã hội - nghề nghiệp, xã hội – nghề nghiệp, hội xã hội; Không áp dụng các quy định của Luật Cán bộ, công chức đối với những người giữ chức danh, chức vụ tại doanh nghiệp là công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên mà Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ.

** Sửa đổi quy định về tuyển dụng công chức.*

- Ban hành các quy định nhằm đáp ứng yêu cầu “Quy định khung cơ chế, chính sách ưu đãi để phát hiện, thu hút, trọng dụng nhân tài có trọng tâm, trọng điểm, nhất là các ngành, lĩnh vực mũi nhọn phục vụ cho phát triển nhanh, bền vững”. Và “Hoàn thiện cơ chế, đẩy mạnh thu hút, tạo nguồn cán bộ từ sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ có triển vọng và đặc biệt quan tâm ĐTBĐ, rèn luyện lớp cán bộ kế cận”[3].

- Quán triệt chủ trương tiếp tục đổi mới công tác tuyển dụng theo hướng “Thống nhất việc kiểm định chất lượng đầu vào công chức để các địa phương, cơ quan, đơn vị lựa chọn, tuyển dụng theo yêu cầu, nhiệm vụ; đồng thời, nghiên cứu phân cấp kiểm định theo lĩnh vực đặc thù và theo vùng, khu vực”[4], sửa đổi các quy định của Luật Cán bộ, công chức về phương thức, nguyên tắc và cơ quan tuyển dụng công chức.

- Sửa đổi, bổ sung chế độ nâng ngạch theo vị trí việc làm và chức vụ, chức danh lãnh đạo, quản lý thông qua thi cạnh tranh hoặc xét nâng ngạch tùy điều kiện, đặc điểm loại hình cơ quan, đơn vị và tính chất hoạt động công vụ.

- Bổ sung quy định về thi tuyển lãnh đạo, quản lý.

- Thực hiện yêu cầu “Đổi mới công tác đánh giá cán bộ theo hướng: Xuyên suốt, liên tục, đa chiều, theo tiêu chí cụ thể, bằng sản phẩm, thông qua khảo sát, công khai kết quả và so sánh với chức danh tương đương; gắn đánh giá cá nhân với tập thể và kết quả thực hiện nhiệm vụ của địa phương, cơ quan, đơn vị” do Nghị quyết số 26-NQ/TW Trung ương 7 khóa XII đề ra, sửa đổi, bổ sung quy định về phân loại, đánh giá CBCC theo hướng bảo đảm các tiêu chí đánh giá CBCC mang tính định lượng cụ thể, khách quan; gắn vào công việc, hoàn cảnh cụ thể và gắn với cơ chế, chính sách, điều kiện, hoàn cảnh cụ thể hoạt động thực thi công vụ của CBCC.

- Quy định bộ tiêu chí cơ bản đánh giá, phân loại CBCC, từ đó các cấp, các ngành cụ thể hóa phù hợp với đặc điểm, chức năng, nhiệm vụ của các loại hình cơ quan, đơn vị.

- Thay thế mức đánh giá, xếp loại CBCC “Hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về Năng lực” bằng mức “Hoàn thành nhiệm vụ”

- Bổ sung tiêu chí sự hài lòng của người dân, tổ chức được phục vụ trong việc đánh giá, phân loại cán bộ, CCCCS.

- Bổ sung quy định, tùy theo đặc điểm tổ chức, hoạt động của cơ quan, tổ chức có thể tiến hành đánh giá, phân loại cán bộ, công chức hàng tháng, hàng quý.

** Bổ sung quy định kỷ luật cán bộ, công chức; sửa đổi quy định thời hiệu xử lý kỷ luật và các quy định khác liên quan đến cán bộ, công chức bị kỷ luật.*

Thực hiện nhiệm vụ “Xây dựng quy định về thẩm quyền, trách nhiệm của người đứng đầu trong công tác cán bộ và quản lý cán bộ; xử lý nghiêm những người có sai phạm, kể cả khi đã chuyển công tác hoặc nghỉ hưu”[5], bổ sung các quy định: Quy định cán bộ, công chức sau khi chuyển công tác, nghỉ việc hoặc nghỉ hưu mới phát hiện vi phạm vẫn phải xem xét, kết luận và xử lý kỷ luật.

Sửa đổi quy định về thời hiệu và thời hạn kỷ luật cán bộ, công chức”: 1) Thời hiệu kỷ luật 5 năm đối với những hành vi vi phạm đến mức phải kỷ luật bằng hình thức khiển trách; 10 năm đối với những hành vi vi phạm đến mức phải kỷ luật bằng hình thức cảnh cáo hoặc cách chức; 2) Thời hạn xử lý kỷ luật tối đa là 12 tháng, kể từ ngày phát hiện công chức có hành vi vi phạm pháp luật cho đến ngày cơ quan, tổ chức, đơn vị có thẩm quyền ra quyết định xử lý kỷ luật. Trường hợp vụ việc có những tình tiết phức tạp cần có thời gian thanh tra, kiểm tra để xác minh làm rõ thêm thì thời hạn xử lý kỷ luật có thể kéo dài nhưng tối đa không quá 18 tháng.

** Sửa đổi, bổ sung quy định đối với đội ngũ cán bộ, công chức cấp cơ sở*

Thực hiện chủ trương “Nghiên cứu thực hiện cơ chế, chính sách liên thông, bình đẳng, nhất quán trong hệ thống chính trị; liên thông giữa cán bộ, CCCCS với cán bộ, công chức nói chung”[6], quy định điều kiện, tiêu chuẩn liên thông giữa CB, CCCCS với CBCC theo hướng bảo đảm quyền và nghĩa vụ của CBCC.

Để “Sửa đổi, bổ sung các văn bản pháp luật liên quan nhằm tăng cường hiệu lực, hiệu quả hoạt động của chính quyền cấp cơ sở và quy định khung số lượng CB, CCCCS cho phù hợp theo hướng xác định rõ vị trí việc làm, tiêu chuẩn chức danh, đặc thù của địa phương và bảo đảm giảm biên chế”[7] cần bổ sung quy định khung về số lượng tối thiểu và tối đa CB, CCCCS căn cứ chủ yếu theo diện tích, dân số và mức độ phát triển kinh tế, thu ngân sách.

Phân cấp thẩm quyền bố trí cụ thể các chức danh cán bộ, CCCCS cho chính quyền cấp huyện và tỉnh.

Trên cơ sở Luật Cán bộ, công chức sửa đổi, bổ sung, Chính phủ, các bộ, ngành nghiên cứu ban hành hệ thống văn bản quy phạm pháp luật hướng dẫn quy định về tuyển dụng, sử dụng, quản lý cán bộ, công chức đồng bộ, nhất quán, hệ thống; tránh tình trạng chậm ban hành hoặc thường xuyên bổ sung, thay đổi gây lúng túng trong việc thực hiện, tác động đến hiệu lực, hiệu quả quản lý đội ngũ CBCC.

Trên cơ sở các giải pháp nêu trên, cần tập trung vào các giải pháp trọng tâm như chính sách đánh giá đi đôi với chính sách sử dụng, bổ nhiệm, luân chuyển, chính sách tuyển dụng đi đôi với sử dụng hiệu quả, tiếp đến là chính sách đào tạo và bồi dưỡng CCCCS và đặc biệt quan tâm đến chính sách đãi ngộ đối với cán bộ để tạo động lực cho CCCCS làm việc.

KẾT LUẬN

Tác động của chính sách đến năng lực công chức tại Thủ đô Hà Nội có vai trò đặc biệt quan trọng đối với việc thực hiện thắng lợi nhiệm vụ phát triển kinh tế-xã hội toàn Thủ đô Hà Nội. Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội là tổng hợp các thuộc tính, đặc trưng của công chức; Đảm bảo cho công chức hoàn thành chức trách, nhiệm vụ được giao, thể hiện ở kết quả thực hiện nhiệm vụ thuộc lĩnh vực được phân công trong tổng thể sự phát triển mọi mặt ở địa phương, nơi công chức đó hoạt động.

Để góp phần vào việc nâng cao năng lực công chức hành chính trong hệ thống hành chính Nhà nước, luận án *“Tác động của chính sách đến Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội”* đã làm rõ cơ sở khoa học của việc chính sách có tác động đến việc nâng cao năng lực công chức cấp cơ sở; đi sâu phân tích, đánh giá tác động của chính sách, Năng lực CCCCS trong mối quan hệ với số lượng, kết cấu và quá trình hình thành phát triển, kết quả làm việc của công chức, cụ thể như sau:

Thứ nhất, luận án làm rõ trên cơ sở hệ thống hóa lý luận về công chức hành chính chính quyền cấp cơ sở, Năng lực CCCCS, xây dựng khung Năng lực CCCCS dựa trên 4 nhóm tiêu chí: Kiến thức; kỹ năng nghề nghiệp; thái độ, phẩm chất đạo đức nghề nghiệp và tính thích ứng và sẵn sàng. Chỉ ra 4 nhóm các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực công chức hành chính Nhà nước: Các nhân tố thuộc về cơ chế chính sách của Nhà nước; các nhân tố thuộc về cơ quan hành chính Nhà nước, các nhân tố thuộc về bản thân công chức và các nhân tố khách quan thuộc bên ngoài cơ quan hành chính chính quyền cấp cơ sở. Nghiên cứu bài học kinh nghiệm của một số địa phương và các nước về tác động của chính sách đến Năng lực CCCCS trên thế giới và rút ra bài học tham khảo vận dụng vào Thành phố Hà Nội nói riêng và Việt Nam nói chung.

Thứ hai, luận án đã phân tích đánh giá thực trạng Năng lực công chức hành chính Nhà nước trong mối quan hệ so sánh với yêu cầu của thực tiễn, theo các nhóm tiêu chí giai đoạn 2011-2017. Luận án đã làm rõ những thành công và tích cực về Năng lực CCCCS của Thành phố Hà Nội, chỉ ra những hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế làm cho Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội còn chưa cao, chưa đáp ứng được yêu cầu của công việc hiện tại, chưa đáp ứng được yêu cầu của quá trình cải cách hành chính, đẩy mạnh CNH-HĐH đất nước và quá trình hội nhập kinh tế quốc tế.

Thứ ba, xuất phát từ phân tích thực trạng chính sách tác động đến Năng lực CCCCS, luận án đã xác định mục tiêu giải pháp hoàn thiện chính sách nâng cao Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội dựa theo mục tiêu phát triển kinh tế xã hội và chiến lược phát triển đội ngũ công chức cấp cơ sở Thành phố Hà Nội đến 2025 và tầm nhìn

đến năm 2030. Luận án đưa ra các quan điểm và phương hướng hoàn thiện chính sách nâng cao Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội. Từ đó đề xuất ra 6 nhóm giải pháp về chính sách và 6 kiến nghị chính sách chủ yếu nhằm nâng cao Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội. Bên cạnh những giải pháp thuộc về Thành phố Hà Nội cũng cần có một số giải pháp đồng bộ từ phía chính sách của Nhà nước, thì mới có tác động tích cực và hiệu quả hơn.

Trong khuôn khổ một luận án khoa học, nghiên cứu sinh đã vận dụng kiến thức lý luận được tiếp thu từ tài liệu, nhà trường, các nghiên cứu khoa học, đi sâu tìm hiểu điều tra, khảo sát thực tiễn, bước đầu đã đề xuất những giải pháp nhằm xây dựng, nâng cao Năng lực CCCCS tại Thành phố Hà Nội. Tuy nhiên, đây là một vấn đề lớn và phức tạp, nên việc xây dựng hệ thống các giải pháp nêu trên với những lập luận, lý giải. Đảm bảo tính khoa học và hiện đại là một việc không đơn giản. Chắc chắn không thể tránh khỏi các thiếu sót. Để hoàn thiện vấn đề này hơn nữa, cần phải có những nghiên cứu tiếp theo.

DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH CỦA TÁC GIẢ ĐÃ CÔNG BỐ

1. Nguyễn Thị Thu (2018), “Văn hóa quản lý Hồ Chí Minh”, *Tạp chí Kinh tế Châu Á Thái bình dương*, Số 531 năm 2018.
2. Nguyễn Thị Thu (2018), “Nâng cao Năng lực của cán bộ, công chức nhằm đáp ứng yêu cầu cải cách hành chính hiện nay”, *Tạp chí Kinh tế Châu Á Thái bình dương*, Số 531 năm 2018.
3. Nguyễn Thị Thu (2016), “Nâng cao chất lượng cán bộ, công chức chính quyền cấp cơ sở của Thành phố Hà Nội”, *Kỷ yếu Hội thảo Khoa học Quốc gia: Đảm bảo dịch vụ xã hội ở Việt Nam trong bối cảnh Hội nhập Quốc tế*, Nhà xuất bản Lao động - Xã hội, trang 171-178.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Afonso, A., Schuknecht, L., & Tanzi, V (2005), 'Public sector efficiency: An international comparison', *Public choice*, 2005, 123(3-4), 321-347.
2. Alvin Toffler (2008), *Làn sóng thứ ba*, Nhà xuất bản Khoa học xã hội.
3. Anderson, J.E. (2003), *Public policy making: An introduction*, Boston: Houghton Mifflin Company.
4. Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa X (2007), *Nghị quyết số 17/NQ-TW Về đẩy mạnh cải cách hành chính, nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý của bộ máy Nhà nước*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia, Hà Nội.
5. Báo cáo tổng hợp (kết quả 5 năm 2011-2015) và (kế hoạch 5 năm 2016-2020) về Năng lực, hiệu quả, hiệu lực quản lý hành chính Nhà nước, *Thực trạng, nguyên nhân và giải pháp*.
6. Batt, R. & Moynihan, L.M. (2006), *Human Resource Management, Service quality and Economic Performance in Call Centers*, Working Paper, CAHRS 06 (01), New York: Cornell University, (2006).
7. Bộ Chính trị, Ban chấp hành Trung ương Đảng khóa X (2007), *Nghị quyết 17/NQ - TW về Đẩy mạnh cải cách hành chính, nâng cao hiệu lực, hiệu quả của bộ máy Nhà nước*, [www.cpv.org.vn].
8. Bộ Nội vụ (2004), *Quyết định số 04/2004/QĐ-BNV về việc ban hành quy định tiêu chuẩn cụ thể đối với cán bộ, công chức xã, phường, thị trấn*.
9. Bộ Nội vụ Việt Nam (Tháng 11-2003), đã có báo cáo về *Chương trình tổng thể cải cách hành chính Nhà nước giai đoạn 2001-2010 và các văn bản triển khai*.
10. Bộ Tư pháp (2016), 'Công văn số: 3804 /BTP – TCCB' của Bộ Tư pháp về việc *đánh giá, phân loại công chức, viên chức, người lao động năm 2016*.
11. Bowen, D. & Lawyer, E. (1992), *Total Quality-Oriented Human Resource Management*, Los Angeles, CS: Center for Effectiv Management, (1992).
12. Bùi Đức Kháng (2003), *Tăng cường phân cấp, phân quyền để tái cấu trúc mô hình tổ chức chính quyền địa phương nước ta hiện nay*, Tổ chức Nhà nước, (4).
13. Bùi Thế Vĩnh (chủ biên) (1999), *Thiết kế tổ chức các cơ quan hành chính Nhà nước*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia, Hà Nội.
14. Bùi Văn Minh, (2014), *Nâng cao chất lượng công chức trong cơ quan hành chính Nhà nước các tỉnh miền núi phía bắc, nghiên cứu ở tỉnh Điện Biên*, luận án tiến sĩ Kinh tế, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân.
15. Bùi Xuân Đức (2002), 'Đổi mới mô hình tổ chức chính quyền địa phương ở nước ta hiện nay', *Nghiên cứu lập pháp*, (9).
16. Bùi Xuân Đức (2003), 'Đổi mới mô hình tổ chức chính quyền địa phương ở đô thị hiện nay', *Nghiên cứu lập pháp*, (10).

17. Bùi Xuân Đức (2004), *Đổi mới, hoàn thiện bộ máy Nhà nước trong giai đoạn hiện nay*, Nhà xuất bản Tư pháp, Hà Nội.
18. CABRI - Collaborative Afriaca Budget Reform Initiative (2009), *Collaborating for high quality public resource management in Afriaca 2009 – 2014*.169
19. Cardy, R. & Dobbins, G.H. (1996), 'Human Resource Management in a Total Quality Environment: Shifting from a Traditionnal to a TQHRM Approach', *Journal of Quality Management* 1, no.1, 1996.
20. Cherrington, D.J. (1995), *The Management of Human Resources*, Prentice hall, New Jersey.
21. Chính phủ (2006), *Báo cáo số 116-BC/CP ngày 15/12 về tổ chức và hoạt động của Ủy ban nhân dân các cấp từ 2004 – 2006*, Hà Nội.
22. Chính phủ (2011), *Nghị định 112/2011/NĐ-CP ngày 5/12/2011 của Chính phủ về công chức xã, phường, thị trấn*, Hà nội.
23. Clake, R. & Winkler, V. (2006), *Reflections on talent management*, CIPD, London.
24. Conger, J. A., & Ready, D. A., (2004), *Rethinking leadership competencies, Leader to Leader*, 2004,(32), [41-47],
25. ĐàmBích Hiên (2007), *Hoàn thiện pháp luật về tổ chức và hoạt động của chính quyền cấp cơ sở hiện nay*, Luận án Tiến sĩ Luật học, Trường Đại học Luật Hà Nội.
26. Đảng Cộng sản Việt Nam (2011), *Cương lĩnh xây dựng đất nước trong thời kỳ quá độ lên chủ nghĩa xã hội(bổ sung phát triển 2011)*, Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia, Hà Nội.
27. Đảng Cộng sản Việt Nam, *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI, phần Chiến lược phát triển kinh tế xã hội 2011-2020*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia.
28. Đào Trí Úc (2005), 'Mô hình tổ chức và hoạt động của Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa của nhân dân, do nhân dân, vì nhân dân ở nước ta trong thời kỳ công nghiệp, hiện đại hóa', Đề tài khoa học cấp Nhà nước KX.04.02, Hà Nội.
29. David, A.De Cenzo & Stephen P.Robbins. (1994), *Human resource management*,
30. Đỗ Phú Hải (2012), *Những vấn đề cơ bản về chính sách công, Học viện khoa học Xã hội. Nội dung bài viết nói về khái niệm, nội dung, quy trình, cách thức, đánh giá về chính sách công (CSC)*.
31. Dunleavy, P., & Hood, C., (1994), 'From old public administration to new public management', *Public money & management*, (1994), 14(3), 9-16.
32. Dương Quang Tung (2003), 'Phân cấp, phân quyền cho chính quyền địa phương', *Nghiên cứu lập pháp*, (8).
33. Dương Trung Ý chủ biên cuốn sách (2001), *Luận cứ khoa học cho việc nâng cao Năng lực đội ngũ công chức thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước (3-2001)*, Nhà xuất bản chính trị Quốc gia.

34. Easton, D. (1957), *An Approach to the analysis of Political Systems*, World Politics, Vol.9. No.3. [<http://online.sfsu.edu.f>.]
Employment Relations Today, [pp. 67-82].
35. Hạ Quốc Cường (16/2/2004), Tham luận *Không ngừng nâng cao trình độ lãnh đạo và trình độ cầm quyền, tăng cường Năng lực chống tha hóa, đề phòng biến chất và chống rủi ro*.
36. Heinen, J. S. & O'Neill, C. (2004), *Managing talent to maximise performance*,
37. Hồ Chí Minh (2011), *Hồ Chí Minh toàn tập*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia, [t.5, tr.316; t.5, tr.318; t.5, tr.314; t.6, tr.130].
38. Hoàng Thị Hồng Lộc và Nguyễn Quốc Nghi (2014), 'Xây dựng khung lý thuyết về động lực làm việc ở khu vực công tại Việt Nam', *tạp chí [International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)]*, 45-51.
39. Hội thảo tại Lào Cai (2014), *Chính sách thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao trong khu vực công ở Việt Nam hiện nay*, [<http://www.vanban.chinhphu.vn>].
40. Human Resource Management, (3), pp 97-114.
41. Huỳnh Văn Tâm (2017), Bài viết *Một số giải pháp xây dựng đội ngũ cán bộ, CCCC tại tỉnh Gia Lai*, Tạp chí Tổ chức nhà nước, Số 1/2014.
42. Iles, P. A. (2007), *Employee Resourcing and Talent Management in Storey*, J. ed., J.N. Bradley (2010). *Total Quality and Human Resource Management*, StudyMode.com. Retrieved 12, 2010, from [<http://www.studymode.com/essays/Total-Quality-And-HumanResource-Management-525599.html>].
43. Juran, Joseph. M. (1999), *Human Resource and Quality*, McGraw-Hill, (1999).
44. Kenichi Ohno (2012), *Đổi mới quy trình làm chính sách của Việt Nam*, Diễn đàn kinh tế phát triển. [caicachhanhchinh.gov.vn].
45. Khoa Hành chính - Nhà nước, trường ĐH Luật Hà Nội (2008), 'Hoàn thiện pháp luật về tổ chức và hoạt động của cơ quan hành chính Nhà nước cấp cơ sở', *Kỷ yếu hội thảo khoa học cấp khoa*, Hà Nội.
46. Lại Đức Vượng (2008), 'Các giải pháp nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng CBCC hành chính Nhà nước đáp ứng yêu cầu quản lý công mới và hội nhập kinh tế quốc tế', *Đề tài khoa học cấp bộ, Bộ Nội vụ*. Theo tác giả chất lượng ĐTBĐ CBCC hành chính có thể được xác định bằng đánh giá kết quả công tác quản lý và công tác tổ chức ĐTBĐ.
47. Lê Dân (2011), 'Phương án đánh giá sự hài lòng về dịch vụ hành chính công của công dân và tổ chức', *Tạp chí Khoa học và công nghệ Đại học Đà Nẵng*, Số 3 (44).2011.
48. Lê Minh Thông (2005), 'Cải cách tổ chức và hoạt động của chính quyền địa phương đáp ứng các yêu cầu của Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa của dân, do dân, vì dân', *Đề tài khoa học cấp Nhà nước KX.04.08*, Hà Nội.
49. Lê Vinh Đan (2001), *Chính sách công của Hoa Kỳ*, Nhà xuất bản Thống kê.

50. Mạc Minh Sản (2008), *Hoàn thiện pháp luật về cán bộ, công chức chính quyền cấp cơ sở đáp ứng yêu cầu xây dựng Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa*, Luận án tiến sĩ, Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh.
51. Management: Learners' Perceptions”, *Academic journal article from Education*, Vol. 123, No. 4, 2003.
52. Ngô Thành Can (2008), ‘Nâng cao hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng CBCC’, *Tạp chí Tổ chức Nhà nước*, Số 5/2008. Tác giả đã nghiên cứu về các giải pháp để nâng cao hiệu quả công tác ĐTBĐ CBCC trong nền công vụ của nước ta hiện nay.
53. Nguyễn Bắc Sơn (2005), ‘Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức quản lý Nhà nước đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước’, *Đề tài nghiên cứu khoa học*.
54. Nguyễn Đăng Dung (1997), *Tổ chức chính quyền Nhà nước ở địa phương - lịch sử và hiện tại*, Nhà xuất bản Đồng Nai, Đồng Nai.
55. Nguyễn Đình Lộc (2001), ‘Đổi mới chính quyền địa phương trong bối cảnh sửa đổi Hiến pháp’, *Nghiên cứu lập pháp*, (1).
56. Nguyễn Khắc Hùng, Lê Thị Vân Hạnh (2005), ‘Cải tiến việc cung ứng dịch vụ công trong tiến trình cải cách hành chính ở nước ta’, *Kỷ yếu hội thảo: “Dịch vụ công - nhận thức và thực tiễn”*, Học viện Hành chính quốc gia, tháng 9/2005.
57. Nguyễn Kim Thoa (2002), ‘Pháp luật về chính quyền địa phương: thực trạng và phương hướng cải cách’, *Nghiên cứu lập pháp*, (9).
58. Nguyễn Ký, Nguyễn Hữu Đức, Đinh Xuân Hà (2006), *Đổi mới nội dung hoạt động các cấp chính quyền địa phương trong kinh tế thị trường và hội nhập kinh tế quốc tế*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia, Hà Nội.
59. Nguyễn Lâm, *Một số giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ công chức các cơ quan chuyên môn thuộc UBND Thành phố Hồ Chí Minh*.
60. Nguyễn Minh Phương, Trần Thị Hạnh (2014), *Hoàn thiện quy phạm pháp luật về đào tạo, bồi dưỡng CBCC, VC*, *Tạp chí 2 Tổ chức Nhà nước*, Số 10/2014. Nội dung bài viết đã chỉ ra một số bất cập và hướng hoàn thiện đối với các văn bản quy phạm pháp luật điều chỉnh hoạt động ĐTBĐ CBCCVC.
61. Nguyễn Ngọc Vân (2011), ‘*Nghiên cứu, xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá chất lượng đào tạo, bồi dưỡng CBCC*’, Đề tài khoa học cấp bộ, Bộ Nội vụ, năm 2011. Các công trình nghiên cứu về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức đã đề cập và phân tích khá toàn diện về hệ thống quan điểm, cơ sở lý luận và thực tiễn công tác ĐTBĐ CBCC và chính sách ĐTBĐ CBCC trong bối cảnh đổi mới cơ chế quản lý Nhà nước và cải cách nền hành chính và công vụ quốc gia. Tuy nhiên chưa có công trình khoa học, luận văn nghiên cứu sâu về chính sách ĐTBĐ CBCC từ thực tiễn của Bộ Nội vụ.

62. Nguyễn Phú Trọng, Trần Xuân Sâm (2001) chủ nhiệm đề tài *Luận cứ khoa học cho việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*.
63. Nguyễn Thị Lan, Học viện Hành chính quốc gia (2015), ‘Đào tạo bồi dưỡng CBCC trong quá trình cải cách hành chính’, (Theo WWW.tapchicongsan.org.vn ngày 04/09/2015). Tác giả đã nghiên cứu về ĐTBĐ CBCC trong quá trình cải cách hành chính (CC) của nước ta trong giai đoạn hiện nay.
64. Nguyễn Thị Phương Lan, (2015), ‘Hoàn thiện hệ thống công cụ tạo động lực cho công chức ở các cơ quan hành chính Nhà nước’, *Đề tài nghiên cứu khoa học*, Học viện Hành chính Quốc gia.
65. Nguyễn Thị Thảo (2014), *Nâng cao chất lượng đội ngũ CCCCS, huyện Yên Định, tỉnh Thanh Hóa*, luận văn thạc sĩ Quản trị nhân lực, Trường Đại học Lao động – Xã hội.
66. Nguyễn Trọng Điều (2001), ‘Nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng CBCC Nhà nước’, *Tạp chí Cộng sản*, Số 16/2011. Bài viết đã làm sáng tỏ nhiều vấn đề lý luận thực tiễn và đưa ra các giải pháp của việc nâng cao chất lượng ĐTBĐ CBCC Nhà nước.
67. Nguyễn Xuân Hội (2015), *Chính sách đào tạo, bồi dưỡng CBCC từ thực tiễn Huyện Thanh Oai, TP Hà Nội*, Luận văn Thạc sĩ chính sách công, học viện Khoa học Xã hội, Luận văn đề cập đến quá trình ĐTBĐ, thực trạng và giải pháp ĐTBĐ cho CBCC tại huyện Thanh Oai, Thành phố Hà Nội.
68. Niels Brynnum (2006), *Total Quality Management- Aspects of Implementation and Human Resource, Master Business Administration Thesis*, Blekinge Institute of Technology, (2006).
69. Phạm Đức Toàn - Bộ Nội Vụ (2014), *Quản lý nguồn nhân lực và vấn đề thu hút công chức tâm huyết cống hiến*, Trước tình trạng công chức nghỉ việc.
70. Phạm Kim Giao (2006), *Cải cách bộ máy chính quyền đô thị ở nước ta hiện nay*, Quản lý Nhà nước, (12).
71. Phạm Kim Giao (2006), *Cải cách bộ máy chính quyền đô thị ở nước ta hiện nay*, Quản lý Nhà nước.
72. Phạm Tuấn Khải (2002), ‘Tổ chức và hoạt động của Hội đồng nhân dân trong điều kiện hiện nay’, *Nghiên cứu lập pháp*, (6).
73. Pham Xuan Thu (2012), ‘High Quality Human Resouce and Economic Development in Vietnam’, *StudyMode.com*. Retrieved 05, (2012), [<http://www.studymode.com/essays/High-Quality-Human-Resouce-995698.html>].
74. Pudelko, M. & Harzing, A.W. (2009), *Japanese Human Resource Management*, London: Routledge, (2009).

- a. Quốc hội (1946);(1959);(1980); (1992); (2001); (2002); (2003); (2013), *Hiến pháp*, Hà Nội.
75. Quốc hội (1998), *Luật Khiếu nại, tố cáo 1998 (sửa đổi 2004, 2005)*.
76. Quốc hội (1999), *Bộ luật Hình sự năm 1999 (sửa đổi 2009)*.
77. Quốc hội (2004), *Luật Ban hành văn bản quy phạm pháp luật của Hội đồng nhân dân, Ủy ban nhân dân 2004*.
78. Quốc hội (2007), *Pháp lệnh thực hiện dân chủ ở xã, phường, thị trấn 2007*.
79. Quốc hội (2008), *Luật Cán bộ, công chức 2008*.
80. Quốc hội (2008), *Luật Công chức hành chính năm 2008 QH 12; Luật Viên chức năm 2010; Nghị định số 114/2003/NĐ-CP*.
81. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2015), *Luật Tổ chức Chính phủ 2015*.
82. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2016), *Hiến pháp nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia, H.2016.
83. Richard P.Barberio (2014): The Politics of Public Policy,[<https://catalogue.pearsoned.co.uk>].
84. Samuel, A. & Suganthi, L. (2004), Total Quality Management, New Delhi: Prentice- Hall, 2004.
85. Sengsathit Vichitlasy (2014), *Năng lực công chức hành chính Nhà nước cấp tỉnh - Nghiên cứu tại thủ đô Viên Chăn*, Đề tài Nhà nước.
86. Siddiquee, N. A., (2010), ‘Managing for results: lessons from public management reform in Malaysia’, *International Journal of Public Sector Management*, 2010, 23(1), 38-53.
87. Society for chief personnel officers (2005), *Talent management: the capacity to ake a difference*, SOCPO, London, 2005.
88. Steyn, Gm; Schulze, S. (2003), *Assuring Quality of a Module in Human Resource Management*.
89. Tạ Xuân Đại (2005), ‘Xây dựng Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa của dân, do dân, vì dân dưới sự lãnh đạo của Đảng Cộng sản Việt Nam’, *Đề tài khoa học cấp Nhà nước KX.04.03*, Hà Nội.
90. Thái Vĩnh Thắng (2002), *Tổ chức chính quyền địa phương ở nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam - quá trình hình thành và phát triển, những bất cập và phương hướng đổi mới*, *Luật học*, (4).
91. Thang Văn Phúc (chủ biên) (2001), ‘*Cải cách hành chính Nhà nước - Thực trạng, nguyên nhân và giải pháp*’, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia, Hà Nội. 186.

92. Thang văn Phúc, Nguyễn Minh Phương (2005), '*Cơ sở lý luận và thực tiễn xây dựng đội ngũ CBCC*', Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia, Hà Nội, năm 2005.
93. Thang Văn Phúc, Nguyễn Minh Phương (2005), '*Cơ sở lý luận và thực tiễn xây dựng đội ngũ công chức hành chính*', Đề tài nghiên cứu khoa học.
94. Thang Văn Phúc, Nguyễn Minh Phương (2011), đồng chủ biên Đề tài khoa học '*Cơ sở lý luận thực tiễn xây dựng đội ngũ công chức hành chính*', Nhà xuất bản chính trị Quốc gia, Hà Nội.
95. Thủ tướng chính phủ (2016), '*Quyết định số 225/QĐ-TTg ngày 04/02/2016 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Kế hoạch CC Nhà nước giai đoạn 2016 – 2020*'.
96. Tiona VanDevender (2012), '*Total Quality Human Resource Management*'.
97. Tô Tử Hạ, Các tác phẩm “Sổ tay nghiệp vụ cán bộ làm công tác tổ chức Nhà nước”; “Một số vấn đề về công chức, công vụ trong điều kiện hiện nay”, “Cẩm nang cán bộ làm công tác tổ chức Nhà nước”, '*Thông tin khoa học pháp lý, Viện nghiên cứu khoa học Bộ Tư pháp*'.
98. Trần Khánh Đức (2004), '*Quản lý và kiểm định chất lượng đào tạo nhân lực theo ISO & TQM*', Nhà xuất bản Giáo dục. Tác phẩm đã nêu tầm quan trọng của quản lý chất lượng đào tạo, đưa ra các chỉ số và chuẩn trong đào tạo, phương thức đánh giá, quản lý chất lượng cần phù hợp với thực tiễn phát triển kinh tế - xã hội và hội nhập quốc tế.
99. Trương Đắc Linh (2005), '*Chính quyền địa phương ở Việt Nam: quá trình hình thành, phát triển và vấn đề đổi mới*, Nhà nước và pháp luật, (9).
100. Tuấn, T. Hùng / (2015), '*Nghiên cứu Chính sách và Quản lý*, *Tạp chí Khoa học ĐHQGHN*, Tập 31, Số 1 (2015) 6-18.
101. UBND Thành phố Hà Nội (2016), '*Kế hoạch số 158/KH-UBND về cải cách hành chính Nhà nước của Thành phố Hà Nội giai đoạn 2016-2020*'.
102. UBND tỉnh Lào Cai (2014), '*Chính sách thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao trong khu vực công ở Việt Nam hiện nay*, *Kỷ yếu Hội thảo khoa học tại Lào Cai*.
103. Ủy ban Thường vụ Quốc hội (2007), '*Báo cáo số 617-BC/UBTVQH11 ngày 23/01 về tình hình tổ chức và hoạt động của hội đồng nhân dân các cấp từ đầu nhiệm kỳ và phương hướng, nhiệm vụ đến hết nhiệm kỳ (2004-2009)*', Hà Nội.
104. Văn kiện Đại hội đại biểu lần thứ XVI Đảng bộ Thành phố Hà Nội (2015).
105. Văn Tất Thu (2014), '*Đào tạo, bồi dưỡng CBCC từ sau cách mạng tháng 8 đến nay*, *Tạp chí Quản lý Nhà nước*, Số 01/2014.
106. Văn Tất Thu (2016), '*Giải pháp chính sách phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao*, *Tạp chí Quản lý Nhà nước*, Số 6/2016.

107. Văn Tất Thu (2016), ‘Giải pháp chính sách phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, *Tạp chí Quản lý Nhà nước*, Số 24 6/2016.
108. Vũ Anh Tuấn, Học viện Chính trị - Hành chính khu vực III (2012), ‘Một số vấn đề chính sách công ở Việt Nam hiện nay, ‘Tác giả đã đưa ra một số vấn đề trọng tâm nhằm nâng cao hiệu quả của các hoạt động hoạch định và thực thi chính sách công ở nước ta hiện nay và trong thời gian tới.*Tạp chí tổ chức Nhà nước*, Số 6/2012.
109. Vũ Thanh Xuân (2013), *Xây dựng đội ngũ giảng viên các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng của Bộ Nội vụ*, Số 03/2013.
110. Vũ Thư (2004), *Xu hướng phát triển của bộ máy chính quyền địa phương ở nước ta*, Nhà nước và pháp luật, (6).
111. Wilkinson, A. (1994), *Managing human resources for quality, Total Quality*
112. Williams, M. (2000), *The war for talent: Getting the best from the best, CIPD, London*.
113. Wood, R (1993), *Spring Industries Inc., quality through improved use of human resources*, Brett-Koehler Publishers, San Francisco, CA, 1993.
114. Young, E. and Quinn, L.(2009), ‘Writing Effective Public Policy Papers’, *Open Society Institute*, 2009, p.12-16.

PHỤ LỤC
MẪU PHIẾU ĐIỀU TRA

MẪU PHIẾU SỐ 1
(CC cấp cơ sở tự đánh giá)

Mã số phiếu			
-------------	--	--	--

Để có thêm cơ sở thực tiễn phục vụ cho việc nghiên cứu đề tài:
“*Nghiên cứu tác động của chính sách đến năng lực công chức cấp cơ sở*”,
rất mong Ông/bà cho ý kiến trả lời của mình theo những câu hỏi dưới đây.

(Tất cả số liệu điều tra, ý kiến trả lời của Ông/bà chỉ nhằm mục đích phục vụ cho nghiên cứu khoa học và hoàn toàn được giữ bí mật).

I. THÔNG TIN CHUNG

1. Họ và tên
2. Sinh năm
3. Giới tính
4. Cơ quan công tác
5. Chức vụ công tác

Câu 1: Ngành nghề được đào tạo của ông/bà:

Câu 2: Ông bà hãy cho biết thâm niên công tác của mình?

1. Dưới 1 năm
2. Từ 1 đến 5 năm
3. Từ 5 đến 10 năm
4. Trên 10-15 năm
5. Trên 15 năm

II. ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC CÔNG CHỨC CẤP CƠ SỞ TẠI THÀNH PHỐ HÀ NỘI HIỆN NAY VÀ CÁC CHÍNH SÁCH CÁN BỘ ĐỐI VỚI CÔNG CHỨC CẤP CƠ SỞ

Câu 3: Xin Ông/bà cho biết:

- a. Ông, bà có trình độ chuyên môn - nghiệp vụ ở mức nào dưới đây?

- | | |
|---------------------|------------|
| 1. Chưa qua đào tạo | 5. Đại học |
| 2. Sơ cấp | 6. Thạc sỹ |
| 3. Trung cấp | 7. Tiến sỹ |
| 4. Cao đẳng | |

b. Ông, bà có trình độ lí luận chính trị ở mức nào dưới đây?

- | | |
|--------------|------------|
| 1. Sơ cấp | 3. Cao cấp |
| 2. Trung cấp | 4. Cử nhân |

c. Ông, bà có trình độ tin học của ở mức nào dưới đây?

- | | |
|----------------------|----------------|
| 1. Trung cấp trở lên | 4. Chứng chỉ B |
| 2. Chứng chỉ C | 5. Chứng chỉ A |

d. Ông, bà có trình độ tiếng anh hoặc ngoại ngữ khác ở mức nào dưới đây?

- | | |
|----------------------|----------------|
| 1. Trung cấp trở lên | 3. Chứng chỉ B |
| 2. Chứng chỉ C | 4. Chứng chỉ A |

Câu 4: Ông/bà được tuyển dụng vào phường, xã, Thị trấn làm việc thông qua hình thức nào?

1. Thi tuyển công chức
2. Điều động, luân chuyển
3. Theo cơ chế bầu cử
4. Xét tuyển
5. Hình thức khác:.....

Câu 5. Theo ông/bà có khoảng bao nhiêu phần trăm số lượng công chức ở xã, phường nơi ông/bà làm việc đáp ứng được yêu cầu công việc?

..... %

Câu 6. Trong quá trình công tác, ông/bà có được đi đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ không?

- | | |
|-------|----------|
| 1. Có | 2. Không |
|-------|----------|

Câu 7: Nếu có, hãy cho biết trong 3 năm gần đây, ông/bà được tham gia những hình thức đào tạo nào?

- | | |
|--------------------------------|----------------------------|
| 1. Tập huấn nâng cao nghiệp vụ | 4 . |
| Đào tạo bậc cao đẳng | |
| 2. Đào tạo bậc sơ cấp | 5. Đào tạo bậc đại học |
| 3. Đào tạo bậc trung cấp | 6. Đào tạo bậc sau đại học |

Câu 8. Theo ông/bà các khóa đào tạo, bồi dưỡng CCCS có đem lại hiệu quả cao hơn trong công việc của ông/bà không?

- | | |
|-------|----------|
| 1. Có | 2. Không |
|-------|----------|

Câu 9: Nguồn kinh phí đào tạo lấy từ đâu?

1. Bản thân chịu toàn bộ chi phí
2. Cơ quan chịu toàn bộ chi phí
3. Cả hai

Câu 10: Công việc hiện tại của ông/bà có những cơ hội gì?

- | | |
|--------------------------|---------------------------|
| 1. Thu nhập ổn định | 5. Mở rộng quan hệ xã hội |
| 2. Công việc ổn định | 6. Không có cơ hội gì |
| 3. Phát triển chuyên môn | 7. Khác: |
| 4. Có cơ hội thăng tiến | |

Câu 11: Mức lương trung bình hàng tháng ông/bà nhận được là bao nhiêu? (Tính cả các khoản phụ cấp)

- | | |
|-------------------------------|--------------------------------|
| 1. Từ 1 đến dưới 2 triệu đồng | 4 . Từ 4 đến dưới 5 triệu đồng |
| 2. Từ 2 đến dưới 3 triệu đồng | 5. Từ 5 triệu đồng trở lên |
| 3. Từ 3 đến dưới 4 triệu đồng | 6. Khác: |

Câu 12: Theo ông/bà thu nhập từ tiền lương của ông, bà so với mức sống trung bình của xã hội như thế nào?

- | | |
|-------------------|------------------|
| 1. Thấp hơn nhiều | 4. Cao hơn |
| 2. Thấp hơn | 5. Cao hơn nhiều |
| 3. Tương đương | |

Câu 13: Theo ông, bà chính sách tiền lương đối với công chức hành chính cấp cơ sở như hiện nay:

a. Có phù hợp không?

1. Có

2. Không

b. Nếu không phù hợp, hãy cho biết lý do vì sao?

1. Vì lương của công chức hành chính cấp cơ sở hiện nay thấp hơn so với khu vực doanh nghiệp

2. Việc tăng lương chưa căn cứ vào kết quả thực hiện công việc và mức tăng của mỗi lần còn thấp

3. Lý do khác:

Câu 14: Ông, bà hãy cho biết ở xã, phường nơi ông, bà công tác có thực hiện đánh giá và phân loại đánh giá CCCCS không?

1. Không

2. Có

Câu 15: Ông, bà đánh giá về:

- Kết quả đánh giá và phân loại đánh giá CCCCS cấp cơ sở hàng năm như thế nào?

1. Đúng thực chất

2. Không đúng thực chất

- Kết quả của đánh giá có được tham khảo để phục vụ cho Đào tạo, sử dụng,, đãi ngộ CCCCS không?

1. Có

2. Không

Câu 16. Ông, bà hãy đánh giá hãy khoanh tròn vào con số gần nhất với ý kiến của mình về các nhận định liên quan đến năng lực của bản thân trong quá trình thực thi công vụ.

(Hoàn toàn đồng ý: 5; Đồng ý: 4; Trung dung: 3; Đôi chút không đồng ý: 2; Hoàn toàn không đồng ý :1)

	1	2	3	4	5
Về kiến thức					
Ông/Bà có trình độ chuyên môn nghiệp vụ đáp ứng yêu cầu công việc	1	2	3	4	5

Ông/Bà có trình độ lý luận chính trị phù hợp	1	2	3	4	5
Ông/Bà có trình độ tin học đáp ứng yêu cầu công việc	1	2	3	4	5
Ông/Bà có trình độ ngoại ngữ đáp ứng yêu cầu công việc	1	2	3	4	5
Về kỹ năng					
Kỹ năng nghề nghiệp					
Ông/Bà có kỹ năng thu thập, tổng hợp, phân tích và đánh giá thông tin tốt	1	2	3	4	5
Ông/Bà có khả năng triển khai các quyết định quản lý hiệu quả	1	2	3	4	5
Ông/Bà có kỹ năng phối hợp tốt trong quá trình làm việc	1	2	3	4	5
Ông/Bà có kỹ năng đánh giá dư luận xã hội tốt	1	2	3	4	5
Ông/Bà có kỹ năng làm việc nhóm tốt	1	2	3	4	5
Ông/Bà có kỹ năng lắng nghe hiệu quả	1	2	3	4	5
Ông/Bà có kỹ năng thuyết phục tốt	1	2	3	4	5
Ông/Bà có kỹ năng tiếp dân tốt	1	2	3	4	5
Ông/Bà có kỹ năng viết báo cáo tốt	1	2	3	4	5
Ông/Bà có kỹ năng bố trí lịch công tác hợp lý	1	2	3	4	5
Ông/Bà có kỹ năng thuyết trình tốt	1	2	3	4	5
Về tinh thần thái độ làm việc					
Ông/Bà luôn chấp hành tốt chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước	1	2	3	4	5
Ông/Bà có tinh thần, thái độ phục vụ nhân dân tốt	1	2	3	4	5
Về kết quả thực hiện công việc					
Ông/Bà luôn hoàn thành tốt khối lượng công việc được giao	1	2	3	4	5

Ông/Bà luôn đảm bảo chất lượng công việc tốt	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

Câu 17. Ông, bà hãy đánh giá hãy khoanh tròn vào con số gần nhất với ý kiến của mình về các nhận định liên quan đến các chính sách cán bộ đối với công chức hành chính cấp cơ sở

(Hoàn toàn đồng ý: 5; Đồng ý: 4; Trung dung: 3; Đôi chút không đồng ý: 2; Hoàn toàn không đồng ý :1)

Các chính sách cán bộ	Các mức độ				
Về chính sách tuyển dụng					
Tuyển dụng công chức cấp cơ sở được tổ chức công khai minh bạch	1	2	3	4	5
Quyết định tuyển chọn dựa trên kết quả đánh giá ứng viên khách quan	1	2	3	4	5
Tiêu chí tuyển dụng rõ ràng	1	2	3	4	5
Tuyển dụng công chức cấp cơ sở dựa trên nhu cầu và kế hoạch của cơ quan	1	2	3	4	5
Nhìn chung, chính sách tuyển dụng công chức cấp cơ sở là hợp lý	1	2	3	4	5
Chính sách đánh giá					
Hệ thống đánh giá cho phép đánh giá đúng kết quả thực hiện công việc của công chức cấp cơ sở	1	2	3	4	5
Kết quả đánh giá dựa trên những thông tin rõ ràng, khách quan	1	2	3	4	5
Hệ thống đánh giá cho phép đánh giá đúng năng lực của công chức cấp cơ sở	1	2	3	4	5
Các tiêu chí đánh giá công chức cấp cơ sở là rõ ràng, hợp lý	1	2	3	4	5
Nhìn chung, chính sách đánh giá công chức là hợp lý	1	2	3	4	5
Chính sách đào tạo					
Ông/Bà có nhiều cơ hội được đào tạo, phát triển	1	2	3	4	5
Nhu cầu đào tạo được xác định dựa trên nhu cầu cá nhân và yêu cầu công việc	1	2	3	4	5
Nội dung chương trình đào tạo công chức cấp cơ sở hữu ích	1	2	3	4	5

Công tác tổ chức đào tạo công chức cấp cơ sở được thực hiện hiệu quả	1	2	3	4	5
Phương pháp đào tạo sử dụng đối với công chức cấp cơ sở là phù hợp	1	2	3	4	5
Nhìn chung, chính sách đào tạo công chức cấp cơ sở là hợp lý	1	2	3	4	5
Chính sách đãi ngộ					
Mức tiền lương tương xứng với những đóng góp của Ông/Bà	1	2	3	4	5
Tương quan mức lương, thưởng mà Ông/Bà nhận so với công việc tương tự thuộc lĩnh vực khác là hợp lý	1	2	3	4	5
Chế độ đãi ngộ cho công chức cấp cơ sở dựa trên kết quả làm việc của họ	1	2	3	4	5
Điều kiện, môi trường làm việc tốt	1	2	3	4	5
Nhìn chung, chính sách đãi ngộ cho công chức cấp cơ sở là hợp lý	1	2	3	4	5
Chính sách sử dụng cán bộ					
Ông/Bà có nhiều cơ hội thăng tiến trong cơ quan	1	2	3	4	5
Chính sách luân chuyển CC cấp cơ sở là hợp lý	1	2	3	4	5
Phân công, bố trí công việc cho công chức cấp cơ sở hợp lý	1	2	3	4	5
Việc sử dụng CC cấp cơ sở sau đào tạo là hiệu quả	1	2	3	4	5
Sử dụng đúng người, đúng việc	1	2	3	4	5
Đảm bảo công việc ổn định cho công chức	1	2	3	4	5
Ông/Bà được giao việc cho phù hợp với năng lực của mình	1	2	3	4	5
Nhìn chung, chính sách sử dụng công chức cấp cơ sở là hợp lý	1	2	3	4	5

Xin trân trọng cảm ơn sự hợp tác của Ông/bà!

MẪU PHIẾU SỐ 2

(Dùng cho Cấp trên trực tiếp của CC cấp cơ sở và người dân trên địa bàn)

thành phố)

Mã số phiếu			
-------------	--	--	--

Để có thêm cơ sở thực tiễn phục vụ cho việc nghiên cứu đề tài:
“*Nghiên cứu tác động của chính sách đến năng lực công chức cấp cơ sở*” rất
mong Ông/bà cho ý kiến trả lời của mình theo những câu hỏi dưới đây.

(Tất cả số liệu điều tra, ý kiến trả lời của Ông/bà chỉ nhằm mục đích phục
vụ cho nghiên cứu khoa học và hoàn toàn được giữ bí mật).

I. THÔNG TIN CHUNG

6. Tuổi:
7. Giới tính: ☐ Nam ☐ Nữ
8. Cơ quan công
tác.....
9. Chức vụ công tác:
10. Thâm niên công tác:
- ☐ Dưới 1 năm ☐ 1-5 năm ☐ 5-10 năm ☐ 10-15 năm ☐ Trên 15 năm

II. ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC CÔNG CHỨC CẤP CƠ SỞ TẠI THÀNH PHỐ HÀ
NỘI HIỆN NAY

Ông, bà hãy đánh giá hãy khoanh tròn vào con số gần nhất với ý kiến của mình
về các nhận định liên quan đến năng lực của công chức hành chính cấp cơ sở.
(Hoàn toàn đồng ý: 5; Đồng ý: 4; Trung dung: 3; Đôi chút không đồng ý: 2;
Hoàn toàn không đồng ý :1)

Kỹ năng nghề nghiệp					
	1	2	3	4	5
Về kiến thức					
CC cấp cơ sở có trình độ chuyên môn nghề vụ đáp ứng yêu cầu công việc	1	2	3	4	5
CC cấp cơ sở có trình độ lý luận chính trị phù hợp	1	2	3	4	5
CC cấp cơ sở có trình độ tin học đáp ứng yêu cầu công việc	1	2	3	4	5

CC cấp cơ sở có trình độ ngoại ngữ đáp ứng yêu cầu công việc	1	2	3	4	5
Về kỹ năng					
CC cấp cơ sở có kỹ năng thu thập, tổng hợp, phân tích và đánh giá thông tin tốt	1	2	3	4	5
CC cấp cơ sở có khả năng triển khai các quyết định quản lý hiệu quả	1	2	3	4	5
CC cấp cơ sở có kỹ năng phối hợp tốt trong quá trình làm việc	1	2	3	4	5
CC cấp cơ sở có kỹ năng đánh giá dư luận xã hội tốt	1	2	3	4	5
CC cấp cơ sở có kỹ năng làm việc nhóm tốt	1	2	3	4	5
CC cấp cơ sở có kỹ năng lắng nghe hiệu quả	1	2	3	4	5
CC cấp cơ sở có kỹ năng thuyết phục tốt	1	2	3	4	5
CC cấp cơ sở có kỹ năng tiếp dân tốt	1	2	3	4	5
CC cấp cơ sở có kỹ năng viết báo cáo tốt	1	2	3	4	5
CC cấp cơ sở có kỹ năng bố trí lịch công tác hợp lý	1	2	3	4	5
CC cấp cơ sở có kỹ năng thuyết trình tốt	1	2	3	4	5
Về tinh thần thái độ làm việc					
CC cấp cơ sở luôn chấp hành tốt chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước	1	2	3	4	5
CC cấp cơ sở có tinh thần, thái độ phục vụ nhân dân tốt	1	2	3	4	5
Về kết quả thực hiện công việc					
CC cấp cơ sở luôn hoàn thành tốt khối lượng công việc được giao	1	2	3	4	5
CC cấp cơ sở luôn đảm bảo chất lượng	1	2	3	4	5

công việc tốt					
---------------	--	--	--	--	--

III. ĐÁNH GIÁ VỀ CÁC CHÍNH SÁCH CÁN BỘ ĐỐI VỚI CÔNG CHỨC CẤP CƠ SỞ

Ông, bà hãy đánh giá hãy khoanh tròn vào con số gần nhất với ý kiến của mình về các nhận định liên quan đến các chính sách cán bộ đối với công chức hành chính cấp cơ sở

(Hoàn toàn đồng ý: 5; Đồng ý: 4; Trung dung: 3; Đôi chút không đồng ý: 2;

Hoàn toàn không đồng ý :1)

Các chính sách cán bộ	Các mức độ				
Về chính sách tuyển dụng					
Tuyển dụng CC cấp cơ sở được tổ chức công khai minh bạch	1	2	3	4	5
Quyết định tuyển chọn dựa trên kết quả đánh giá ứng viên khách quan	1	2	3	4	5
Tiêu chí tuyển dụng rõ ràng	1	2	3	4	5
Tuyển dụng CC cấp cơ sở dựa trên nhu cầu và kế hoạch của cơ quan	1	2	3	4	5
Nhìn chung, chính sách tuyển dụng CC cấp cơ sở là hợp lý	1	2	3	4	5
Chính sách đánh giá					
Hệ thống đánh giá cho phép đánh giá đúng kết quả thực hiện công việc của công chức cấp cơ sở	1	2	3	4	5
Kết quả đánh giá dựa trên những thông tin rõ ràng, khách quan	1	2	3	4	5
Hệ thống đánh giá cho phép đánh giá đúng năng lực của công chức cấp cơ sở	1	2	3	4	5
Các tiêu chí đánh giá CC cấp cơ sở là rõ ràng, hợp lý	1	2	3	4	5
Nhìn chung, chính sách đánh giá công chức là hợp lý	1	2	3	4	5
Chính sách đào tạo					
CC cấp cơ sở có nhiều cơ hội được đào tạo, phát triển	1	2	3	4	5
Nhu cầu đào tạo được xác định dựa trên nhu cầu cá nhân và yêu cầu công việc	1	2	3	4	5

Nội dung chương trình đào tạo công chức cấp cơ sở hữu ích	1	2	3	4	5
Công tác tổ chức đào tạo CC cấp cơ sở được thực hiện hiệu quả	1	2	3	4	5
Phương pháp đào tạo sử dụng đối với CC cấp cơ sở là phù hợp	1	2	3	4	5
Nhìn chung, chính sách đào tạo CC cấp cơ sở là hợp lý	1	2	3	4	5
Chính sách đãi ngộ					
Mức tiền lương tương xứng với những đóng góp của công chức hành chính	1	2	3	4	5
Tương quan mức lương, thưởng CC cấp cơ sở so với công việc tương tự thuộc lĩnh vực khác là hợp lý	1	2	3	4	5
Chế độ đãi ngộ CC cấp cơ sở dựa trên kết quả làm việc của CCHC	1	2	3	4	5
Điều kiện, môi trường làm việc tốt	1	2	3	4	5
Nhìn chung, chính sách đãi ngộ cho công chức cấp cơ sở là hợp lý	1	2	3	4	5
Chính sách sử dụng cán bộ					
Công chức cấp cơ sở có nhiều cơ hội thăng tiến trong cơ quan	1	2	3	4	5
Chính sách luân chuyển CC cấp cơ sở là hợp lý	1	2	3	4	5
Phân công, bố trí công việc cho công chức cấp cơ sở hợp lý	1	2	3	4	5
Việc sử dụng CC cấp cơ sở sau đào tạo là hiệu quả	1	2	3	4	5
Sử dụng đúng người, đúng việc	1	2	3	4	5
Đảm bảo công việc ổn định cho CCHC	1	2	3	4	5
Giao việc cho CCHC phù hợp với năng lực của họ	1	2	3	4	5
Nhìn chung, chính sách sử dụng công chức cấp cơ sở là hợp lý	1	2	3	4	5

Xin trân trọng cảm ơn sự hợp tác của Ông/bà!

MẪU SỐ 3
PHỎNG VẤN CHUYÊN GIA

Mã số phiếu			
-------------	--	--	--

Để có thêm cơ sở thực tiễn phục vụ cho việc nghiên cứu đề tài:
“Nghiên cứu tác động của chính sách đến năng lực công chức cấp cơ sở” rất
mong Ông/bà cho ý kiến trả lời của mình theo những câu hỏi dưới đây.

(Tất cả số liệu điều tra, ý kiến trả lời của Ông/bà chỉ nhằm mục đích phục vụ
cho nghiên cứu khoa học và hoàn toàn được giữ bí mật).

I. THÔNG TIN CHUNG

1. Tuổi:
2. Giới tính: ☐ Nam ☐ Nữ
3. Cơ quan công
tác.....
4. Chức vụ công tác:
5. Thâm niên công tác:

**II. ĐÁNH GIÁ VỀ NĂNG LỰC CỦA CÔNG CHỨC CẤP CƠ SỞ TRÊN ĐỊA BÀN
THÀNH PHỐ HÀ NỘI HIỆN NAY, CÁC CHÍNH SÁCH CÁN BỘ ĐỐI VỚI CÔNG
CHỨC CẤP CƠ SỞ**

ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC CÔNG CHỨC CẤP CƠ SỞ

Câu 1: Xin Ông/Bà hãy cho biết ý kiến của mình về năng lực của công chức cấp cơ sở hiện nay (Về kiến thức, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, ngoại ngữ, tin học; các kỹ năng cần thiết để thực hiện công vụ; tinh thần thái độ làm việc và kết quả thực hiện công việc). Những điểm mạnh, điểm yếu liên quan đến kiến thức, kỹ năng và tinh thần thái độ làm việc của công chức cấp cơ sở ?

Câu 2: Xin Ông/Bà cho biết ý kiến về chính sách tuyển dụng công chức hiện nay? Những ưu điểm, hạn chế? Tác động của chính sách này đến năng lực của công chức cấp cơ sở?

Câu 3: Xin Ông/Bà cho biết ý kiến về chính sách đánh giá công chức hiện nay? Những ưu điểm, hạn chế? Tác động của chính sách này đến năng lực của công chức cấp cơ sở.

Câu 4: Xin Ông/Bà cho biết ý kiến về chính sách sử dụng công chức hiện nay? Những ưu điểm, hạn chế? Tác động của chính sách này đến năng lực của công chức cấp cơ sở.

Câu 5: Xin Ông/Bà cho biết ý kiến về chính sách đãi ngộ công chức hiện nay? Những ưu điểm, hạn chế? Tác động của chính sách này đến năng lực của công chức cấp cơ sở.

Câu 6: Xin Ông/Bà cho biết ý kiến về chính sách đào tạo bồi dưỡng công chức hiện nay? Những ưu điểm, hạn chế? Tác động của chính sách này đến năng lực của công chức cấp cơ sở.

Câu 7: Ông/Bà có những đề xuất gì liên quan đến các chính sách cán bộ đối với công chức cấp cơ sở nhằm nâng cao năng lực thực thi công vụ cho công chức cấp cơ sở?

Xin trân trọng cảm ơn sự hợp tác của Ông/bà!

cale: ALL VARIABLES

Nhóm yếu tố	Số biến	Cronbach's alpha	Hệ số tương quan biến tổng nhỏ nhất
M1	4	0,97	0,742
M2	3	0,93	0,840
M3	7	0,85	0,64
M4	4	0,91	0,858
M5	5	0,864	0,762

Case Processing Summary

	N	%
Valid	150	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	150	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,850	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
M21DN1	12,54	11,472	,783	,785
M21DN2	12,82	12,337	,796	,790
M21DN3	12,55	10,933	,816	,774
M21DN4	12,31	12,015	,689	,811
M21DN5	12,92	14,678	,296	,911

RELIABILITY

```

/VARIABLES=M21DN1 M21DN2 M21DN3 M21DN4
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA

```

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Case Processing Summary

	N	%
Valid	150	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	150	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,911	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
M21DN1	9,67	8,369	,803	,883
M21DN2	9,95	8,850	,879	,863
M21DN3	9,69	7,733	,873	,857
M21DN4	9,45	9,054	,664	,931

Case Processing Summary

	N	%
Valid	150	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	150	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,931	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
M21DN1	6,20	4,094	,844	,913
M21DN2	6,48	4,560	,893	,885
M21DN3	6,21	3,833	,859	,905

Case Processing Summary

	N	%
Valid	150	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	150	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,885	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
M3.1	14,34	21,058	,767	,855
M3.2	14,47	21,634	,684	,868
M3.3	14,49	21,580	,695	,866
M3.4	14,40	21,758	,671	,870

M3.5	14,93	20,216	,708	,865
M3.6	14,87	20,689	,678	,870

Case Processing Summary

	N	%
Valid	150	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	150	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,885	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
M4.1	8,11	11,062	,701	,871
M4.2	7,35	10,042	,727	,860
M4.3	7,30	8,775	,806	,832
M4.4	7,54	10,223	,782	,841

Case Processing Summary

	N	%
Valid	150	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	150	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,880	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
M21DG1	16,52	19,553	,545	,883
M21DG2	16,67	16,638	,813	,836
M21DG3	16,32	17,427	,753	,848
M21DG4	16,49	18,158	,814	,840
M21DG5	16,23	19,670	,753	,854
M21DG6	16,20	20,013	,508	,888

Case Processing Summary

	N	%
Valid	150	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	150	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,907	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
M1.1	10,02	7,295	,846	,862
M1.2	9,67	7,754	,796	,881
M1.3	9,83	8,475	,823	,870
M1.4	9,58	9,614	,742	,902

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	150	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	150	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Factor Analysis

Rotated Component Matrix^a

Variables		Factor loading				
		1	2	3	4	5
M1.1	Đánh giá đúng kết quả công việc	0,904				
M1.2	Đánh giá dựa trên nguồn thông tin	0,871				
M1.3	Đánh giá tiềm năng phát triển của CC	0,846				
M1.4	Xây dựng hệ thống các tiêu chí đánh giá rõ ràng	0,757				
M2.1	Mức tiền lương tương xứng với những đóng góp của công chức hành chính		0,907			
M2.2	Mức lương, thưởng CC so với công việc tương tự thuộc lĩnh vực khác		0.553			
M2.3	Đãi ngộ dựa trên kết quả làm việc của CC		0.641			
M2.4	Điều kiện, môi trường làm việc tốt		0.838			
M2.5	Khen thưởng, động viên kịp thời		0,902			
M3.1	Có nhiều cơ hội thăng tiến			0,785		
M3.2	Chính sách luân chuyển CC là hợp lý			0,581		
M3.3	Phân công, bố trí công việc hợp lý			0,484		

Variables		Factor loading				
		1	2	3	4	5
M3.4	Sử dụng gắn với đào tạo hiệu quả			0,601		
M3.5	Đảm bảo công việc ổn định			0,727		
M3.6	Sử dụng đúng người, đúng việc			0,663		
M3.7	Giao việc phù hợp với năng lực			0,81		
M4.1	Tuyển dụng được tổ chức công khai minh bạch				0,772	
M4.2	Quyết định tuyển chọn dựa trên kết quả đánh giá ứng viên khách quan				0,734	
M4.3	Tiêu chí tuyển dụng rõ ràng				0,74	
M4.4	Tuyển dụng CCHC dựa trên nhu cầu và kế hoạch của cơ quan				0,77	
M5.1	CC có nhiều cơ hội được đào tạo, phát triển					0,785
M5.2	Nhu cầu đào tạo được xác định dựa trên nhu cầu cá nhân và yêu cầu công việc					0,595
M5.3	Nội dung chương trình đào tạo hữu ích					0,779
M5.4	Tổ chức đào tạo hợp lý					0,707
M5.5	Phương pháp đào tạo phù hợp					0,717
	Eigenvalue	5,116	2,348	1,963	1,374	1,147
	Phương sai trích (%)	57,84	57,33	56,27	57,63	58,25

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.^a

a. Rotation converged in 5 iterations.

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary		
	N	%
Valid	150	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	150	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,907	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
M1.1	10,02	7,295	,846	,862
M1.2	9,67	7,754	,796	,881
M1.3	9,83	8,475	,823	,870
M1.4	9,58	9,614	,742	,902

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	150	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	150	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,931	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
M22DN1	6,20	4,094	,844	,913
M22DN2	6,48	4,560	,893	,885
M22DN3	6,21	3,833	,859	,905

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	150	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	150	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,850	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
M21DG1	16,52	19,553	,545	,883
M21DG2	16,67	16,638	,813	,836
M21DG3	16,32	17,427	,753	,848
M21DG4	16,49	18,158	,814	,840
M21DG5	16,23	19,670	,753	,854
M21DG6	16,20	20,013	,508	,888

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	150	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	150	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,915	2

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
M4.1	8,11	11,062	,701	,871
M4.2	7,35	10,042	,727	,860
M4.3	7,30	8,775	,806	,832
M4.4	7,54	10,223	,782	,841

Item-Total Statistics

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	150	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	150	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha		N of Items		
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
M21DT1	10,72	7,465	,793	,868
M21DT2	10,71	7,551	,822	,857
M21DT3	10,58	8,272	,740	,887
M21DT4	10,39	7,864	,765	,878

	Minimum (Tối thiểu)	Maximum (Tối đa)	Mean (ý Nghĩa)	Std. Deviation (Std. Độ lệch)
Kiến thức, trình độ chuyên môn nghịệp vụ đáp ứng yêu cầu công việc	2	5	3.29	1.03
Trình độ lý luận chính trị	2	5	3.83	0.62
Trình độ tin học	2	5	2.97	0.66
Trình độ ngoại ngữ	2	5	2.45	0.66
Kỹ năng thu thập, tổng hợp, phân tích và đánh giá thông tin	1	4	2.28	0.79
Kỹ năng triển khai các quyết định quản lý	1	5	2.62	0.90
Kỹ năng phối hợp	1	5	3.10	0.98
Kỹ năng đánh giá dư luận xã hội	1	5	2.32	1.28
Kỹ năng làm việc nhóm	1	5	2.19	1.04
Kỹ năng lắng nghe	1	5	3.36	1.07
Kỹ năng thuyết phục	1	5	2.86	1.13
Kỹ năng tiếp dân	1	5	2.12	1.08
Kỹ năng viết báo cáo	1	5	2.61	1.07
Kỹ năng bố trí lịch công tác	1	5	2.62	1.04
Kỹ năng thuyết trình	1	5	2.87	0.90
Chấp hành chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước	2	4	2.88	0.57
Tinh thần, thái độ phục vụ nhân dân	2	5	2.83	0.80
Khối lượng công việc hoàn thành	2	4	2.78	0.56
Chất lượng công việc	2	3	2.92	0.27
Valid N (listwise)				

Descriptive Statistics (Thống kê mô tả)

	Minimum (Tối thiểu)	Maximum (Tối đa)	Mean (ý Nghĩa)	Std. Deviation (Std. Độ lệch)
Kiến thức, trình độ chuyên môn nghịệp vụ của CCHC	2	5	3.29	1.03
Trình độ lý luận chính trị	2	5	3.83	0.62
Trình độ tin học	2	5	2.97	0.66
Trình độ ngoại ngữ	2	5	2.45	0.66
Valid N (listwise)				

Descriptive Statistics (Thống kê mô tả)

	Minimum (Tối thiểu)	Maximum (Tối đa)	Mean (ý Nghĩa)	Std. Deviation (Std. Độ lệch)
Kỹ năng thu thập, tổng hợp, phân tích và đánh giá thông tin	1	4	2.28	0.79
Kỹ năng triển khai các quyết định quản lý	1	5	2.62	0.90

Kỹ năng phối hợp	1	5	3.10	0.98
Kỹ năng đánh giá dư luận xã hội	1	5	2.32	1.28
Kỹ năng làm việc nhóm	1	5	2.19	1.04
Kỹ năng lắng nghe	1	5	3.36	1.07
Kỹ năng thuyết phục	1	5	2.86	1.13
Kỹ năng tiếp dân	1	5	2.12	1.08
Kỹ năng viết báo cáo	1	5	2.61	1.07
Kỹ năng bố trí lịch công tác	1	5	2.62	1.04
Kỹ năng thuyết trình	1	5	2.87	0.90
Valid N (listwise)				

Descriptive Statistics (Thống kê mô tả)

	Minimum (Tối thiểu)	Maximum (Tối đa)	Mean (ý Nghĩa)	Std. Deviation (Std. Độ lệch)
Chấp hành chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước	2	4	2.88	0.57
Tinh thần, thái độ phục vụ nhân dân	2	5	2.83	0.80
Valid N (listwise)				

Descriptive Statistics (Thống kê mô tả)

	Minimum (Tối thiểu)	Maximum (Tối đa)	Mean (ý Nghĩa)	Std. Deviation (Std. Độ lệch)
Khối lượng công việc hoàn thành	2	4	2.78	0.56
Chất lượng công việc	2	3	2.92	0.27
Valid N (listwise)				

Descriptive Statistics (Thống kê mô tả)

	Minimum (Tối thiểu)	Maximum (Tối đa)	Mean (ý Nghĩa)	Std. Deviation (Std. Độ lệch)
Chính sách tuyển dụng	2	5	3.90	0.83
Chính sách đánh giá	2	5	3.76	0.84
Chính sách đào tạo	2	5	3.92	0.91
Chính sách sử dụng	2	5	3.69	0.88
Chính sách đãi ngộ	2	5	3.25	1.02
Valid N (listwise)				

Descriptive Statistics (Thống kê mô tả)

	Minimum (Tối thiểu)	Maximum (Tối đa)	Mean (ý Nghĩa)	Std. Deviation (Std. Độ lệch)
Tuyển dụng được tổ chức công khai minh bạch	2	5	3.55	.857
Quyết định tuyển chọn dựa trên kết quả đánh giá ứng viên khách quan	2	5	3.83	.965
Tiêu chí tuyển dụng rõ ràng	2	5	4.10	.759
Tuyển dụng CC dựa trên nhu cầu và kế hoạch của cơ quan	2	5	4.04	.828
Valid N (listwise)				

Descriptive Statistics (Thống kê mô tả)

	Minimum (Tối thiểu)	Maximum (Tối đa)	Mean (ý Nghĩa)	Std. Deviation (Std. Độ lệch)
Hệ thống đánh giá cho phép đánh giá đúng kết quả thực hiện công việc của công chức cấp cơ sở	1	5	3.90	1.01
Kết quả đánh giá dựa trên những thông tin rõ ràng, khách quan	1	5	3.90	1.02
Hệ thống đánh giá cho phép đánh giá đúng năng lực của công chức cấp cơ sở	1	5	4.06	1.03
Các tiêu chí đánh giá CC cấp cơ sở là rõ ràng, hợp lý	1	5	3.23	1.10
Valid N (listwise)				

Descriptive Statistics (Thống kê mô tả)

	Minimum (Tối thiểu)	Maximum (Tối đa)	Mean (ý Nghĩa)	Std. Deviation (Std. Độ lệch)
CC có nhiều cơ hội được đào tạo, phát triển	1	5	2.04	1.091
Nhu cầu đào tạo được xác định dựa trên nhu cầu cá nhân và yêu cầu công việc	1	5	2.86	1.035
Nội dung chương trình đào tạo hữu ích	1	5	3.36	1.275
Tổ chức đào tạo hợp lý	1	5	3.47	1.210
Phương pháp đào tạo phù hợp	1	5	3.55	1.226
Valid N (listwise)				

Descriptive Statistics (Thống kê mô tả)

	Minimum (Tối thiểu)	Maximum (Tối đa)	Mean (ý Nghĩa)	Std. Deviation (Std. Độ lệch)
Mức tiền lương tương xứng với những đóng góp của công chức hành chính	1	5	3.66	1.05
Mức lương, thưởng CC so với công việc tương tự thuộc lĩnh vực khác	2	5	3.92	0.51
Đãi ngộ dựa trên kết quả làm việc của CC	1	5	3.10	0.99
Điều kiện, môi trường làm việc tốt	1	5	2.27	1.37
Chính sách đãi ngộ	2	5	3.25	1.02
Valid N (listwise)				

Descriptive Statistics (Thống kê mô tả)

	Minimum (Tối thiểu)	Maximum (Tối đa)	Mean (ý Nghĩa)	Std. Deviation (Std. Độ lệch)
Tuyển dụng được tổ chức công khai minh bạch	2	5	3.55	0.86
Quyết định tuyển chọn dựa trên kết quả đánh giá ứng viên khách quan	2	5	3.83	0.96
Tiêu chí tuyển dụng rõ ràng	2	5	4.10	0.76
Tuyển dụng CCHC dựa trên nhu cầu và kế hoạch của cơ quan	2	5	4.04	0.83
Chính sách tuyển dụng	2	5	3.90	0.83
Valid N (listwise)				

Descriptive Statistics (Thống kê mô tả)

	Minimum (Tối thiểu)	Maximum (Tối đa)	Mean (ý Nghĩa)	Std. Deviation (Std. Độ lệch)
CCHC có nhiều cơ hội được đào tạo, phát triển	2	5	3.46	0.93
Đánh giá nhu cầu đào tạo bài bản	2	5	3.19	0.85
Nội dung đào tạo thiết thực, hợp lý	1	5	3.99	0.95
Tổ chức đào tạo hiệu quả	2	5	4.12	0.87
Phương pháp đào tạo phù hợp	1	5	3.86	1.00
Chính sách đào tạo	2	5	3.92	0.91
Valid N (listwise)				

Descriptive Statistics (Thống kê mô tả)

	Minimum (Tối thiểu)	Maximum (Tối đa)	Mean (ý Nghĩa)	Std. Deviation (Std. Độ lệch)
CC có nhiều cơ hội thăng tiến	2	5	3.37	0.93
Chính sách luân chuyển CC là hợp lý	2	5	3.42	0.96
Phân công, bố trí công việc hợp lý	2	5	3.67	1.08
Sử dụng CC sau đào tạo hiệu quả	2	5	3.94	0.95
Sử dụng đúng người, đúng việc	2	5	3.49	0.85
Đảm bảo công việc ổn định cho CC	2	5	3.87	0.94
Giao việc cho CC phù hợp với năng lực của họ	2	5	3.40	0.83
Chính sách sử dụng	2	5	3.69	0.88
Valid N (listwise)				

Correlations (Tương quan)

	Năng lực CCHC	Chính sách tuyển dụng	Chính sách đánh giá	Chính sách đào tạo	Chính sách sử dụng
Chính sách tuyển dụng	.343**				
Chính sách đánh giá	.343**	.210*			
Chính sách đào tạo	-.233*	.096	.147		
Chính sách sử dụng	.269**	-.042	-.006	-.132	
Chính sách đãi ngộ	.297**	.042	-.177	-.131	-.115

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
(**. Tương quan có ý nghĩa ở mức 0,01 (2 đuôi)).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).
(* . Tương quan có ý nghĩa ở mức 0,05 (2 đuôi))

Regression (hồi quy)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.683 ^a	.466	.438	.46734

a. Predictors: (Constant), Chính sách đãi ngộ, Chính sách tuyển dụng, Chính sách sử dụng, Chính sách đào tạo, Chính sách đánh giá

ANOVA^a

Model (Mô hình)		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17.928	5	3.586	16.416	.000 ^b
	Residual	20.531	94	.218		
	Total	38.458	99			

a. Dependent Variable: M Năng lực CC

b. Predictors: (Constant), Chính sách đãi ngộ, Chính sách tuyển dụng, Chính sách sử dụng, Chính sách đào tạo, Chính sách đánh giá

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.042	.457		.091	.928
	Chính sách tuyển dụng	.211	.058	.283	3.642	.000
	Chính sách đánh giá	.283	.058	.382	4.840	.000
	Chính sách đào tạo	.158	.053	.230	2.964	.004
	Chính sách sử dụng	.207	.054	.294	3.824	.000
	Chính sách đãi ngộ	.218	.048	.356	4.565	.000

a. Dependent Variable: M Năng lực CC