

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

**LÃ THỊ VIẾT HẰNG**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC**  
**CẤP XÃ CỦA HUYỆN HỮU LŨNG, TỈNH LẠNG SƠN**

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

**HÀ NỘI – 2015**

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

**LÃ THỊ VIỆT HẰNG**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP  
XÃ CỦA HUYỆN HỮU LŨNG, TỈNH LẠNG SƠN**

**Chuyên ngành: Quản trị nhân lực**

**Mã số:                    60340404**

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

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. NGUYỄN THỊ MINH HÒA**

**HÀ NỘI – 2015**

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan luận văn tốt nghiệp thạc sĩ quản trị nhân lực "*Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn*", là công trình nghiên cứu của riêng bản thân, được thực hiện trên cơ sở nghiên cứu lý thuyết và khảo sát thực tiễn, dưới sự hướng dẫn khoa học của TS. Nguyễn Thị Minh Hòa. Các số liệu nêu trong luận văn là trung thực và có nguồn gốc. Mọi số liệu được sử dụng đã được trích dẫn đầy đủ trong danh mục tài liệu tham khảo.

**Tác giả luận văn**

**Lã Thị Viết Hằng**

## LỜI CẢM ƠN

Trước hết, tôi xin chân thành cảm ơn Ban Giám hiệu, quý thầy, cô khoa Sau đại học cùng lãnh đạo các phòng, khoa, ban của Trường Đại học Lao động - Xã hội, quý thầy cô đã tận tình giảng dạy, tạo điều kiện giúp đỡ tôi trong suốt quá trình học tập, nghiên cứu tại Trường.

Đặc biệt, tôi tỏ lòng biết ơn sâu sắc và kính trọng đến TS. Nguyễn Thị Minh Hòa, người đã tận tình hướng dẫn và tạo mọi điều kiện thuận lợi giúp đỡ tôi trong suốt quá trình thực hiện và hoàn thiện luận văn.

Tôi xin chân thành cảm ơn đến Ban lãnh đạo, Phòng Nội vụ thuộc Ủy ban nhân dân huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn, các cán bộ, công chức cấp xã...đã cung cấp số liệu, giúp tôi hoàn thành các phiếu điều tra, tìm hiểu tình hình của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã tại huyện.

Tôi xin chân thành cảm ơn gia đình, đồng nghiệp, bạn bè đã động viên, tạo điều kiện để tôi tham gia học tập và nghiên cứu.

Mặc dù đã cố gắng, nhưng do khả năng của bản thân còn hạn chế nên luận văn không tránh khỏi những thiếu sót. Xin kính mong nhận được sự góp ý của quý thầy cô và các bạn để nội dung của luận văn được hoàn chỉnh hơn.

Xin trân trọng cảm ơn!

*Hà Nội, ngày tháng năm 2015*

**Tác giả luận văn**

**Lã Thị Viết Hằng**

## MỤC LỤC

<b>LỜI CAM ĐOAN .....</b>	<b>I</b>
<b>LỜI CẢM ƠN.....</b>	<b>II</b>
<b>DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT .....</b>	<b>VII</b>
<b>DANH MỤC CÁC BẢNG VÀ BIỂU ĐỒ.....</b>	<b>VIII</b>
<b>LỜI MỞ ĐẦU .....</b>	<b>1</b>
<b>1. Lý do chọn đề tài .....</b>	<b>1</b>
<b>2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài.....</b>	<b>2</b>
<b>3. Mục tiêu, nhiệm vụ nghiên cứu .....</b>	<b>7</b>
<b>4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu.....</b>	<b>8</b>
<b>5. Phương pháp nghiên cứu .....</b>	<b>8</b>
<b>6. Nội dung chi tiết.....</b>	<b>9</b>
<b>CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ .....</b>	<b>10</b>
<b>1.1. Khái niệm, phân loại và vai trò của cán bộ, công chức cấp xã.....</b>	<b>10</b>
1.1.1. Khái niệm.....	10
1.1.2. Phân loại cán bộ, công chức cấp xã .....	11
1.1.3. Vị trí, vai trò của cán bộ, công chức cấp xã.....	12
<b>1.2. Chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.....</b>	<b>15</b>
1.2.1. Khái niệm chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.....	15
1.2.2. Các tiêu chí đánh giá chất lượng cán bộ, công chức cấp xã .....	17
<b>1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.....</b>	<b>24</b>
1.3.1. Quan điểm của Đảng, Nhà nước và địa phương .....	24
1.3.2. Điều kiện kinh tế - xã hội .....	24
1.3.3. Thị trường lao động.....	25
1.3.4. Đánh giá thực hiện công việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.....	25

1.3.5. Công cụ và phương tiện làm việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.....	26
1.3.6. Nhận thức của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã .....	26
<b>1.4. Các hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã .....</b>	<b>27</b>
1.4.1. Tuyển dụng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã .....	27
1.4.2. Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.....	28
1.4.3. Giữ chân nhân tài, duy trì đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.....	29
<b>1.5. Kinh nghiệm của một số địa phương về nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.....</b>	<b>31</b>
1.5.1. Kinh nghiệm của một số địa phương trong nước .....	31
1.5.2. Bài học kinh nghiệm cho huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn .....	35
<b>CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ CỦA HUYỆN HỮU LŨNG, TỈNH LẠNG SƠN.....</b>	<b>37</b>
<b>2.1. Tổng quan về Ủy ban nhân dân huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn.....</b>	<b>37</b>
2.1.1. Thông tin chung về đơn vị.....	37
2.1.2. Tóm lược quá trình hình thành và phát triển.....	37
2.1.3. Sơ đồ bộ máy tổ chức.....	39
<b>2.2. Thực trạng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn .....</b>	<b>39</b>
2.2.1. Quy mô và cơ cấu đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn .....	39
2.2.2. Chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn .....	44
<b>2.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn.....</b>	<b>55</b>

2.3.1. Tuyển dụng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn .....	55
2.3.2. Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn .....	58
2.3.3. Giữ chân nhân tài, duy trì đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn .....	62
<b>2.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn.....</b>	<b>68</b>
2.4.1. Quan điểm của Đảng, Nhà nước và địa phương .....	68
2.4.2. Điều kiện kinh tế - xã hội của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn .....	69
2.4.3. Thị trường lao động.....	70
2.4.4. Đánh giá thực hiện công việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn.....	70
2.4.5. Công cụ và phương tiện làm việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn .....	73
2.4.6. Nhận thức của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn .....	74
<b>2.5. Đánh giá về thực trạng nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn .....</b>	<b>76</b>
2.5.1. Ưu điểm .....	76
2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân .....	78
<b>CHƯƠNG 3: PHƯƠNG HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ CỦA HUYỆN HỮU LŨNG, TỈNH LẠNG SƠN.....</b>	<b>84</b>
<b>3.1. Phương hướng nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn.....</b>	<b>84</b>

3.1.1. Mục tiêu nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn .....	84
3.1.2. Phương hướng nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn từ năm 2014 -2020 .....	85
<b>3.2. Giải pháp cơ bản nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn .....</b>	<b>89</b>
3.2.1. Nâng cao thể lực cho đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.....	89
3.2.2. Nâng cao công tác tuyển dụng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã....	90
3.2.3. Đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.....	92
3.2.4. Đẩy mạnh công tác giáo dục, rèn luyện, nâng cao tinh thần trách nhiệm của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.....	95
3.2.5. Xây dựng chiến lược, quy hoạch đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã đảm bảo khoa học, hợp lý .....	98
3.2.6. Đổi mới chế độ, chính sách đối với cán bộ, công chức cấp xã.....	99
3.2.7. Tăng cường công tác đánh giá đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã..	101
3.2.8. Đảm bảo cơ cấu hợp lý của cán bộ, công chức cấp xã .....	102
3.2.9. Thu hút và nâng cao hiệu quả sử dụng nhân tài. ....	103
<b>KẾT LUẬN.....</b>	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>105</b>
<b>PHỤ LỤC.....</b>	<b>109</b>



**DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT**

<b>CBCC</b>	Cán bộ, công chức
<b>CĐ</b>	Cao đẳng
<b>CNH - HĐH</b>	Công nghiệp hóa, hiện đại hóa
<b>ĐH</b>	Đại học
<b>HĐND</b>	Hội đồng nhân dân
<b>KT – XH</b>	Kinh tế - xã hội
<b>UBND</b>	Ủy ban nhân dân
<b>TH</b>	Tiểu học
<b>THCS</b>	Trung học cơ sở
<b>THPT</b>	Trung học phổ thông

## **DANH MỤC CÁC BẢNG VÀ BIỂU ĐỒ**

### **BẢNG**

Bảng 2.1. Cơ cấu về độ tuổi đội ngũ CBCC cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn từ năm 2010-2014 .....	40
Bảng 2.2: Cơ cấu về giới tính và dân tộc thiểu số trong đội ngũ CBCC cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn từ năm 2010-2014.....	42
Bảng 2.3. Cơ cấu đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn theo trình độ văn hóa từ năm 2010-2014 .....	44
Bảng 2.4. Cơ cấu đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn theo trình độ chuyên môn từ năm 2010-2014 .....	46
Bảng 2.5. Cơ cấu đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn theo trình độ lý luận chính trị từ năm 2010-2014.....	47
Bảng 2.6. Cơ cấu đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn theo trình độ quản lý nhà nước từ năm 2010-2014.....	48
Bảng 2.7. Tỷ lệ CBCC cấp xã có trình độ tin học, ngoại ngữ, tiếng dân tộc loại A trở lên của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn giai đoạn 2010-2014 .....	49
Bảng 2.8. Kết quả tuyển dụng đội ngũ CBCC cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn giai đoạn 2010-2014.....	56
Bảng 2.9. Kết quả công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBCC cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn từ năm 2010-2014 .....	59
Bảng 2.10. Kết quả sử dụng đội ngũ CBCC cấp xã sau khi đào tạo, bồi dưỡng của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn từ năm 2010-2014 .....	60
Bảng 2.11. Cơ cấu quy hoạch đội ngũ CBCC cấp xã tại huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn từ năm 2010-2014 .....	63

**BIỂU**

Biểu đồ 2.1. Quy mô đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn từ năm 2010-2014 .....	39
Biểu 2.2. Kết quả khám sức khỏe định kỳ hàng năm của đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, Lạng Sơn từ năm 2010-2014.....	44
Biểu 2.3. Kết quả điều tra xã hội học của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn về kỹ năng nghề nghiệp chung năm 2015 .....	50
Biểu 2.4. Kết quả điều tra xã hội học của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn về kỹ năng nghề nghiệp riêng năm 2015 .....	52
Biểu 2.5. Kết quả đánh giá phẩm chất đạo đức của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn năm 2015.....	53
Biểu 2.6. Kết quả khảo sát sự phù hợp giữa vị trí công việc và trình độ chuyên môn được đào tạo của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn .....	62
Biểu 2.7. Kết quả đánh giá thực hiện công việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn từ năm 2010-2014 .....	70
Biểu 2.8. Sự xem xét các yếu tố trong đánh giá đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn năm 2015 .....	71
Biểu 2.9. Kết quả khảo sát mức độ sẵn sàng nâng cao chất lượng của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn năm 2015.....	74

## LỜI MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Cấp xã (xã, phường, thị trấn) là một cấp trong hệ thống hành chính bốn cấp của Nhà nước Việt Nam; có vị trí, vai trò đặc biệt quan trọng, là nền tảng của bộ máy Nhà nước, là chỗ dựa, là công cụ sắc bén để thực hiện và phát huy quyền làm chủ của nhân dân, làm cơ sở cho chiến lược ổn định và phát triển đất nước, là yếu tố chi phối mạnh mẽ đến đời sống chính trị, kinh tế, văn hóa, xã hội của cộng đồng dân cư trên địa bàn.

Trong đó, đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã có vai trò rất quan trọng trong việc thực hiện chức năng làm cầu nối giữa Đảng với nhân dân, giữa công dân với Nhà nước. Sở dĩ như vậy vì họ là những cán bộ trực tiếp tuyên truyền, phổ biến, vận động và tổ chức nhân dân thực hiện đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước trên địa bàn dân cư, giải quyết mọi nhu cầu của dân cư, bảo đảm sự phát triển kinh tế của địa phương, duy trì trật tự, an ninh, an toàn xã hội trên địa bàn cấp xã. Sự nghiệp đổi mới đất nước muốn thành công phải tạo sự chuyển biến tích cực từ cơ sở, mà sự chuyển biến ở cơ sở lại phụ thuộc rất quan trọng ở chất lượng đội ngũ cán bộ, đặc biệt là CBCC cấp xã.

Huyện Hữu Lũng nằm ở phía Tây Nam tỉnh Lạng Sơn, là một huyện miền núi nghèo, có vị trí địa hình phức tạp, chủ yếu là núi xen kẽ với các thung lũng hẹp. Mặc dù còn nhiều điều kiện khó khăn, nhưng toàn thể cán bộ và nhân dân trong huyện cùng nhau đồng lòng, đồng sức quyết tâm xây dựng huyện vững mạnh về mọi mặt. Cho đến nay, đời sống của nhân dân trong huyện đã nâng cao rõ rệt, tạo thêm lòng tin của nhân dân vào sự lãnh đạo của Đảng và Nhà nước. Đạt được thành tựu như vậy chính là do các cấp chính

quyền huyện đã coi trọng công tác xây dựng đội ngũ CBCC nói chung và CBCC xã nói riêng.

Tuy nhiên, trên thực tế, vẫn tồn tại nhiều bất cập, đó là đứng trước yêu cầu nhiệm vụ mới đội ngũ CBCC cấp xã còn bộc lộ nhiều yếu kém về phẩm chất, năng lực còn thấp. Do vậy, việc xem xét đánh giá một cách khách quan, toàn diện thực trạng đội ngũ CBCC cấp xã và đưa ra một hệ thống giải pháp có tính khả thi nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn có đủ phẩm chất, trình độ năng lực để thực hiện thắng lợi nhiệm vụ chính trị trong giai đoạn hiện nay là yêu cầu cấp bách.

Nhận thức được tầm quan trọng của vấn đề trên, em lựa chọn đề tài ***“Nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn”***.

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

Về vấn đề “Chất lượng đội ngũ CBCC” đã có rất nhiều tác giả trong và ngoài nước nghiên cứu ở nhiều góc độ khác nhau, cụ thể các công trình nghiên cứu có liên quan như sau:

*2.1. Cuốn sách “Cơ sở lý luận và thực tiễn xây dựng đội ngũ CBCC” do TS. Thang Văn Phúc và TS. Nguyễn Minh Phương (đồng chủ biên), NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 2005.*

Trong cuốn sách này, các tác giả đã nêu ra những cơ sở lý luận về xây dựng CBCC theo yêu cầu xây dựng Nhà nước pháp quyền của dân, do dân và vì dân. Phân tích sâu sắc về khái niệm của CBCC; nêu ra các văn bản pháp luật về CBCC; thể chế quản lý CBCC; phân tích tất yếu khách quan của việc xây dựng đội ngũ CBCC đáp ứng yêu cầu xây dựng Nhà nước pháp quyền Xã hội chủ nghĩa; phân tích vị trí, vai trò của đội ngũ công chức trong xây dựng Nhà nước pháp quyền Xã hội chủ nghĩa của dân, do dân, vì dân và sự cần

thiết phải xây dựng đội ngũ CBCC trong sạch, vững mạnh; những khó khăn, thách thức đối với việc xây dựng đội ngũ CBCC. Ngoài ra, trong cuốn sách này các tác giả còn nêu ra thực trạng đội ngũ CBCC và thể chế quản lý CBCC ở Việt Nam hiện nay qua các giai đoạn như: Giai đoạn từ năm 1945 – 1954; Giai đoạn từ năm 1954 – 1975; Giai đoạn từ năm 1975 – 1986; Giai đoạn từ năm 1986 - hiện nay.

Sau khi đánh giá chung những ưu điểm chủ yếu, những hạn chế và nguyên nhân về thực trạng đội ngũ CBCC ở Việt Nam hiện nay các tác giả còn đưa ra những kinh nghiệm xây dựng CBCC của một số nước trên thế giới để vận dụng kinh nghiệm các nước vào việc xây dựng đội ngũ CBCC ở Việt Nam.

*2.2. Cuốn sách "Luận cứ khoa học cho việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước" do PGS.TS Nguyễn Phú Trọng và PGS.TS Trần Xuân Sâm (đồng chủ biên), NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 2003.*

Cuốn sách này đã luận chứng sâu sắc về vị trí, vai trò và yêu cầu khách quan cấp bách của việc nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC. Mỗi chế độ xã hội muốn đứng vững và phát triển đều phải được xây dựng nên bởi những con người hết lòng trung thành với chế độ, có trí tuệ và năng lực. Trong xã hội ngày nay, đó là những CBCC, những người trực tiếp phục vụ chế độ của dân, do dân và vì dân. Họ là người đại diện cho nhà nước để xây dựng và thực thi các chủ trương, chính sách. Họ là nhân tố có tính quyết định đối với sự phát triển của mỗi quốc gia.

Việt Nam giờ đây đang trong thời kỳ đổi mới, đẩy mạnh CNH-HĐH đất nước, những thay đổi về KT - XH đang đặt ra nhiều vấn đề cần giải quyết. *Một mặt*, phải huy động mọi tiềm năng để đưa đất nước trở thành một nước

công nghiệp theo hướng hiện đại, có nền kinh tế phát triển, đời sống của nhân dân được nâng cao; *mặt khác*, lại phải luôn tỉnh táo, cảnh giác để hướng sự phát triển này không đi chệch mục tiêu xã hội chủ nghĩa. Chủ tịch Hồ Chí Minh từng nói: "Muốn xây dựng chủ nghĩa xã hội, trước hết phải có con người xã hội chủ nghĩa". Cán bộ, công nhân viên chức là những người gánh trên vai trọng trách nặng nề của đất nước, vì vậy họ phải thực sự là những "con người xã hội chủ nghĩa".

Ngay từ khi Đảng ta ra đời, vấn đề CBCC đã được coi là mối quan tâm hàng đầu và ngày càng được chú trọng. Những năm gần đây, Đảng và Nhà nước ta đã ban hành nhiều chủ trương, chính sách về vấn đề công chức, cán bộ nhằm củng cố, đổi mới, phát triển và nâng cao chất lượng của đội ngũ này. Tuy nhiên, muốn đưa ra được những chủ trương, chính sách đúng đắn và thực hiện một cách có hiệu quả, thì cùng với việc tăng cường công tác tổng kết thực tiễn cần nắm thật vững lý luận, đi sâu vào bản chất của khái niệm, thấy được những nét đặc thù và vai trò của CBCC Việt Nam qua từng giai đoạn cách mạng, đồng thời nhận rõ những thuận lợi cũng như khó khăn mà giai đoạn phát triển mới đang đặt ra, cũng như yêu cầu cấp bách về việc nâng cao chất lượng đối với đội ngũ CBCC hiện nay...

Cuốn sách này đã góp phần lý giải, hệ thống hóa các căn cứ khoa học của việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, đặc biệt là đội ngũ lãnh đạo chủ chốt các cấp, từ đó đưa ra những kiến nghị về phương hướng, giải pháp nhằm củng cố, phát triển đội ngũ này cả về chất lượng, số lượng và cơ cấu cho phù hợp với yêu cầu hiện nay.

*2.3. Luận án tiến sĩ, đề tài “ Hoàn thiện việc xây dựng đội ngũ công chức hành chính nhà nước chuyên nghiệp ở Việt Nam” của Nghiên cứu sinh*

*Chu Xuân Khánh, năm 2010, Học viện Chính trị - Hành chính quốc gia Hồ Chí Minh.*

Nội dung luận án tác giả chủ yếu đề cập đến những quan niệm về công chức Nhà nước một số quốc gia khác nhau, làm cơ sở cho việc phân tích, so sánh với thực tiễn ở Việt Nam, từ đó góp phần vào việc hệ thống hóa cơ sở lý luận về đội ngũ công chức hành chính Nhà nước và tính chuyên nghiệp của đội ngũ này. Luận án đưa ra quan niệm về tính chuyên nghiệp của đội ngũ công chức hành chính Nhà nước, những biểu hiện của tính chuyên nghiệp và hệ thống chuẩn mực của đội ngũ công chức hành chính nhà nước chuyên nghiệp. Tác giả đã hệ thống lại quá trình hình thành và phát triển của đội ngũ công chức ở Việt Nam qua các giai đoạn cách mạng; phân tích đánh giá thực trạng về xây dựng và phát triển đội ngũ công chức hành chính Nhà nước ở Việt Nam trên cơ sở đó rút ra các nguyên nhân cản trở việc xây dựng đội ngũ công chức hành chính Nhà nước. Đồng thời, tác giả đã nêu một số giải pháp nhằm xây dựng đội ngũ công chức hành chính Nhà nước chuyên nghiệp ở Việt Nam, phục vụ cho công cuộc cải cách hành chính Nhà nước.

*2.4. Bài báo “Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo chủ chốt cấp huyện ở Lạng Sơn hiện nay” của tác giả Hà Nam Hưng (Ban Tổ chức Tỉnh ủy Lạng Sơn) trên báo <http://www.xaydungdang.org.vn> ngày 05/12/2014.*

Trong nội dung bài báo, tác giả Hà Nam Hưng đã đưa ra một số đặc điểm về điều kiện tự nhiên, KT- XH của tỉnh Lạng Sơn trong những năm gần đây. Nhờ có chính sách thay đổi của Đảng, Lạng Sơn đang thay đổi từng ngày theo hướng chuyển đổi cơ cấu kinh tế, đẩy mạnh phát triển công nghiệp dịch vụ, xây dựng kết cấu hạ tầng, triển khai các dự án trọng điểm của tỉnh, của



quốc gia và đặc biệt nhận thức đúng vai trò, tầm quan trọng của đội ngũ cán bộ lãnh đạo chủ chốt cấp huyện.

Công tác giáo dục chính trị, tư tưởng; đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ về chuyên môn nghiệp vụ, lý luận chính trị, năng lực công tác cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo chủ chốt ở các huyện, thành phố đã được các cấp Đảng ủy coi trọng. Tuy nhiên, bên cạnh đó, chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo chủ chốt ở cấp huyện của tỉnh Lạng Sơn còn bộc lộ một số hạn chế, bất cập: Một bộ phận cán bộ lãnh đạo, quản lý đương nhiệm năng lực, trình độ còn hạn chế, bảo thủ, uy tín thấp, làm việc cầm chừng, không sâu sát cơ sở, kém năng động, sáng tạo, còn ỷ lại vào cấp trên, hiệu quả công tác thấp. Một số trường hợp còn có biểu hiện thiếu trách nhiệm, thiếu tự giác rèn luyện, phấn đấu, thiếu tinh thần hợp tác trong công tác. Tỷ lệ cán bộ trẻ, cán nữ, cán bộ là người dân tộc thiểu số còn thấp, chưa tương xứng với số dân tộc thiểu số của tỉnh.

Chính vì vậy, tác giả đã đưa ra một số giải pháp cụ thể để nâng cao chất lượng đội ngũ lãnh đạo chủ chốt cấp huyện ở tỉnh Lạng Sơn trong thời gian tới khá sát với tình hình thực tế của tỉnh.

*2.5. Bài báo “ Công tác đào tạo bồi dưỡng cán bộ công tác xã, phường, thị trấn người dân tộc thiểu số ở tỉnh Lạng Sơn” của Ths. Nông Đức Vinh, Tạp chí lý luận của Ủy ban Dân tộc ngày 04/10/2012.*

Trong nội dung bài báo, tác giả đã giới thiệu qua về đặc điểm tự nhiên và đặc điểm KT- XH của toàn tỉnh Lạng Sơn. Với đặc điểm có 7 dân tộc anh em cùng sinh sống trên địa bàn và thực hiện Quyết định số 34/2006/QĐ-TTg, ngày 08 tháng 06 năm 2006 của Thủ tướng Chính phủ về phê duyệt kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng CBCC xã, phường người dân tộc thiểu số giai đoạn 2006-2010, ngày 11/9/2007, Ban Thường vụ Tỉnh ủy Lạng Sơn đã ban hành Chỉ thị số 42-CT/TU về tăng cường công tác lãnh đạo, chỉ đạo công tác đào tạo, bồi

duỡng CBCC xã, phường, thị trấn tỉnh Lạng Sơn giai đoạn 2006-2010 với mục tiêu là xây dựng, đảm bảo đủ số lượng, từng bước chuẩn hóa đội ngũ CBCC cấp xã.

Sau 5 năm thực hiện, tỉnh Lạng Sơn đã đạt được một số thành quả đáng khích lệ. Tuy nhiên, tác giả vẫn chỉ ra được công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBCC xã, phường, thị trấn người dân tộc thiểu số tỉnh Lạng Sơn còn bộc lộ một số hạn chế như chưa đạt mục tiêu và chất lượng, công tác quy hoạch thiếu đồng bộ, tiêu chuẩn cho từng chức danh chưa rõ ràng...

Để thực hiện mục tiêu Nghị quyết số 37-NQ/TW ngày 13/02/2012 của Ban Thường vụ Tỉnh ủy đề ra, phấn đấu đến hết năm 2012, có 85% trở lên CBCC cấp xã đạt tiêu chuẩn theo quy định tác giả đã đưa ra một số biện pháp có tính khả thi.

### **3. Mục tiêu, nhiệm vụ nghiên cứu**

#### ***3.1. Mục tiêu nghiên cứu:***

Luận văn nghiên cứu cơ sở lý luận về chất lượng và nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã; đánh giá thực trạng chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã trong những năm qua của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn; qua đó, đưa ra những giải pháp để nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn trong những năm tiếp theo.

#### ***3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu:***

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã;
- Phân tích thực trạng nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn, qua đó xác định ưu điểm, những vấn đề còn tồn tại của hoạt động này;

- Đề xuất các phương hướng, giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn.

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

##### ***4.1. Đối tượng nghiên cứu:***

Các hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã.

##### ***4.2. Phạm vi nghiên cứu:***

- Về nội dung: Luận văn chỉ tập trung nghiên cứu nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã.

- Về thời gian: giai đoạn 2010 – 2014.

- Về không gian: các xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn.

#### **5. Phương pháp nghiên cứu**

##### ***5.1. Phương pháp thu thập tài liệu:***

Đây là phương pháp truyền thống được sử dụng trong phần lớn các nghiên cứu. Các nguồn tài liệu cần thu thập tương đối đa dạng, phong phú bao gồm các tài liệu đã được xuất bản, tài liệu của cơ quan lưu trữ, tài liệu trên Internet.

##### ***5.2. Phương pháp điều tra khảo sát***

Sử dụng điều tra bằng bảng hỏi, số phiếu phát ra là 200 phiếu.

Mỗi xã, thị trấn được tiến hành phát phiếu trả lời câu hỏi gồm 7 phiếu, bao gồm các đối tượng như sau: đối tượng là CBCC cấp xã là 4 phiếu/xã; đối tượng là quần chúng nhân dân ở xã, thị trấn là 3 phiếu/xã. Và phát phiếu điều tra trả lời câu hỏi cho đối tượng là CBCC cấp huyện: 18 phiếu.

Kết quả thu về các phiếu điều tra như sau: Số phiếu phát ra: 200 phiếu; Số phiếu thu về: 200 phiếu; Số phiếu hợp lệ: 200 phiếu.

### ***5.3. Phương pháp phân tích, tổng hợp, so sánh:***

Nhìn chung, các tài liệu về nâng cao chất lượng CBCC đều viết một cách khái quát, có nhiều nguồn số liệu khác nhau...Do đó, cần phải có sự chọn lọc tư liệu để tổng hợp thành các dữ liệu mang tính khái quát hóa. Đồng thời, khi sử dụng phương pháp so sánh, bản chất của sự việc sẽ được làm rõ và người nghiên cứu có cơ sở để phân tích thực trạng, nhận xét và đánh giá, định hướng xây dựng giải pháp nâng cao chất lượng CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn.

## **6. Nội dung chi tiết**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, luận văn được chia làm 3 chương:

### **CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ**

### **CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ CỦA HUYỆN HỮU LŨNG, TỈNH LẠNG SƠN**

### **CHƯƠNG III: PHƯƠNG HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ CỦA HUYỆN HỮU LŨNG, TỈNH LẠNG SƠN**

### **KẾT LUẬN**

### **DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO**

### **PHỤ LỤC**

## **CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ**

### **1.1. Khái niệm, phân loại và vai trò của cán bộ, công chức cấp xã**

#### ***1.1.1. Khái niệm***

##### *1.1.1.1. Cán bộ, công chức*

Theo Luật CBCC số 22/2008/QH12 ngày 13 tháng 11 năm 2008 của Quốc hội, quy định theo khoản 1 và 2, điều 4, chương I như sau:

Cán bộ là công dân Việt Nam, được bầu cử, phê chuẩn, bổ nhiệm giữ chức vụ, chức danh theo nhiệm kỳ trong cơ quan của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội ở trung ương, ở tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương (sau đây gọi chung là cấp tỉnh), ở huyện, quận, thị xã, thành phố thuộc tỉnh (sau đây gọi chung là cấp huyện), trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước.

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 đảm bảo từ quỹ lương của đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của Pháp luật.

### *1.1.1.2. Cán bộ, công chức cấp xã*

Cán bộ xã, phường, thị trấn (sau đây gọi chung là cấp xã) 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; công chức cấp xã là công dân Việt Nam được tuyển dụng giữ một chức danh chuyên môn, nghiệp vụ thuộc UBND cấp xã, trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách Nhà nước.

### *1.1.2. Phân loại cán bộ, công chức cấp xã*

Theo quy định tại Nghị định số 92/2009/NĐCP ngày 22/10/2009 của Chính phủ quy định về chức danh, số lượng, một số chế độ, chính sách đối với CBCC cấp xã, phường, thị trấn và những người hoạt động không chuyên trách ở cấp xã; đội ngũ CBCC cấp xã bao gồm: Cán bộ chuyên trách cấp xã; Cán bộ không chuyên trách cấp xã; Công chức cấp xã.

#### *1.1.2.1. Cán bộ chuyên trách cấp xã*

Cán bộ chuyên trách cấp xã là những cán bộ phải dành phần lớn thời gian lao động, làm việc công để thực hiện chức trách được giao, bao gồm: Bí thư, Phó Bí thư Đảng ủy, Thường trực Đảng ủy (nơi có Phó Bí thư chuyên trách công tác Đảng), Bí thư, Phó Bí thư chi bộ (nơi chưa thành lập Đảng ủy cấp xã); Chủ tịch, Phó Chủ tịch HĐND; Chủ tịch, Phó Chủ tịch UBND; Chủ tịch Ủy ban Mặt trận tổ quốc; Bí thư Đoàn thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh; Chủ tịch Hội liên hiệp phụ nữ; Chủ tịch Hội nông dân; Chủ tịch Hội cựu chiến binh Việt Nam.

#### *1.1.2.2. Cán bộ không chuyên trách cấp xã*

Cán bộ không chuyên trách cấp xã là những người chỉ tham gia việc công trong một phần thời gian lao động. Căn cứ hướng dẫn của Trung ương,

UBND cấp tỉnh quy định khung về số lượng và mức phụ cấp cho cán bộ không chuyên trách trong hệ thống chính trị ở cấp xã (kể cả trưởng thôn). Bao gồm: Trưởng ban Tổ chức Đảng, Chủ nhiệm Ủy ban kiểm tra Đảng, Trưởng Ban Tuyên giáo và 01 cán bộ Văn phòng Đảng ủy; Phó trưởng công an; Phó Chỉ huy trưởng quân sự; Cán bộ kế hoạch-giao thông-thủy lợi-nông, lâm, ngư, diêm nghiệp; Cán bộ Lao động-Thương binh và Xã hội; Cán bộ Dân số-Gia đình và trẻ em; Thủ quỹ-văn thư-lưu trữ; Cán bộ phụ trách đài truyền thanh; Cán bộ quản lý nhà văn hóa; Phó Chủ tịch Ủy ban mặt trận Tổ quốc; Phó các đoàn thể cấp xã: Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh, Hội Liên hiệp Phụ nữ, Hội Nông dân, Hội Cựu chiến binh; Chủ tịch Hội người cao tuổi; Chủ tịch Hội Chữ thập đỏ Việt Nam.

### *1.1.2.3. Công chức cấp xã*

Công chức cấp xã làm công tác chuyên môn, giúp UBND cấp xã quản lý trên các lĩnh vực, bao gồm: 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.

### *1.1.3. Vị trí, vai trò của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã*

CBCC có một vị trí, vai trò rất quan trọng trong quá trình hoạt động của bộ máy nhà nước, cụ thể như sau:

*- Một là, CBCC cấp xã là người tổ chức thực hiện các chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước ở địa phương.*

Nếu xét trên góc độ hệ thống tổ chức hành chính Nhà nước thì chính quyền cấp xã là một khâu, một bộ phận cấu thành của hệ thống tổ chức chính quyền Nhà nước từ Trung ương đến địa phương. Chính quyền Trung ương có chức năng hoạch định, ban hành chính sách, pháp luật để quản lý, điều hành

phát triển KT- XH của đất nước; chính quyền cấp tỉnh, cấp huyện là cấp trung gian có chức năng truyền đạt, hướng dẫn, chỉ đạo triển khai; còn chính quyền cấp xã là cấp trực tiếp tổ chức thực hiện các chủ trương chính sách của Đảng và chính quyền cấp trên vào đời sống nhân dân. Do vậy, mọi chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước ban hành dù rất đúng đắn, nhưng nếu không được đội ngũ CBCC cấp xã phổ biến, tổ chức thực hiện tốt ở các địa phương thì các chủ trương, chính sách đó cũng không thể đi vào đời sống, phát huy hiệu quả như mong muốn.

Để thực hiện tốt vai trò này, người CBCC cấp xã phải luôn cập nhật và nắm vững các chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước; tuyên truyền, phổ biến, giải thích để nhân dân hiểu rõ mục đích, ý nghĩa, lợi ích của việc thực hiện; đồng thời hướng dẫn, triển khai, đôn đốc, chỉ đạo nhân dân thực hiện kịp thời, có hiệu quả các chủ trương, chính sách đó. Mặt khác, người CBCC cấp xã phải luôn trung thành, tận tụy, tiên phong trong việc chấp hành mọi chủ trương, chính sách của Đảng, Nhà nước để nhân dân tin tưởng noi theo.

*- Hai là, CBCC cấp xã là người trực tiếp quản lý, điều hành, đảm bảo mọi hoạt động chính trị, KT- XH, quốc phòng và an ninh...ở địa phương diễn ra trong khuôn khổ pháp luật.*

Theo quy định của pháp luật, chính quyền cấp xã có chức năng, nhiệm vụ quản lý, điều hành mọi hoạt động, chính trị, KT- XH, quốc phòng, an ninh trên địa bàn cấp xã và đảm bảo cho các hoạt động trên diễn ra trong khuôn khổ pháp luật. CBCC cấp xã là chủ thể quản lý trong bộ máy chính quyền cấp xã. Bởi vậy, CBCC cấp xã là người trực tiếp quản lý mọi hoạt động: chính trị, KT- XH, quốc phòng, an ninh diễn ra trên địa bàn cấp xã và đảm bảo cho các hoạt động trên diễn ra bình thường, trong khuôn khổ pháp luật.



Để làm tốt vai trò này, người CBCC cấp xã phải nắm vững các quy định của luật pháp, các văn bản của cấp trên, có kiến thức về quản lý hành chính Nhà nước, quản lý kinh tế, chuyên môn nghiệp vụ phù hợp, đồng thời phải công tâm, tận tụy, gương mẫu, nêu cao tinh thần trách nhiệm trước Đảng, Nhà nước và nhân dân.

*- Ba là, CBCC cấp xã là người đại diện cho ý chí, nguyện vọng và quyền lợi của nhân dân địa phương; đấu tranh và bảo vệ các quyền lợi chính đáng của người dân khi bị vi phạm, đồng thời phải luôn chăm lo cải thiện và nâng cao đời sống vật chất và tinh thần của nhân dân.*

Xuất phát từ bản chất, Nhà nước ta là nhà nước của dân, do dân và vì dân. Chính quyền Nhà nước do nhân dân lập ra để quản lý, điều hòa các mối quan hệ xã hội, chăm lo và bảo vệ quyền và lợi ích hợp pháp của nhân dân. Do vậy, ngoài vai trò là người quản lý, thực thi quyền hành; người CBCC cấp xã còn có vai trò là người đại diện cho ý chí và quyền lợi của nhân dân. Phần lớn, CBCC cấp xã là người địa phương, ngoài thời gian làm việc theo quy định, họ còn trở về tham gia lao động, sản xuất với gia đình, với nhân dân địa phương. Các quyền lợi và nghĩa vụ của người CBCC và người dân cơ bản thống nhất với nhau. Mọi tâm tư, nguyện vọng của nhân dân, người CBCC cấp xã đều có thể hiểu và chia sẻ. Bởi vậy, người CBCC cấp xã phải luôn là người đại diện cho ý chí và nguyện vọng của nhân dân, nắm bắt, tổng hợp và phản ánh những đề xuất, kiến nghị của người dân lên Đảng và Nhà nước cấp trên; đồng thời phải thường xuyên quan tâm xây dựng và tổ chức triển khai các chương trình, đề án phát triển KT- XH ở địa phương, chăm lo đến mọi mặt đời sống vật chất và tinh thần tới mọi người dân. Như Chủ tịch Hồ Chí Minh từng căn dặn: "Cán bộ vừa là một người lãnh đạo, vừa là người đầy tớ trung thành của nhân dân".

Để làm tốt vai trò này, người CBCC cấp xã cần phải thường xuyên gần gũi và có mối liên hệ mật thiết với nhân dân, hiểu và nắm được tâm tư, nguyện vọng của nhân dân, luôn đấu tranh và bảo vệ mọi quyền lợi chính đáng của người dân khi bị vi phạm; đồng thời đề xuất lên cấp trên những kiến nghị của nhân dân.

Thực tiễn cho thấy CBCC cấp xã có ảnh hưởng quyết định đến quá trình phát triển KT- XH ở địa phương. Ở xã nào có đội ngũ CBCC tốt thì ở xã đó các phong trào đều sôi nổi, KT- XH phát triển, tình hình an ninh chính trị ổn định...

CBCC cấp xã là những người sống và hoạt động thường xuyên liên hệ mật thiết và trực tiếp với nhân dân. Do vậy, người CBCC cấp xã một mặt phải được trang bị đầy đủ kiến thức, trình độ và kỹ năng nghiệp vụ chuyên môn để chủ động, vững vàng trong quản lý điều hành, thực hiện các nhiệm vụ được giao. Mặt khác, người CBCC cấp xã cần có đủ các tiêu chuẩn về phẩm chất chính trị, đạo đức, có lối sống trong sạch lành mạnh, trung thành với mục tiêu, lý tưởng của Đảng, biết hy sinh, gương mẫu để lôi cuốn quần chúng nhân dân tích cực tham gia lao động sản xuất thực hiện tốt các chương trình, phòng trào phát triển KT- XH ở địa phương.

## **1.2. Chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã**

### ***1.2.1. Khái niệm chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã***

Theo từ điển tiếng Việt thì chất lượng hiểu ở nghĩa chung nhất là "cái tạo nên phẩm chất, giá trị của một con người, sự vật, sự việc".

Khi đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức chính quyền cấp xã, một vấn đề đặt ra là hiểu cho đúng thế nào là chất lượng của đội ngũ cán bộ, công chức. Chất lượng của đội ngũ cán bộ, công chức được xem xét dưới nhiều góc độ khác nhau:

Chất lượng của đội ngũ cán bộ, công chức được thể hiện thông qua hoạt động của bộ máy chính quyền cấp xã, ở việc nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của chính quyền cấp xã.

Chất lượng của đội ngũ cán bộ, công chức được đánh giá dưới góc độ phẩm chất đạo đức, trình độ năng lực và khả năng hoàn thành nhiệm vụ được giao cũng như hiệu quả công tác của họ.

Chất lượng của đội ngũ cán bộ, công chức là chỉ tiêu tổng hợp chất lượng của từng cán bộ, công chức cấp xã. Đối với đội ngũ cán bộ, công chức chính quyền cấp xã, muốn xác định chất lượng cao hay thấp ngoài việc đánh giá phẩm chất đạo đức phải có hàng loạt chỉ tiêu đánh giá trình độ năng lực và sự tin nhiệm của nhân dân địa phương. Chẳng hạn, các lớp đào tạo huấn luyện đã qua; bằng cấp (kể cả ngoại ngữ, tin học) về chuyên môn, kỹ thuật, quản lý nhà nước, pháp luật,...; độ tuổi; thâm niên công tác,... Chất lượng của đội ngũ cán bộ, công chức còn được đánh giá dưới góc độ khả năng thích ứng, xử lý các tình huống phát sinh của người cán bộ, công chức đối với công vụ được giao. Công vụ là một hoạt động gắn liền với công chức, là một loại lao động đặc thù để thực hiện nhiệm vụ quản lý nhà nước; thi hành pháp luật - đưa pháp luật vào đời sống; quản lý và sử dụng có hiệu quả công sản và ngân sách Nhà nước phục vụ nhiệm vụ chính trị.

Từ những góc độ khác nhau nêu trên, có thể đưa ra khái niệm chất lượng đội ngũ cán bộ chính quyền cấp xã như sau: Chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã là một hệ thống những phẩm chất, giá trị được kết cấu như một chỉnh thể toàn diện được thể hiện qua thể lực, trí lực, tâm lực và cơ cấu về số lượng, độ tuổi, thành phần của đội ngũ CBCC cấp xã.

Nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã là sự biến đổi về chất lượng đội ngũ CBCC biểu hiện qua các mặt thể lực, trí lực tâm lực và cơ cấu về số

lượng, độ tuổi, thành phần của đội ngũ CBCC cấp xã. Thực chất là quá trình tuyển dụng, bố trí, sắp xếp, tập huấn, đào tạo nâng cao thể lực, trí lực, kỹ năng, thói quen và thái độ nhằm xây dựng một đội ngũ CBCC cấp xã từng bước trẻ hóa, chuẩn hóa, đủ số lượng, có chất lượng và cơ cấu hợp lý đủ khả năng hoàn thành tốt chức trách, nhiệm vụ được giao, góp phần lãnh đạo, chỉ đạo và tổ chức thực hiện có hiệu quả nhiệm vụ chính trị ở cấp xã.

### ***1.2.2. Các tiêu chí đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã***

#### ***1.2.2.1. Thể lực***

Sức khỏe của đội ngũ CBCC xem là tiêu chí quan trọng để đánh giá chất lượng đội ngũ CBCC. Vì sức khỏe được hiểu là sự phát triển hài hòa của con người về mặt thể chất lẫn tinh thần. Sức khỏe là tổng hoà nhiều yếu tố được tạo bởi bên trong và bên ngoài, thể chất và tinh thần. Sức khỏe cơ thể là sự cường tráng, là năng lực lao động chân tay. Sức khỏe tinh thần là sự dẻo dai của hoạt động thần kinh, là khả năng vận động trí tuệ, biến tư duy thành hoạt động thực tiễn. Bộ Y tế nước ta quy định 03 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 hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao trong điều kiện áp lực công việc lớn, yêu cầu đòi hỏi công việc ngày càng cao, người CBCC cấp xã cần phải có một sức khỏe tốt để có thể đảm đương nhiệm vụ. Luật CBCC đã quy định, cán bộ có thể xin thôi làm nhiệm vụ hoặc từ chức, miễn nhiệm trong trường hợp không đủ sức khỏe để thực hiện nhiệm vụ không phân biệt dân tộc, nam nữ, thành phần xã hội, tín ngưỡng, tôn giáo được đăng ký dự tuyển để tuyển dụng.

### 1.2.2.2. Trí lực

Trong quá trình làm việc, đội ngũ CBCC cấp xã không chỉ sử dụng chân tay mà còn sử dụng cả trí óc. Bên cạnh thể lực, trí lực là một yếu tố quan trọng của nguồn nhân lực. Sự phát triển như vũ bão của khoa học công nghệ yêu cầu đội ngũ CBCC cấp xã phải có trình độ học vấn cơ bản, trình độ chuyên môn kỹ thuật và kỹ năng làm việc tốt để có khả năng tiếp thu và áp dụng công nghệ mới. Làm việc chủ động, linh hoạt, sáng tạo, sử dụng các công cụ phương tiện lao động hiện đại, tiên tiến.

#### Ø *Trình độ đào tạo của đội ngũ CBCC:*

- Tiêu chí về trình độ văn hóa phổ thông:

Trình độ văn hóa phổ thông phản ánh mức độ nhận thức của đội ngũ CBCC đạt được thông qua hệ thống đào tạo giáo dục phổ thông (gồm ba cấp: THPT, THCS, THPT). Đây là những kiến thức cơ bản, là nền tảng cho CBCC tiếp thu những kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ, lý luận chính trị, quản lý nhà nước, tin học, ngoại ngữ...là cơ sở để tiếp tục nâng cao trình độ lên các bậc trung cấp, CĐ, ĐH.

Trình độ văn hóa phổ thông không phải là yếu tố quyết định đến toàn bộ năng lực và hiệu quả làm việc nhưng là yếu tố cơ bản ảnh hưởng, đồng thời cũng là tiêu chí quan trọng để đánh giá năng lực và hiệu quả hoạt động của đội ngũ CBCC cấp xã. Hạn chế về trình độ văn hóa phổ thông sẽ làm hạn chế khả năng của người CBCC trong hoạt động công tác như: hạn chế khả năng tiếp thu, lĩnh hội đường lối, chủ trương, chính sách và pháp luật của Đảng và Nhà nước, sự chỉ đạo của cấp trên; làm hạn chế khả năng phổ biến những chủ trương, chính sách cho nhân dân; làm hạn chế năng lực tổ chức triển khai, kiểm tra, đôn đốc, vận động quần chúng...

- Tiêu chí về trình độ chuyên môn:

Trình độ chuyên môn nghiệp vụ của đội ngũ CBCC cấp xã phản ánh mức độ tri thức về chuyên môn, nghiệp vụ mà CBCC tiếp nhận được thông qua hệ thống giáo dục chuyên nghiệp, các trường trung cấp, CĐ, ĐH, sau ĐH theo từng lĩnh vực chuyên môn phù hợp yêu cầu đòi hỏi của công việc, được phân chia thành các mức: sơ cấp, trung cấp, CĐ, ĐH, thạc sĩ, tiến sĩ. Khi đánh giá chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã cần phải quan tâm, chú ý về sự phù hợp giữa chuyên môn đào tạo với vị trí công việc đảm nhận và yêu cầu thực tế của công việc.

- Tiêu chí về trình độ lý luận chính trị:

Trình độ lý luận chính trị phản ánh mức độ tri thức của đội ngũ CBCC về những vấn đề cơ bản của Chủ nghĩa Mac-Lenin, tư tưởng Hồ Chí Minh về vai trò lãnh đạo Nhà nước và xã hội của Đảng Cộng sản Việt Nam, về Chủ nghĩa xã hội và con đường đi lên Chủ nghĩa xã hội của Việt Nam... Trình độ lý luận chính trị là một trong những tiêu chí cần thiết để đánh giá chất lượng của CBCC. Thông qua kiến thức này giúp cho CBCC nâng cao bản lĩnh chính trị vững vàng, kiên định mục tiêu độc lập dân tộc và Chủ nghĩa xã hội, trung thành tuyệt đối với Đảng, nhà nước, tận tụy với công việc, hết lòng hết sức vì mục tiêu dân giàu, nước mạnh, dân chủ, công bằng, văn minh. Theo quy định, trình độ lý luận chính trị gồm mức độ: sơ cấp, trung cấp, cao cấp và cử nhân.

- Tiêu chí về trình độ quản lý Nhà nước:

Trình độ quản lý Nhà nước phản ánh mức độ tri thức mà đội ngũ CBCC nắm được từ những vấn đề cơ bản về Nhà nước, pháp luật, nền hành chính nhà nước, chức năng, nhiệm vụ của các cơ quan trong hệ thống hành chính nhà nước, chế độ công vụ, cải cách hành chính trên các lĩnh vực chủ yếu: thể chế, tổ chức bộ máy, xây dựng và phát triển đội ngũ CBCC và cải cách tài

chính công...Những kiến thức về quản lý Nhà nước giúp cho CBCC thực hiện các chức năng nhiệm vụ quản lý nhà nước về các lĩnh vực ở cấp xã. Theo quy định trình độ quản lý Nhà nước của CBCC được phân chia thành 3 mức độ: sơ cấp, trung cấp, cử nhân.

- Tiêu chí về trình độ tin học, ngoại ngữ:

Nước ta đang trong xu hướng hội nhập sâu rộng với khu vực, thế giới và trong điều kiện toàn cầu hóa, việc đào tạo và nâng cao trình độ về tin học và ngoại ngữ đối với đội ngũ CBCC ngày càng trở nên cần thiết trong quá trình thực thi công vụ, nhằm góp phần nâng cao chất lượng công tác quản lý hành chính cũng như chất lượng phục vụ nhân dân. Do vậy, trình độ tin học, ngoại ngữ cũng là một trong các tiêu chí quan trọng để đánh giá chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã. Theo quy định, trình độ tin học, ngoại ngữ được phân chia thành các cấp độ: A, B, C, CD và DH.

#### Ø *Kỹ năng nghề nghiệp của đội ngũ CBCC*

Kỹ năng là năng lực cá nhân để vận dụng có hiệu quả tri thức, phương pháp, cách thức hành động đã được tiếp thu để thực hiện những nhiệm vụ, công việc được giao. Các kỹ năng nghề nghiệp phản ánh tính chuyên nghiệp, nhuần nhuyễn, nhanh chóng xử lý tình huống, giải quyết công việc của CBCC trong thực thi nhiệm vụ. Đây là một trong những tiêu chí quan trọng đánh giá chất lượng của đội ngũ CBCC cấp xã.

Để hoàn thành tốt chức năng, nhiệm vụ được giao, đội ngũ CBCC cấp xã cần phải có những kỹ năng cần thiết. Các kỹ năng của CBCC cấp xã có thể phân thành:

- Các kỹ năng chung: Phản ánh năng lực vận dụng các tri thức về cách thức, phương pháp hành động, sử dụng các phương tiện, công cụ phục vụ cho các hoạt động công việc hàng ngày, người CBCC có trình độ, kiến thức và

năng lực tư duy khoa học, sáng tạo, nhạy bén, độc lập, trí tuệ. Đây là những kỹ năng chung cần thiết cho mọi CBCC cấp xã. Có thể kể đến một số kỹ năng như: kỹ năng thu thập, xử lý, tuyên truyền, phổ biến thông tin, kỹ năng sử dụng máy vi tính, kỹ năng giao tiếp...

- Các kỹ năng riêng: có thể phân thành 2 nhóm là kỹ năng về nghiệp vụ chuyên môn và kỹ năng về quản lý.

Kỹ năng nghiệp vụ chuyên môn phản ánh năng lực vận dụng, áp dụng một cách có hiệu quả những kiến thức, chính sách, pháp luật, văn bản của nhà nước về các lĩnh vực chuyên môn cụ thể mà người CBCC được đào tạo trong quá trình thực thi nhiệm vụ được giao. Tại cấp xã, mỗi công chức được giao phụ trách một hoặc một số lĩnh vực công tác chuyên môn, nghiệp vụ cụ thể như: Tài chính - Kế toán, Tư pháp - Hộ tịch, Địa chính - Xây dựng, Văn phòng - Thống kê, Văn hóa - xã hội. Bởi vậy, các kỹ năng này đặc biệt cần thiết, quan trọng đối với các công chức chuyên môn trong bộ máy chính quyền cấp xã để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Từng đội ngũ CBCC cấp xã phải thường xuyên cập nhật văn bản pháp luật mới có hiệu lực, chủ động nghiên cứu và tổ chức triển khai kịp thời, đúng quy định.

Để làm tốt nhiệm vụ được giao các công chức cấp xã phải được đào tạo, trang bị đầy đủ các kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ. Một số kỹ năng nghiệp vụ chuyên môn cần đào tạo cho CBCC cấp xã đó là: Kỹ năng về tài chính kế toán, tư pháp, hộ tịch, địa chính, văn phòng, thống kê, công an, quân sự...

Các kỹ năng quản lý phản ánh năng lực vận dụng có hiệu quả những kiến thức về quản lý, điều hành, lãnh đạo, chỉ đạo lĩnh hội được trong quá trình lãnh đạo, quản lý điều hành các hoạt động quản lý nhà nước trên các lĩnh vực kinh tế, văn hóa, xã hội. Các kỹ năng này đặc biệt cần thiết và rất quan



trọng đối với cán bộ lãnh đạo giữ các vị trí chủ chốt trong bộ máy Đảng, HĐND và UBND cấp xã.

### *1.2.2.3. Tâm lực*

Ngoài yếu tố thể lực và trí lực, trong quá trình làm việc đòi hỏi đội ngũ CBCC cần phải có tâm lực, chính là phẩm chất đạo đức. Đây là tiêu chí rất quan trọng, nó là cái “gốc” của người CBCC.

Trong mọi giai đoạn cách mạng, phẩm chất đạo đức, bản lĩnh chính trị là yêu cầu quan trọng cơ bản nhất đối với đội ngũ CBCC. Nhất là trong bối cảnh nước ta mở cửa hội nhập quốc tế và khu vực, phát triển nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa, chúng ta đang phải đấu tranh chống lại các hiện tượng tiêu cực như: tham ô, lãng phí, quan liêu, cửa quyền, bè phái...trong các cơ quan quản lý nhà nước từ trung ương đến cơ sở. Bên cạnh đó, các quan hệ xã hội mới phức tạp, mặt trái của cơ chế thị trường cùng các tác động tiêu cực nảy sinh, cần thiết phải xây dựng các tiêu chuẩn đạo đức của người CBCC cấp xã để xây dựng một đội ngũ CBCC tuyệt đối trung thành với Đảng, Nhà nước, Tổ quốc và nhân dân; có bản lĩnh chính trị vững vàng, kiên định với mục tiêu và con đường Xã hội chủ nghĩa mà Đảng, Bác Hồ và nhân dân ta đã lựa chọn, có phẩm chất đạo đức tốt, giỏi chuyên môn, nghiệp vụ, tận tụy với công việc, hết lòng phụng sự Tổ quốc, phục vụ nhân dân nhằm thực hiện thành công sự nghiệp CNH-HĐH đất nước.

Về phẩm chất đạo đức của người CBCC gồm hai mặt cơ bản: đạo đức cá nhân và đạo đức nghề nghiệp.

Đạo đức cá nhân trước hết thể hiện ở ý thức, niềm tin vào định hướng xã hội chủ nghĩa; quyết tâm thực hiện mục tiêu “Dân giàu, nước mạnh, xã hội công bằng, dân chủ, văn minh”. Ngoài ra phẩm chất đạo đức cá nhân còn được thể hiện ở tinh thần và ý thức, biết tôn trọng, giữ gìn kỷ luật, kỷ cương,

sống và làm việc theo pháp luật, có lối sống lành mạnh, không tham ô lãng phí, có trách nhiệm trong thi hành công vụ, có lòng nhân ái vị tha, ứng xử đúng đắn trong quan hệ gia đình, bạn bè và trong xã hội, có tinh thần hướng thiện, hiếu học. Xã hội ngày càng dân chủ càng đòi hỏi đạo đức cá nhân cần phải hoàn thiện, mẫu mực. Địa vị pháp lý, cũng như sự tôn vinh của xã hội đối với người CBCC buộc họ phải luôn tự rèn luyện nâng cao phẩm chất đạo đức, tu dưỡng bản thân để không mắc phải các hiện tượng tiêu cực trong xã hội. Ngoài phẩm chất đạo đức cá nhân, người CBCC cần phải có đạo đức nghề nghiệp, đó là ý thức và trách nhiệm pháp lý đối với nghề nghiệp mà họ đã chọn.

Đạo đức nghề nghiệp của đội ngũ CBCC thể hiện trước hết ở tinh thần trách nhiệm và đề cao kỷ luật trong thi hành công vụ. Đó là ý thức luôn cố gắng hoàn thành nhiệm vụ được giao, kể cả khi gặp những điều kiện khó khăn, phức tạp. Đạo đức nghề nghiệp của đội ngũ CBCC đòi hỏi phải tiết kiệm không chỉ cho bản thân mà tiết kiệm thời gian, tiền của nhân dân, tài nguyên của đất nước, chống bệnh lãng phí thường xảy ra trong cơ quan nhà nước; phải là người trung thực, không tham nhũng, sách nhiễu nhân dân.

#### *1.2.2.4. Hợp lý về cơ cấu*

Khi đánh giá chất lượng về nguồn nhân lực của một tổ chức thì không thể thiếu chỉ tiêu phản ánh về cơ cấu của đội ngũ CBCC cấp xã. Có nhiều cách phân chia cơ cấu khác nhau, riêng đối với đội ngũ CBCC cấp xã thường đánh giá cơ cấu theo các chỉ tiêu sau: Cơ cấu đội ngũ CBCC cấp xã theo độ tuổi; Cơ cấu đội ngũ CBCC cấp xã theo giới tính; Cơ cấu đội ngũ CBCC cấp xã theo dân tộc; Cơ cấu đội ngũ CBCC cấp xã theo ngành nghề trình độ.

Hợp lý về cơ cấu là tiêu chí phản ánh chất lượng đội ngũ CBCC. Một đội ngũ CBCC với cơ cấu tuổi, giới tính, dân tộc và ngành nghề trình độ hợp

lý, hài hòa, có tính kế thừa sẽ là điều kiện tốt để triển khai công tác quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển, đảm bảo được tính năng động có thể tiếp cận được với những kiến thức mới, các yêu cầu đòi hỏi cao của nhiệm vụ.

Khi nghiên cứu, phân tích, đánh giá chất lượng đội ngũ, CBCC cấp xã chúng ta cần phải quan tâm tới tiêu chí này.

### **1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã**

#### ***1.3.1. Quan điểm của Đảng, Nhà nước và địa phương***

Trong giai đoạn hiện nay, khi Đảng và Nhà nước ta đang quyết tâm đẩy mạnh thực hiện cải cách hành chính nhằm tiếp tục xây dựng và hoàn thiện nhà nước pháp quyền chủ nghĩa; thì việc xác định công tác cán bộ là khâu quan trọng nhất, có ý nghĩa quyết định tới chất lượng và hiệu quả công việc, là khâu then chốt trong sự nghiệp cách mạng, là một trong những yếu tố quan trọng góp phần vào những thành công trong sự nghiệp đổi mới đất nước, đẩy mạnh CNH - HĐH đất nước.

Do đó, chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã chịu sự điều chỉnh từ quan điểm của Đảng, Nhà nước nói chung và địa phương nói riêng. Đó chính là định hướng để đội ngũ CBCC rèn luyện, tu dưỡng phẩm chất đạo đức, phấn đấu học tập nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp. Như vậy, có thể nhận thấy quan điểm của Đảng, Nhà nước và địa phương là nhân tố ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã.

#### ***1.3.2. Điều kiện kinh tế - xã hội***

Chất lượng nguồn nhân lực nói chung và chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã nói riêng chịu sự chi phối khá lớn của nhân tố KT- XH. Mối quan hệ giữa

chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã và điều kiện KT- XH là mối quan hệ nhân quả, quan hệ qua lại hai chiều.

Nếu tình hình KT- XH ổn định, tăng trưởng tốt, việc làm, đời sống đảm bảo sẽ tạo động lực thúc đẩy đội ngũ CBCC cấp xã làm việc, sáng tạo và quan tâm đến nâng cao chuyên môn kỹ thuật. Ngược lại, nếu điều kiện KT- XH khó khăn, việc làm, thu nhập thiếu và thấp, xã hội không ổn định sẽ tác động xấu đến chất lượng cuộc sống. Khi đó, sức khỏe, trình độ văn hóa, chuyên môn, kỹ thuật, các mối quan hệ xã hội thu hẹp dẫn đến chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã giảm sút.

### ***1.3.3. Thị trường lao động***

Thị trường lao động là một trong những yếu tố giúp cung ứng nhân lực cho các cơ quan, tổ chức. Nếu thị trường lao động phát triển và đảm bảo cung ứng đủ nguồn nhân lực cả về số lượng và chất lượng thì sẽ có nhiều ứng viên đáp ứng được các tiêu chuẩn vào các vị trí của CBCC cấp xã, thị trấn. Tuyển được người đủ tiêu chuẩn vào làm tại vị trí tuyển dụng góp phần nâng cao chất lượng CBCC cấp xã. Ngược lại, nếu thị trường lao động không đảm bảo cung ứng về số lượng và chất lượng các tổ chức phải lại tốn nhiều chi phí đào tạo để phù hợp với yêu cầu công việc.

### ***1.3.4. Đánh giá thực hiện công việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã***

Đánh giá thực hiện công việc của đội ngũ CBCC cấp xã đóng vai trò quan trọng trong quản trị nguồn nhân lực nói chung và trong nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã nói riêng. Đánh giá thực hiện công việc là tổng thể các quan điểm, mục tiêu và giải pháp nhằm xác định rõ thành tích, kết quả thực hiện công việc, mức độ hoàn thành nhiệm vụ của đội ngũ CBCC trong quá trình thực thi nhiệm vụ, đồng thời làm rõ năng lực chuyên môn, phẩm

chất đạo đức và tinh thần trách nhiệm trong thực hiện công việc của người CBCC cấp xã. Đánh giá đúng thành tích, kết quả thực hiện công việc là một trong những yếu tố tạo động lực cho đội ngũ CBCC cấp xã nâng cao trình độ, tăng hiệu quả hoàn thành nhiệm vụ được giao. Đánh giá thực hiện công việc còn là cơ sở cho việc bố trí sử dụng, đề bạt, khen thưởng, kỷ luật. Đồng thời, đây cũng là cơ sở để xác định nhu cầu, nội dung, chương trình đào tạo, chế độ đãi ngộ phù hợp nhằm xây dựng và phát triển, nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã.

### ***1.3.5. Công cụ và phương tiện làm việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã***

Công cụ và phương tiện làm việc luôn là một yếu tố quan trọng giúp cho việc nâng cao năng suất lao động. Chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã không chỉ phụ thuộc vào trình độ, năng lực mà còn phụ thuộc vào phương tiện kỹ thuật. Mỗi vị trí công tác cần được trang bị một hệ thống phương tiện và điều kiện làm việc khác nhau.

### ***1.3.6. Nhận thức của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã***

Đây chính là yếu tố cơ bản và quyết định nhất chất lượng của mỗi CBCC nói riêng và đội ngũ CBCC cấp xã nói chung. Bởi vì nó là yếu tố chủ quan, yếu tố nội tại bên trong của mỗi con người. Nhận thức đúng là tiền đề, là kim chỉ nam cho những hành động, những việc làm đúng đắn, khoa học và ngược lại.

Nếu người CBCC nhận thức được vai trò, tầm quan trọng của việc phải nâng cao trình độ để giải quyết công việc, để tăng chất lượng thực thi công vụ thì họ sẽ tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng một cách tích cực. Họ sẽ có ý thức trong việc tự rèn luyện, trau dồi, học hỏi những kiến thức, kỹ năng mới, những phương pháp làm việc hiệu quả. Nếu họ biết được vấn đề nâng cao

phẩm chất đạo đức là hết sức quan trọng, là cái mà nhìn vào đó người ta có thể đánh giá được chất lượng của đội ngũ CBCC, tính hiệu lực, hiệu quả của nền hành chính hiện có thì họ sẽ luôn có ý thức để rèn luyện, tu dưỡng đạo đức, phấn đấu hoàn thành nhiệm vụ, giữ vững đạo đức, phẩm chất cách mạng, có ý thức tổ chức kỷ luật và tinh thần trách nhiệm.

Ngược lại, khi đội ngũ CBCC cấp xã còn xem nhẹ những chuẩn mực đạo đức, nhân cách sẽ dễ dẫn đến tình trạng quan liêu, rơi vào chủ nghĩa cá nhân, cơ hội, thực dụng làm giảm uy tín của Đảng và niềm tin của nhân dân đối với chính quyền Nhà nước.

#### **1.4. Các hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã**

##### ***1.4.1. Tuyển dụng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã***

Tuyển dụng đội ngũ CBCC là một quá trình phức tạp nhằm tìm kiếm, bổ sung nguồn nhân lực cho cơ quan, tổ chức nhà nước. Vì vậy, công tác tuyển dụng đúng người, đúng việc, đảm bảo có chuyên môn là một trong những hoạt động quan trọng hàng đầu, quyết định tới chất lượng đội ngũ CBCC Nhà nước nói chung và đội ngũ CBCC cấp xã nói riêng.

Việc tuyển dụng đội ngũ CBCC cấp xã phải căn cứ vào nhu cầu công việc, vị trí công tác, tiêu chuẩn và số lượng các chức danh cần tuyển dụng. Người được tuyển dụng làm CBCC cấp xã phải có phẩm chất đạo đức, trình độ, năng lực theo những tiêu chuẩn nhất định để bố trí, sử dụng hoặc dự nguồn sử dụng đáp ứng yêu cầu của tổ chức. Do đó, tuyển dụng phải đảm bảo tính dân chủ, công khai, chú ý đến việc sắp xếp sao cho “đúng lúc, đúng người, đúng việc, đúng ngành nghề, đúng sở trường” thì mới phát huy được năng lực công tác của từng CBCC. Cụ thể, để tuyển dụng đội ngũ CBCC cấp xã được thực hiện thông qua các hình thức: bầu, thi tuyển, xét tuyển.

Đối với đội ngũ CBCC cấp xã vẫn thực hiện chủ yếu cơ chế Đảng cử dân bầu; tuyển dụng chưa gắn với thi tuyển. Các cấp ủy đảng chưa quán triệt sâu sắc quan điểm về xây dựng CBCC cấp xã ở vùng dân tộc và miền núi cho các ngành, các cấp, các đơn vị, cũng như cho CBCC trong điều kiện lịch sử cụ thể cho nên việc tuyển dụng CBCC cấp xã ở một số địa phương chưa được quan tâm đúng mức. Việc tuyển dụng nhiều khi mang tính hình thức sắp đặt không theo những yêu cầu cụ thể về phẩm chất và năng lực của mỗi chức danh, chưa gắn với công tác đào tạo và quy hoạch.

Như vậy khó tránh khỏi hiện tượng tuyển dụng những người kém về năng lực, phẩm chất làm ảnh hưởng đến chất lượng của đội ngũ CBCC cấp xã.

#### ***1.4.2. Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã***

Đào tạo, bồi dưỡng là hoạt động quan trọng cơ bản để nâng cao, bổ sung kiến thức toàn diện, trình độ chuyên môn chuyên nghiệp; là hành trang để người CBCC tham gia vào các lĩnh vực hoạt động, công tác và góp phần vào kết quả hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Bồi dưỡng là làm cho tăng thêm năng lực, phẩm chất. Bồi dưỡng CBCC thường chỉ sự bổ túc thêm những kiến thức mới, cần thiết để nâng cao kiến thức và kỹ năng nào đó sau khi đã được đào tạo, hoặc nói về việc giáo dục nâng cao phẩm chất chính trị, đạo đức cho CBCC.

Đào tạo CBCC cấp xã là làm cho đội ngũ này có được những năng lực theo những tiêu chuẩn nhất định. Đào tạo, bồi dưỡng là con đường duy nhất để nâng cao trình độ kiến thức trong điều kiện đội ngũ CBCC cấp xã bị thiếu hụt nhiều về kiến thức như hiện nay. Một số cán bộ là người dân tộc, vùng sâu, vùng xa còn ở tình trạng mù chữ. Một số không nhỏ CBCC cấp xã không được đào tạo, bồi dưỡng những kiến thức cơ bản về quản lý nhà nước, về

pháp luật, về hành chính và kỹ năng quản lý hành chính - những kiến thức và kỹ năng phục vụ cho nghiệp vụ chính mà họ đang đảm nhận. Đối với một số cán bộ chủ chốt cấp xã, tuy có được đào tạo, bồi dưỡng nhưng các kiến thức họ thu nhận được không đầy đủ, hệ thống, vì chủ yếu là qua các lớp đào tạo ngắn ngày và chưa được quan tâm đúng mức.

Trong một vài năm trở lại đây, trình độ học vấn của đội ngũ CBCC cấp xã đã được nâng lên, nhưng những kiến thức cơ bản trong lĩnh vực nhà nước và quản lý nhà nước, quản lý kinh tế thì vẫn yếu và thiếu.

#### ***1.4.3. Giữ chân nhân tài, duy trì đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã***

Giữ chân nhân tài, duy trì đội ngũ CBCC cấp xã là một việc rất quan trọng trong công tác quản lý CBCC của Đảng và Nhà nước ta. Để thực hiện tốt việc đó, đầu tiên việc sử dụng đội ngũ CBCC cấp xã phải xuất phát từ mục tiêu lâu dài, đem lại hiệu quả, đáp ứng yêu cầu của công vụ. Bởi vậy, trong sử dụng phải đảm bảo thực sự dân chủ, phát huy trí tuệ tập thể, tránh lãng phí chất xám.

Việc sử dụng đội ngũ CBCC cấp xã bao gồm các hoạt động: bố trí, luân chuyển CBCC cấp xã. Bố trí sử dụng và quản lý đội ngũ CBCC cấp xã phải căn cứ vào tiêu chuẩn, yêu cầu nhiệm vụ của từng chức danh CBCC; đảm bảo cho CBCC phát huy tốt sở trường cá nhân, sử dụng đúng chuyên môn được đào tạo. Quản lý CBCC phải chặt chẽ, chính là để bảo vệ cán bộ, giúp họ phòng chống tiêu cực, quan liêu tham nhũng.

Mặt khác, luân chuyển CBCC cấp xã theo quy hoạch nhằm tạo điều kiện rèn luyện, bồi dưỡng, thử thách CBCC qua các môi trường khác nhau, đặc biệt là CBCC trẻ có triển vọng tích lũy kinh nghiệm thực tiễn và năng lực lãnh đạo toàn diện. Luân chuyển còn nhằm mục đích điều chỉnh vừa sắp xếp,



bổ trí lại cán bộ cho phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ và năng lực của đội ngũ CBCC. Luân chuyển CBCC cũng góp phần khắc phục tư tưởng cục bộ.

Ngoài ra, cần quan tâm đến chế độ, chính sách về tiền lương, khen thưởng, kỷ luật đối với đội ngũ CBCC cấp xã. Chính sách tiền lương đối với đội ngũ CBCC cấp xã là tổng thể các quan điểm, mục tiêu và giải pháp của Nhà nước nhằm đảm bảo mức tiền lương phù hợp cho các đối tượng CBCC; đáp ứng yêu cầu xây dựng và phát triển đội ngũ CBCC trong từng giai đoạn phát triển nhất định của đất nước. Tiền lương và phụ cấp là khoản thu nhập chính thức của người CBCC nhận được hàng tháng theo quy định của Nhà nước. Đây là nhân tố đảm bảo lợi ích vật chất, có ảnh hưởng trực tiếp đến điều kiện sống đối với đại đa số CBCC cấp xã. Vì vậy, mong muốn được nâng cao tiền lương vừa là mục đích vừa là động lực của mọi CBCC cấp xã hiện nay.

Khi chính sách được đảm bảo sẽ tạo nên những tiền đề và động lực sau:

*Thứ nhất*, đảm bảo thu nhập và các điều kiện sống cần thiết cho CBCC cấp xã và gia đình họ;

*Thứ hai*, đây là điều kiện để mỗi CBCC cấp xã có thể học tập để nâng cao trình độ, năng lực.

*Thứ ba*, nó là mục tiêu, động lực phấn đấu, cạnh tranh trong đội ngũ CBCC cấp xã và góp phần thu hút, giữ chân CBCC có năng lực, có tâm huyết.

Thực tế cho thấy, chỉ khi con người được đảm bảo các nhu cầu tối thiểu cho cuộc sống hàng ngày thì mới nghĩ đến những nhu cầu cao hơn. Do đó, chỉ khi người CBCC cấp xã được đảm bảo về kinh tế, đảm bảo về các phúc lợi xã hội được hưởng họ mới có thể nghĩ đến việc nâng cao trình độ.

Mặt khác, chính sách khen thưởng và kỷ luật là một trong những chính sách hữu hiệu để quản lý và sử dụng có hiệu quả đội ngũ CBCC cấp xã. Khen thưởng là việc dùng những phần thưởng bằng vật chất hoặc tinh thần để thưởng cho những CBCC ưu tú, có thành tích xuất sắc nhằm động viên, khuyến khích đội ngũ CBCC cấp xã hăng say, nỗ lực làm việc, nâng cao chất lượng. Kỷ luật là việc dùng những hình phạt bằng vật chất hoặc tinh thần đối với những CBCC không hoàn thành nhiệm vụ được giao hoặc có những hành vi vi phạm làm ảnh hưởng đến đơn vị, tổ chức, nhằm hạn chế, ngăn ngừa những sai sót, vi phạm hoặc sự thiếu nỗ lực trong quá trình thực hiện công việc.

Do đó, chính sách khen thưởng và kỷ luật phải đảm bảo tính khách quan, công bằng và kịp thời; mức thưởng, phạt phải tương xứng với mức độ của thành tích hay lỗi phạm của từng CBCC.

Chính vì vậy, chế độ, chính sách phù hợp tạo điều kiện cho đội ngũ CBCC cấp xã yên tâm, phấn khởi, nhiệt tình trong công tác; ngược lại, chế độ, chính sách không phù hợp sẽ dẫn đến kìm hãm, thậm chí gây ra sự hờ hợt, thiếu trách nhiệm trong thực thi nhiệm vụ. Tuy nhiên, khi có chế độ, chính sách đúng thì đòi hỏi người thực hiện chế độ, chính sách phải nắm chắc, thực hiện phải công bằng, thống nhất, công khai, kịp thời, chính xác, có như vậy chế độ, chính sách đối với đội ngũ CBCC xã mới có tác dụng.

## **1.5. Kinh nghiệm của một số địa phương về nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã**

### ***1.5.1. Kinh nghiệm của một số địa phương trong nước***

Trong quá trình xây dựng chính quyền cấp xã vững mạnh toàn diện, nhiều địa phương đã quan tâm đến nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã, cụ thể:

### *1.5.1.1. Kinh nghiệm của huyện Tân Yên, tỉnh Bắc Giang*

Huyện Tân Yên, tỉnh Bắc Giang, là huyện nằm cách Thành phố Bắc Giang 15 km, trong những năm qua để từng bước nâng cao trình độ lý luận chính trị, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, rèn luyện bản lĩnh chính trị, phẩm chất đạo đức, ý thức tổ chức kỷ luật cho đội ngũ CBCC cấp xã, huyện đã triển khai rất nhiều các giải pháp quan trọng, như:

Cụ thể hoá nghị quyết, chỉ đạo của cấp trên về quá trình thực hiện các công tác quy hoạch, tuyển dụng, bố trí, sử dụng, điều động, luân chuyển, đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBCC cấp xã; đảm bảo tuân thủ triệt để nguyên tắc tập trung, dân chủ, công khai, khách quan.

Thường xuyên làm tốt công tác giáo dục chính trị tư tưởng, rèn luyện bản lĩnh chính trị cho đội ngũ CBCC cấp xã nhằm xây dựng đội ngũ CBCC cấp xã mạnh về số lượng, đảm bảo chất lượng, có tinh thần giác ngộ cách mạng cao có ý thức phấn đấu vươn lên hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Quan tâm triển khai đồng bộ công tác quy hoạch từ xã, thị trấn đến huyện theo nguyên tắc phương án quy hoạch cán bộ phải đáp ứng được mục đích yêu cầu của cán bộ quản lý thời kỳ đẩy mạnh CNH-HĐH đất nước, phù hợp với thực tế và yêu cầu phát triển của địa phương. Mỗi chức danh quy hoạch từ 2 đến 3 người; mỗi người quy hoạch từ 2-3 chức danh. Thường xuyên rà soát quy hoạch để kịp thời điều chỉnh bổ sung quy hoạch. Trên cơ sở đánh giá đúng trình độ năng lực của đội ngũ CBCC cấp xã làm tốt công tác bổ nhiệm, điều động cán bộ.

Quan tâm tới việc nâng cao trình độ văn hoá, chuyên môn, nghiệp vụ, lý luận chính trị cho đội ngũ CBCC cấp xã. Xây dựng kế hoạch đào tạo cho cả nhiệm kỳ 5 năm theo hướng yếu lĩnh vực nào, bồi dưỡng lĩnh vực đó. Hàng năm huyện đã chủ động phối hợp với các cơ sở đào tạo trong và ngoài tỉnh để

tiến hành công tác đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn, lý luận cho đội ngũ CBCC cấp huyện và cấp xã.

Huyện Tân Yên có giải pháp mới, yêu cầu các xã cử CBCC tham gia học việc ba tháng tại các phòng, ban, cơ quan của huyện. Mỗi tuần học việc ba ngày, các ngày còn lại, CBCC về xã thực hành, ứng dụng ngay kiến thức, kỹ năng được bồi dưỡng theo phân công công tác. Thủ trưởng các cơ quan, đơn vị có CBCC xã lên học việc cử CBCC có năng lực trực tiếp hướng dẫn, truyền đạt kỹ năng, kinh nghiệm, kiến thức chuyên môn. Cán bộ hướng dẫn thực hiện chế độ nhận xét, đánh giá hàng tháng đối với cán bộ đến bồi dưỡng. Với chương trình này, đã có gần 200 CBCC cấp xã được học việc. Thực tế khẳng định, hầu hết số cán bộ được tập huấn, bồi dưỡng đều áp dụng được các kiến thức, kỹ năng học vào công việc hằng ngày.

Quan tâm đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng đặc biệt là trụ sở làm việc của các xã; ưu tiên đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng đồng bộ cho các xã, trong đó quan tâm các địa bàn vùng cao, vùng sâu, vùng xa, vùng đặc biệt khó khăn.

Làm tốt công tác đánh giá CBCC cấp xã hàng năm trên cơ sở tự phê bình và phê bình, quá trình thực hiện đảm bảo tính công bằng, khách quan, xác định chính xác kết quả làm việc, mức độ hoàn thành nhiệm vụ của từng CBCC cấp xã. Chú trọng việc lấy hiệu quả công tác và sự đóng góp thực tế làm thước đo phẩm chất và năng lực CBCC cấp xã.

#### *1.5.1.2. Kinh nghiệm của huyện Phổ Yên, tỉnh Thái Nguyên*

Phổ Yên là huyện trung du nằm ở vùng phía nam tỉnh Thái Nguyên còn nhiều khó khăn nhưng do nhận thức được tầm quan trọng và có đồng bộ các giải pháp; chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện được nâng lên, cơ cấu đội ngũ CBCC ngày càng hợp lý; tỷ lệ cán bộ trẻ, nữ, người dân

tộc ở một số ngành, lĩnh vực tăng lên đáng kể. Một số giải pháp huyện Phổ Yên, tỉnh Thái Nguyên đã thực hiện đó là:

Hàng năm, công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCC được quan tâm trên cơ sở căn cứ vào tiêu chuẩn của từng chức vụ, chức danh, yêu cầu nhiệm vụ và phù hợp với quy hoạch CBCC.

Quan tâm công tác giáo dục chính trị tư tưởng, bản lĩnh chính trị, ý thức trách nhiệm, tác phong, thái độ làm việc cho đội ngũ CBCC cấp xã. Không ngừng nêu cao tinh thần đoàn kết; đẩy mạnh tự phê bình và phê bình; kiên quyết đấu tranh chống các biểu hiện quan liêu, hách dịch xa rời nhân dân các hành vi tham nhũng, lãng phí.

Trong công tác quy hoạch, xem xét lựa chọn những người có đủ các tiêu chuẩn, phù hợp với tình hình của địa phương để đưa vào nguồn quy hoạch, từng bước thử thách, giao nhiệm vụ cùng với rèn luyện trong môi trường thực tiễn, sau đó cử đào tạo, bồi dưỡng theo yêu cầu các chức danh tạo nguồn CBCC kế cận, bổ sung. Công tác tuyển dụng, thu hút nhân tài được ưu tiên một bước, trước tiên là ưu tiên người địa phương, người tham gia công tác lâu năm và người có trình độ.

Trong quá trình đánh giá nhận xét cán bộ có sự phối hợp giữa chính quyền cơ sở và các phòng ban chuyên môn cấp huyện. Trên cơ sở đánh giá xếp loại CBCC cấp xã hàng năm huyện đã tiến hành tổng hợp, phân tích chất lượng đội ngũ CBCC từ đó có biện pháp bổ sung, điều chỉnh kịp thời về công tác quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng CBCC cho từng xã trên địa bàn toàn huyện.

Huyện rất chú ý bố trí, sử dụng CBCC là người dân tộc địa phương có đảm bảo đủ tiêu chuẩn theo quy định. Ngoài ra đối với CBCC là nữ đã được

quan tâm trong công tác quy hoạch, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao trình độ và bố trí tỷ lệ hợp lý trong bộ máy chính quyền cấp xã.

Xây dựng kế hoạch tiến hành thường xuyên công tác kiểm tra công chức thực thi công vụ, trong đó đặc biệt quan tâm kiểm tra việc thực hiện nhiệm vụ được giao của CBCC. Kịp thời luân chuyển những CBCC có năng lực ngay từ đầu nhiệm kỳ để rèn luyện, bồi dưỡng cán bộ cho nhiệm kỳ sau. Đa số các CBCC luân chuyển được đánh giá hoàn thành tốt nhiệm vụ, có nhiều đóng góp, tạo động lực mới thúc đẩy hoàn thành các nhiệm vụ chính trị của địa phương.

#### ***1.5.2. Bài học kinh nghiệm cho huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn***

Qua nghiên cứu kinh nghiệm của một số địa phương về nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã, một số kinh nghiệm có thể được vận dụng ở huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn:

*Thứ nhất*, làm tốt công tác giáo dục chính trị tư tưởng cho đội ngũ CBCC cấp xã, rèn luyện bản lĩnh chính trị, ý thức trách nhiệm, tác phong, thái độ làm việc cho đội ngũ CBCC cấp xã. Không ngừng nêu cao tinh thần đoàn kết.

*Thứ hai*, quan tâm tới công tác tuyển dụng, tuyển dụng, bố trí sử dụng CBCC; đảm bảo theo tiêu chuẩn, làm tốt công tác luân chuyển, điều động, kiên quyết không bố trí đối với những người không đủ tiêu chuẩn, xử lý kịp thời CBCC vi phạm.

*Thứ ba*, quan tâm tới công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ cho CBCC; xây dựng kế hoạch đào tạo CBCC; chú trọng bồi dưỡng đối với CBCC không đủ tiêu chuẩn, cán bộ nữ, cán bộ là người dân tộc.

*Thứ tư*, thực hiện đúng quy trình, phương pháp để đánh giá CBCC. Trong quá trình đánh giá đảm bảo khách quan, dân chủ, công bằng. Thực hiện tốt công tác quy hoạch để tạo nguồn cán bộ, thường xuyên rà soát để bổ sung quy hoạch, việc bố trí, sắp xếp CBCC được thực hiện trên cơ sở kết quả đánh giá CBCC hàng năm cùng với quy hoạch, đào tạo.

*Thứ năm*, thường xuyên tiến hành công tác kiểm tra công chức thực thi công vụ đối với cơ sở. Luân chuyển, điều động, sắp xếp nhiệm vụ khác đối với những người trình độ không đảm bảo, tăng cường cán bộ từ các ban ngành của huyện và của địa phương khác thay thế CBCC không đảm bảo năng lực, hoặc có vi phạm nghiêm trọng phải xử lý kỷ luật.

## **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ CỦA HUYỆN HỮU LŨNG, TỈNH LẠNG SƠN**

### **2.1. Tổng quan về Ủy ban nhân dân huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn**

#### ***2.1.1. Thông tin chung về đơn vị***

UBND huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn nằm tại số 03 - đường 19/8 - khu An Ninh - thị trấn Hữu Lũng - huyện Hữu Lũng - tỉnh Lạng Sơn.

Đây là chính quyền của các địa phương cấp huyện trực thuộc tỉnh. UBND huyện Hữu Lũng có từ 7 thành viên, gồm Chủ tịch, 2 Phó Chủ tịch và các ủy viên. Lãnh đạo UBND huyện Hữu Lũng gồm Chủ tịch, 2 Phó Chủ tịch.

Các cơ quan giúp việc của UBND huyện Hữu Lũng gồm các phòng, ban trực thuộc: Văn phòng HĐND và UBND huyện; Phòng Nông nghiệp và phát triển nông thôn; Phòng Tài chính - Kế hoạch; Phòng Kinh tế và Hạ tầng; Phòng Nội vụ; Phòng Lao động - Thương binh và Xã hội ; Thanh tra Nhà nước; Phòng Tài nguyên và môi trường; Phòng Văn hóa thông tin; Phòng Y tế; Phòng Giáo dục và Đào tạo; Phòng Tư pháp; Phòng Dân tộc và Tôn giáo.

#### ***2.1.2. Tóm lược quá trình hình thành và phát triển***

Từ thế kỷ XIII, dưới thời nhà Trần, Hữu Lũng có tên gọi là Cổ Lũng. Cổ Lũng nằm trong phủ Lạng Giang. Từ năm 1957, Hữu Lũng thuộc tỉnh Lạng Sơn. Trong suốt chiều dài lịch sử dựng nước và giữ nước của dân tộc, quân và dân các dân tộc huyện Hữu Lũng luôn nêu cao tinh thần yêu nước, truyền thống kiên cường, bất khuất đấu tranh giành độc lập dân tộc.

Sau Cách mạng tháng Tám, phong trào cách mạng ở Hữu Lũng phát triển mạnh mẽ từ huyện, xã đến khắp các bản làng, thôn xóm. Trưa ngày



20/9/1945, cuộc mít tinh lớn đã được tổ chức trọng thể tại chợ Phông, xã Vân Nham tuyên bố UBND cách mạng lâm thời huyện Hữu Lũng chính thức được thành lập và ra mắt đồng bào, bầu ông Lã Văn Lô làm chủ tịch lâm thời. Đây là sự kiện quan trọng đánh dấu thắng lợi của tiến trình Cách mạng Tháng Tám ở Hữu Lũng.

Ngày 05/07/1946, UBND huyện Hữu Lũng chính thức được thành lập, từng bước đi vào hoạt động có nề nếp, có chương trình hành động cụ thể với tư cách là chính quyền dân chủ nhân dân; đã tạo thêm sức mạnh để quân và dân các dân tộc Hữu Lũng giành nhiều thắng lợi to lớn trong 9 năm trường kỳ kháng chiến chống thực dân Pháp, đóng góp sức người, sức của vào chiến thắng lịch sử Điện Biên Phủ, lập lại hòa bình ở miền Bắc.

Phát huy truyền thống cách mạng, thực hiện công cuộc đổi mới do Đảng khởi xướng và lãnh đạo, nhân dân và lực lượng vũ trang địa phương đã có những nhận thức mới về phát triển kinh tế gắn với xây dựng nền quốc phòng toàn dân, thế trận an ninh nhân dân. UBND huyện Hữu Lũng đến nay đã cùng với nhân dân thực hiện tốt các chương trình chuyển đổi cơ cấu kinh tế, bảo đảm phát triển toàn diện nông-lâm nghiệp, công nghiệp, dịch vụ-thương mại; đẩy nhanh tiến độ xóa đói giảm nghèo, từng bước thực hiện công nghiệp hóa, hiện đại hóa nông nghiệp, nông thôn.

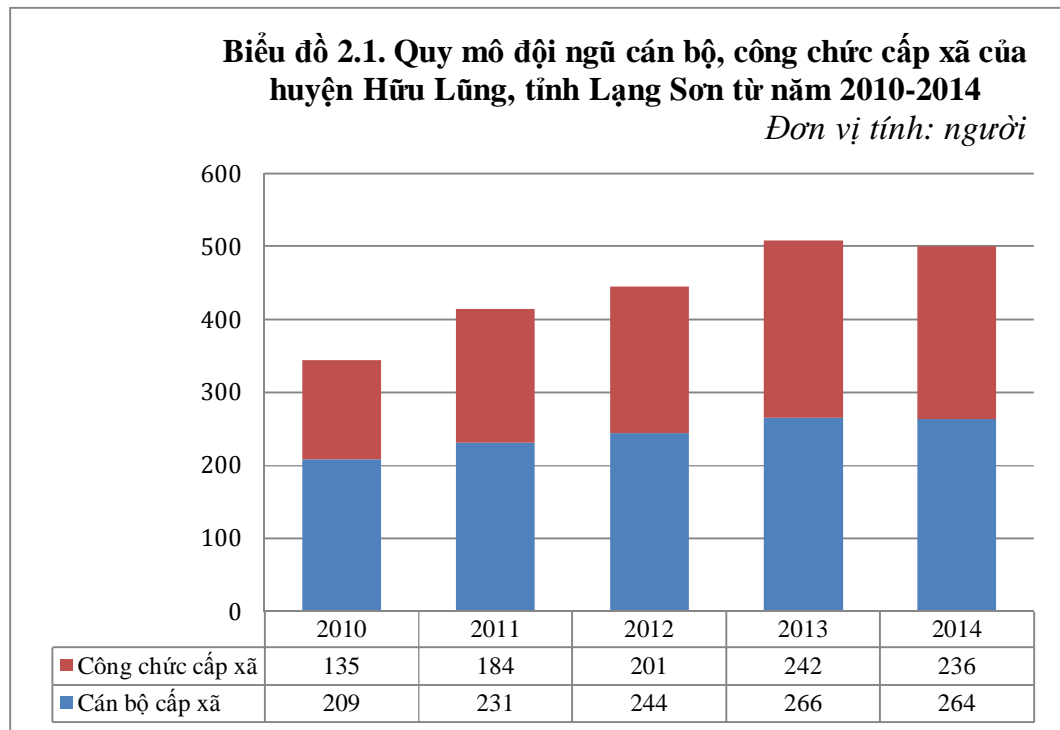
### 2.1.3. Sơ đồ bộ máy tổ chức



## 2.2. Thực trạng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn

### 2.2.1. Quy mô và cơ cấu đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn

#### 2.2.1.1. Quy mô đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn



“Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Hữu Lũng 2010 - 2014”

Biểu đồ 2.1. cho thấy, quy mô của đội ngũ CBCC cấp xã tăng dần từ năm 2010 cho tới năm 2014. Tính đến thời điểm năm 2013, tốc độ tăng về quy mô so với năm 2010 của đội ngũ cán bộ chuyên trách cấp xã là 16,75%, còn đối với đội ngũ công chức là 48,89%. Có thể nói, quy mô của đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng có sự thay đổi đáng kể, có bước ngoặt lớn trong công tác tăng cường và bổ sung thêm số lượng cho đội ngũ này.

Tuy nhiên, trong vài năm gần đây tốc độ tăng không đáng kể, do đội ngũ CBCC cấp xã đã dần được ổn định về quy mô. Cụ thể như tốc độ tăng của năm 2014 so với năm 2012 là 8,2% đối với cán bộ chuyên trách cấp xã và 17,41% đội ngũ công chức.

Mặt khác, huyện Hữu Lũng đang tiến hành tinh giản biên chế nhằm nâng cao chất lượng CBCC, thu hút những người có trình độ đào tạo theo tiêu chuẩn, phù hợp với vị trí việc làm, nâng cao năng lực và hiệu quả hoạt động

của hệ thống cơ quan nhà nước, tiết kiệm giảm chi phí thường xuyên theo Nghị định số 108/2014/NĐ-CP ngày 20/11/2014 của Chính phủ về chính sách tinh giản biên chế trên địa bàn tỉnh Lạng Sơn, nên quy mô CBCC cấp xã có dấu hiệu giảm nhẹ; thể hiện, năm 2014 so với năm 2013 quy mô đội ngũ CBCC giảm 1,57%.

*2.2.1.2. Cơ cấu đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn*

Đánh giá chất lượng của đội ngũ CBCC chính quyền cấp xã huyện Hữu Lũng cần phải xem xét về cơ cấu đội ngũ, trong đó có cơ cấu về độ tuổi và giới tính, số lượng CBCC là người dân tộc.

**Ø Cơ cấu theo tuổi**

**Bảng 2.1. Cơ cấu về độ tuổi đội ngũ CBCC cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn từ năm 2010-2014**

Năm	Dưới 35		35 - 45		45 - 55		Trên 55	
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
2010	55	15,99	155	45,06	82	23,84	52	15,12
2011	61	14,70	147	35,42	109	26,27	98	23,61
2012	73	16,40	148	33,26	123	27,64	101	22,70
2013	68	13,39	180	35,43	129	25,40	136	26,77
2014	168	33,60	76	15,20	62	12,40	193	38,60

“Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Hữu Lũng 2010 -2014”

Bảng số liệu 2.1- cho thấy, nếu trong năm 2010 đội ngũ cán bộ trẻ dưới 35 tuổi chỉ chiếm một phần nhỏ là 15,99%, thì đến năm 2014 số lượng CBCC trẻ đã tăng lên đáng kể đến 33,60%; giúp trẻ hóa đội ngũ, tăng cường khả năng sáng tạo trong công việc, tăng sự năng động và nhiệt tình từ những người trẻ tuổi, giảm thiểu tình trạng thụ động, ỷ lại, giảm sức ì của đội ngũ

những CBCC già. Nguyên nhân chính là năm 2013 huyện đã tăng cường thêm đội ngũ CBCC trẻ và tinh giảm biên chế cho những CBCC đã có tuổi, không còn khả năng làm việc hay làm việc không còn hiệu quả. Chính vì vậy, bảng số liệu về cơ cấu độ tuổi có xu hướng giảm số lượng những cán bộ cao tuổi và tăng số lượng đội ngũ cán bộ trẻ tuổi.

Tuy nhiên, số lượng CBCC cấp xã độ tuổi từ 55 trở lên vẫn chiếm tỷ lệ cao, năm 2014 là 38,6%. Nguyên nhân là do có một số cán bộ chính quyền cấp xã là cán bộ hưu. Số cán bộ này, nhìn chung nếu chỉ tính đơn thuần về trình độ, năng lực thì hầu như họ đáp ứng được những đòi hỏi về tiêu chuẩn cán bộ, nhất là về mặt bằng cấp, về bản lĩnh chính trị. Nhưng nếu xem xét một cách kỹ lưỡng thì còn nhiều vấn đề đặt ra. Đối với cán bộ hưu trí, do họ có một quãng thời gian khá dài, ít nhất là khoảng từ 25 năm trở lên thoát ly khỏi địa phương cho nên có nhiều vấn đề trong hoạt động của cơ sở họ khó nắm bắt được. Đây cũng chính là lý do tạo ra giữa họ và nhân dân địa phương cũng như đội ngũ CBCC công tác tại xã luôn có một khoảng cách. Đó là chưa kể đến khoảng cách về thu nhập, về mức sống giữa họ với các cán bộ công tác ở địa phương. Thêm vào đó, cán bộ hưu quyền lợi của họ không gắn chặt vào công việc được giao. Họ không có chí tiến thủ trong công tác, nhiều khi họ coi đây như một việc làm thêm. Đồng thời, cán bộ hưu tuổi đời của họ khá là cao, ít nhất cũng từ 50 tuổi trở lên, đây là độ tuổi mà sự năng động và minh mẫn đã vượt qua đỉnh cao nên dễ bảo thủ, an phận.

#### Ø Cơ cấu theo giới tính, dân tộc

**Bảng 2.2: Cơ cấu về giới tính và dân tộc thiểu số trong đội ngũ CBCC cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn từ năm 2010-2014**

Năm	Giới tính				Dân tộc thiểu số	
	Nam		Nữ		Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)
	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)	Số lượng (người)	Tỷ trọng (%)		
2010	304	88,37	40	11,63	247	71,80
2011	350	84,34	65	15,66	250	60,24
2012	353	79,33	92	20,67	249	60,00
2013	375	73,82	133	26,18	291	57,28
2014	364	72,80	136	27,20	293	58,60

“Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Hữu Lũng 2010 - 2014”

Bảng 2.2 cho thấy, có tỷ trọng CBCC cấp xã có xu hướng tăng, nhưng vẫn còn chênh lệch khá lớn về cơ cấu giới tính của CBCC cấp xã huyện Hữu Lũng. Đến năm 2014, đa số CBCC xã trên địa bàn huyện là nam giới, chiếm tới 72,8% tổng số CBCC cấp xã. Cán bộ nữ chỉ chiếm 27,2%, tương ứng là 136 người.

Mặc dù Đảng và Nhà nước ta luôn dành sự quan tâm đặc biệt đến sự bình đẳng giới trên mọi phương diện của cuộc sống nhưng trên thực tế sự tham gia của phụ nữ trong quản lý nhà nước còn có sự chênh lệch rất đáng kể so với nam giới. Nguyên nhân là do phong tục tập quán còn lạc hậu, tư tưởng trọng nam khinh nữ, mà đa số cán bộ lại là người dân tộc nên bị ảnh hưởng rất nhiều bởi những tư tưởng đó. Trong các xã vùng sâu vùng xa, phụ nữ không có tiếng nói nhiều, áp lực từ gia đình và họ tộc gây nên tư tưởng á ngại, không dám tham gia những hoạt động mang tính chất xã hội. CBCC là nữ giới thường làm công tác vận động, tuyên truyền trong các đoàn thể, các hội như: Hội Phụ nữ, Đoàn Thanh niên, Hội Nông dân... và công tác chuyên môn như : Văn phòng - Thống kê, Tư pháp - Hộ tịch, Tài chính - Kế toán, Văn hóa - xã hội. Hai năm gần đây, đã xuất hiện một số CBCC cấp xã giới tính là nữ giữ các chức vị chủ chốt

trong hệ thống chính quyền cấp xã. Đây là dấu hiệu đáng mừng trong xu thế hội nhập, dân chủ hóa đời sống chính trị xã hội của huyện Hữu Lũng nói riêng và của cả nước nói chung.

Do là huyện miền núi nên cơ cấu về dân tộc của đội ngũ CBCC cấp xã là người dân tộc thiểu số chiếm tới hơn nửa trong đội ngũ CBCC chính quyền cấp xã huyện Hữu Lũng. Điều này sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho việc tuyên truyền đưa các chủ trương chính sách của nhà nước tới một bộ phận không nhỏ đồng bào dân tộc, nơi có tới 68% là đồng bào dân tộc thiểu số.

CBCC cấp xã người dân tộc thiểu số về bản chất thật thà, chất phát, ngay thẳng, tác phong công tác rất thực tế, sát dân, hiểu phong tục, tập quán, địa hình lãnh thổ, nói được tiếng dân tộc thiểu số ở địa phương nên có thể làm tốt công tác quản lý, điều hành. Song hạn chế về ngôn ngữ phổ thông, giao tiếp, thiếu kiến thức khoa học, tư duy lý luận, lôgic, suy nghĩ giản đơn dựa theo kinh nghiệm nên hiệu quả công việc chưa cao.

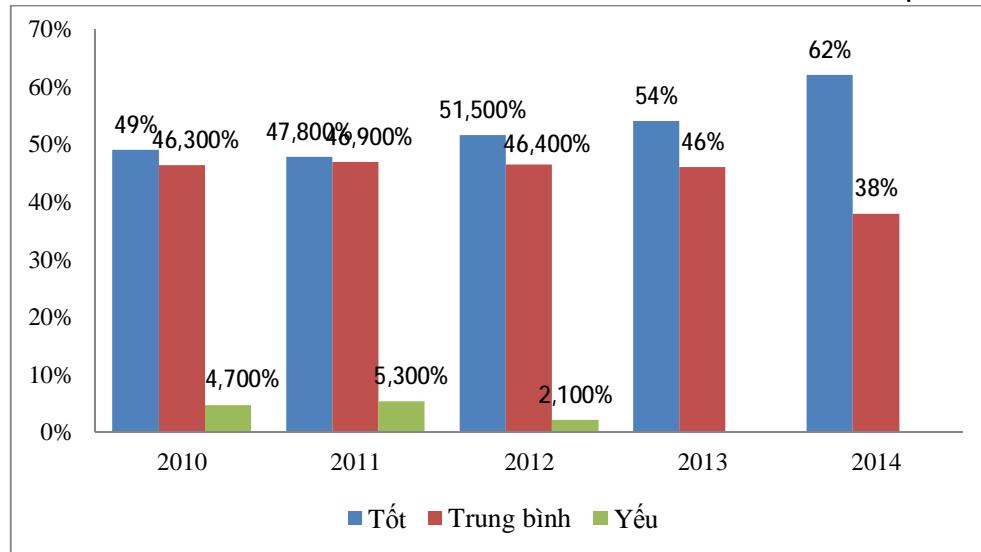
### ***2.2.2. Chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn***

#### ***2.2.2.1. Thể lực***

Sức khỏe là yếu tố không thể thiếu đối với bất cứ người nào và hoạt động nào. Nhìn chung CBCC cấp xã của huyện đều có thể lực, sức khỏe tốt do công tác tuyển dụng và khám sức khỏe được tiến hành nghiêm túc, đồng thời công tác chăm sóc sức khỏe được tiến hành thường xuyên trên các xã của địa bàn huyện. Đây là cơ sở cho việc thực thi công việc của CBCC được hiệu quả đạt chất lượng cao. Tỷ lệ CBCC có thể lực tốt ngày càng tăng từ 49% năm 2010 lên 62% năm 2014, không còn CBCC có thể lực yếu nên có thể đảm bảo chất lượng hoạt động công vụ của cấp xã.

**Biểu 2.2. Kết quả khám sức khỏe định kỳ hàng năm của đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, Lạng Sơn từ năm 2010-2014**

Đơn vị tính: %



“Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Hữu Lũng 2010 - 2014”

#### 2.2.2.2. Trí lực

##### Ø Trình độ văn hóa

**Bảng 2.3. Cơ cấu đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn theo trình độ văn hóa từ năm 2010-2014**

Đơn vị tính: %

STT	Trình độ văn hóa	2010		2012		2014	
		CBCT	CC	CBCT	CC	CBCT	CC
1	TH	2,39	2,22	1,23	0,99	0,76	0,00
2	THCS	36,36	25,19	24,59	21,39	24,62	4,24
3	THPT	61,24	72,59	74,18	77,62	74,62	95,76
<b>Tổng</b>		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

“Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Hữu Lũng 2010-2014”

Bảng 2.3 cho thấy, trình độ học vấn của CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng ngày càng cao, tỷ lệ CBCC có trình độ TH và THCS có xu hướng giảm và trình độ THPT ngày càng tăng lên rõ rệt. Sở dĩ có sự thay đổi về trình độ văn hóa như vậy, là do đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng đã từng



bước được chuẩn hóa. Hàng năm những CBCC chưa đạt chuẩn được cử đi đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ văn hóa tại các trung tâm giáo dục.

Cụ thể, số cán bộ chuyên trách làm việc tại cấp xã đạt chuẩn tăng dần qua các năm: tỷ lệ cán bộ có trình độ THPT năm 2010 là 61,24% đến năm 2012 là 74,18% tăng lên 74,62% vào năm 2014; trình độ TH và THCS giảm dần. Đây lại là đội ngũ lãnh đạo của chính quyền cấp xã, là những người đứng đầu có vai trò quan trọng trong việc phát triển KT- XH của các xã, do vậy trong thời gian tới huyện cần có giải pháp để tiếp tục nâng cao trình độ văn hóa cho đội ngũ này.

Đội ngũ công chức chính quyền cấp xã có trình độ văn hóa cao hơn so với đội ngũ cán bộ chuyên trách chính quyền cấp xã. Đến năm 2014 có tới 95,76% công chức của huyện có trình độ THPT, chỉ có 4,24% có trình độ THCS và không còn công chức có trình độ TH.

Như vậy, đa số đội ngũ công chức cấp xã của huyện đạt chuẩn (tốt nghiệp THCS trở lên đối với khu vực miền núi). Điều này hoàn toàn hợp lý vì đối với công chức là những người làm việc trong những lĩnh vực cụ thể của xã, đa phần để có được trình độ chuyên môn thì cũng phải có được trình độ học vấn cao, đạt từ mức tiêu chuẩn trở lên, bên cạnh đó đội ngũ này phải thi tuyển hoặc xét tuyển nên đã sàng lọc được những người có trình độ và khả năng. Còn đối với cán bộ chuyên trách do dân bầu cử, tín nhiệm và được điều động từ địa phương khác về vì vậy có thể còn nhiều hạn chế trong việc đánh giá trình độ và năng lực của mỗi người.

Trình độ văn hoá của đội ngũ CBCC cấp xã huyện Hữu Lũng ngày càng được nâng lên, cơ bản đáp ứng tiêu chuẩn theo Quyết định số 04/QĐ-BNV ngày 16/01/2004 của Bộ Nội vụ. Tạo điều kiện thuận lợi trong việc tiếp thu, truyền đạt, vận dụng đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà

nước vào thực tiễn ở địa phương và trong việc học tập nâng cao trình độ. Bởi trình độ văn hóa là gốc rễ, là nền tảng, là tiền đề cho đào tạo, bồi dưỡng ở trình độ, chương trình khác.

Ø Trình độ chuyên môn

**Bảng 2.4. Cơ cấu đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn theo trình độ chuyên môn từ năm 2010-2014**

*Đơn vị tính: %*

STT	Trình độ chuyên môn	2010		2012		2014	
		CBCT	CC	CBCT	CC	CBCT	CC
1	Chưa qua đào tạo	61,24	32,59	56,56	12,94	58,33	6,78
2	Sơ cấp	9,57	2,96	5,33	2,49	5,30	2,97
3	Trung cấp	18,67	34,81	18,03	47,76	17,8	51,69
4	CD	4,30	18,52	13,11	13,43	4,18	6,78
5	ĐH	6,22	11,12	6,97	23,38	14,39	31,78
6	Trên ĐH	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Tổng</b>		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

“Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Hữu Lũng 2010-2014”

Bảng 2.4 cho thấy, trình độ chuyên môn của đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng có xu hướng tăng dần tỷ trọng CBCC có trình độ Trung cấp, CD, ĐH và giảm dần tỷ trọng CBCC chưa qua đào tạo và sơ cấp. Đây là xu hướng tích cực thúc đẩy phát triển của đội ngũ CBCC cấp xã, làm tiền đề cho việc phát triển KT- XH của xã, từ đó phát triển KT- XH trong toàn huyện.

Trình độ chuyên môn được đào tạo của đội ngũ cán bộ chuyên trách cấp xã chủ yếu là sơ cấp, trung cấp và CD, trình độ ĐH còn ở tỷ lệ thấp và chưa có ai đạt trình độ trên ĐH. Số lượng người chưa được đào tạo về chuyên môn còn chiếm tỷ lệ lớn, năm 2014 là 58,33%. Một điều chúng ta đều thấy rằng làm công tác quản lý mà chỉ dựa vào kinh nghiệm thì không đủ mà cần phải được đào tạo. Trình độ chuyên môn tỷ lệ thuận với năng lực, khả năng hoàn thành nhiệm vụ của đội ngũ cán bộ. Với mặt bằng về trình độ chuyên độ chuyên môn như trên thì rõ ràng sẽ dẫn đến những yếu kém trong năng lực

điều hành, thực thi công vụ của cán bộ chuyên trách cấp xã. Do vậy, trong thời gian tới, huyện Hữu Lũng cần phối hợp với các cấp, các ngành có liên quan tiến hành đào tạo nâng cao trình độ cho đội ngũ này hoặc có những chế độ, chính sách phù hợp để giải quyết đội ngũ cán bộ chưa đạt chuẩn này.

Bên cạnh đó, đội ngũ công chức cấp xã đã được chú trọng hơn trong tuyển dụng và đào tạo. Chất lượng đội ngũ công chức về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ hầu hết đã được đào tạo từ trình độ sơ cấp trở lên; số lượng công chức cấp xã có trình độ ĐH có xu hướng tăng, cụ thể năm 2010 là 11,12%; năm 2012 là 23,38% và năm 2014 là 31,78%. Công việc chính của đội ngũ công chức xã liên quan trực tiếp đến các vấn đề có tính chuyên môn, nghiệp vụ cao và có tính đặc thù như địa chính - tư pháp, tài chính - kế toán và công tác quản lý văn phòng nên họ đã có ý thức về tầm quan trọng của trình độ chuyên môn, tích cực học tập nâng cao trình độ của bản thân. Tuy nhiên, số lượng công chức có trình độ trung cấp lại chiếm tỷ lệ lớn. Với trình độ như vậy, trong quá trình tác nghiệp hành chính của chính quyền cấp xã khó có thể có chất lượng, hiệu quả cao như mong đợi. Hạn chế việc tham mưu phương án giải quyết sự vụ cho lãnh đạo.

#### Ø Trình độ lý luận chính trị

**Bảng 2.5. Cơ cấu đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn theo trình độ lý luận chính trị từ năm 2010-2014**

*Đơn vị tính: %*

STT	Chỉ tiêu	2010		2012		2014	
		CBCT	CC	CBCT	CC	CBCT	CC
1	Chưa qua đào tạo	59,52	68,46	51,21	65,10	18,94	62,71
2	Sơ cấp	8,50	8,09	12,03	9,85	16,29	11,44
3	Trung cấp	31,97	23,45	36,76	25,05	63,64	25,85
4	Cao cấp	0,00	0,00	0,00	0,00	1,14	0,00
<b>Tổng</b>		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

“Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Hữu Lũng 2010-2014”

Trình độ lý luận chính trị của đội ngũ cán bộ chuyên trách cấp xã chủ yếu ở mức sơ cấp, trung cấp và có xu hướng tăng dần. Đến năm 2014 tỷ trọng CBCT cấp xã có trình độ sơ cấp và trung cấp tương ứng là 16,29% và 63,64%; chỉ có 1,4% có trình độ cao cấp, chủ yếu là đội ngũ cán bộ tăng cường từ trên huyện xuống.

Ngược lại, so với đội ngũ cán bộ chuyên trách cấp xã thì đội ngũ công chức chuyên môn gần như chưa được đào tạo về lý luận chính trị, số người chưa được đào tạo mặc dù có xu hướng giảm nhưng vẫn chiếm tỷ lệ rất cao lên tới 62,71% năm 2014. Số công chức chuyên môn được đào tạo lý luận chính trị bậc trung cấp chiếm tỷ lệ cao nhất là 25,85%; còn trình độ lý luận sơ cấp là 11,44% và chưa có ai được đào tạo về trình độ cao cấp. Trong điều kiện một tỉnh miền núi, biên giới luôn tiềm ẩn những nhân tố gây bất ổn chính trị, các thế lực thù địch ra sức chống phá, nhưng trình độ lý luận chính trị của CBCC còn rất thấp. Đây là nhiệm vụ quan trọng đặt ra cho huyện trong thời gian tới.

#### Ø Trình độ quản lý nhà nước

**Bảng 2.6. Cơ cấu đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn theo trình độ quản lý nhà nước từ năm 2010-2014**

*Đơn vị tính: %*

STT	Chỉ tiêu	2010		2012		2014	
		CBCT	CC	CBCT	CC	CBCT	CC
1	Chưa qua đào tạo	86,50	97,96	68,80	51,90	46,97	17,8
2	Sơ cấp	13,50	2,04	31,20	48,10	53,03	82,2
3	Trung cấp	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Tổng</b>		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

“Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Hữu Lũng 2010-2014”

Qua bảng số liệu ta nhận thấy, số lượng CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng được đào tạo, bồi dưỡng về trình độ quản lý nhà nước từ năm 2010 đến 2014 có xu hướng tăng. Đội ngũ cán bộ chuyên trách cấp xã có trình độ quản

lý nhà nước tăng từ 13,5% năm 2010 lên 53,03% vào năm 2014. Đội ngũ công chức cấp xã có trình độ quản lý nhà nước tăng từ 2,04% năm 2010 lên 82,2% vào năm 2014.

Điều này cho thấy, việc đào tạo trình độ quản lý nhà nước cho CBCC cấp xã cũng đã và đang được huyện Hữu Lũng chú trọng và quan tâm. Tuy nhiên, vẫn cần nâng cao hơn nữa công tác đào tạo trình độ quản lý nhà nước cho các đội ngũ này để họ có thể có đủ năng lực đưa ra những quyết định sáng suốt để xóa đói giảm nghèo, nâng cao dân trí cho người dân các xã vùng sâu vùng xa.

#### Ø Trình độ tin học, ngoại ngữ, tiếng dân tộc

**Bảng 2.7. Tỷ lệ CBCC cấp xã có trình độ tin học, ngoại ngữ, tiếng dân tộc loại A trở lên của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn giai đoạn 2010-2014**

*Đơn vị tính: %*

STT	Năm	Tin học		Ngoại ngữ		Có khả năng giao tiếp bằng tiếng dân tộc	
		CBCT	CC	CBCT	CC	CBCT	CC
1	2010	12,92	47,41	0,96	5,19	64,59	72,59
2	2012	18,44	49,25	1,64	10,45	71,72	61,69
3	2014	33,71	55,93	4,55	24,15	62,12	54,66

“Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Hữu Lũng 2010-2014”

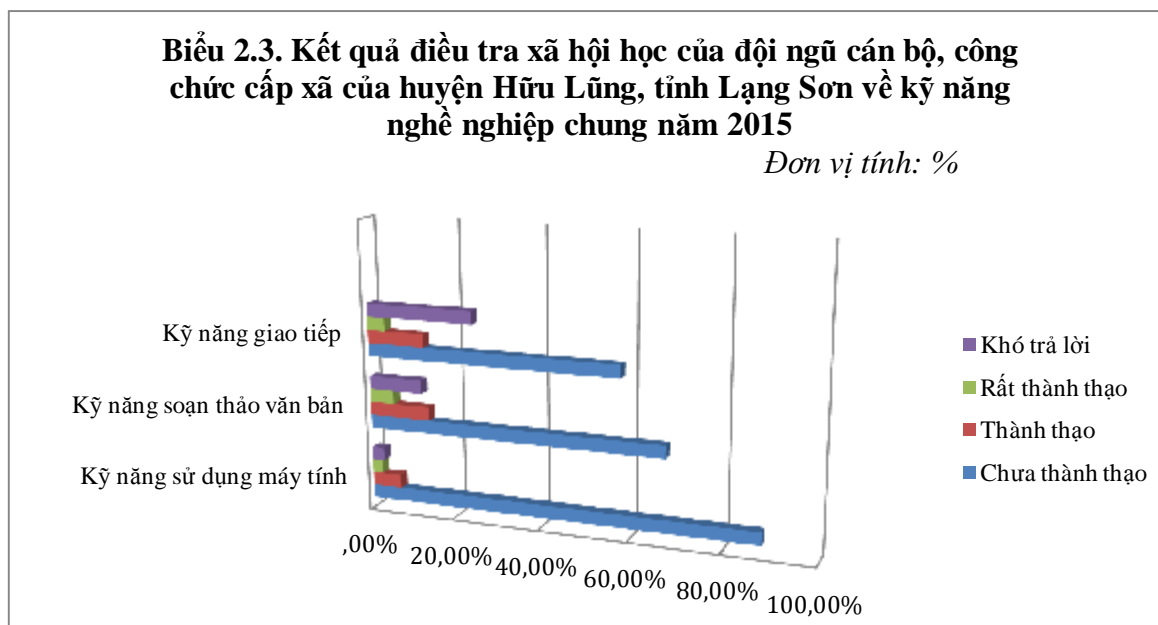
Ngày nay, khi thời đại công nghệ ngày càng phát triển và đất nước đang trong thời kỳ hội nhập thì yêu cầu đối với CBCC ngày càng nâng cao, nhất là đối với tin học và ngoại ngữ. Qua bảng số liệu trên ta thấy, trong thời gian qua huyện đã quan tâm nâng cao trình độ tin học, ngoại ngữ cho đội ngũ CBCC cấp xã, kết quả số lượng người nắm trình độ tin học và ngoại ngữ cấp độ A trở lên có xu hướng tăng.

Tuy nhiên, trình độ tin học và ngoại ngữ vẫn rất thấp so với yêu cầu hiện nay, chưa đáp ứng được tiêu chuẩn và tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế. Ta có thể thấy khả năng tiếp cận khoa học kỹ thuật và đổi mới của CBCC các xã vùng cao còn rất yếu. Để có thể nâng cao trình độ tin học và ngoại ngữ cho đội ngũ này cần phải có sự quan tâm thích đáng của Đảng và Nhà nước, bên cạnh đó chính những CBCC cũng phải chủ động học hỏi, tiếp nhận thêm những kiến thức mới.

Đồng thời, do đặc điểm số lượng CBCC phần lớn là người dân tộc thiểu số, nên khả năng giao tiếp bằng tiếng dân tộc chiếm tỷ lệ lớn. Đây là ưu điểm giúp đội ngũ CBCC làm việc với người dân tại địa phương thuận lợi hơn.

**Ø Kỹ năng nghề nghiệp**

Bên cạnh những yêu cầu về trình độ chuyên môn, đội ngũ CBCC cấp xã đang đứng trước những khó khăn rất lớn về kỹ năng nghề nghiệp. Thực tế cho thấy không phải bất cứ CBCC nào được đào tạo cũng có khả năng thực hiện tốt công việc được giao.



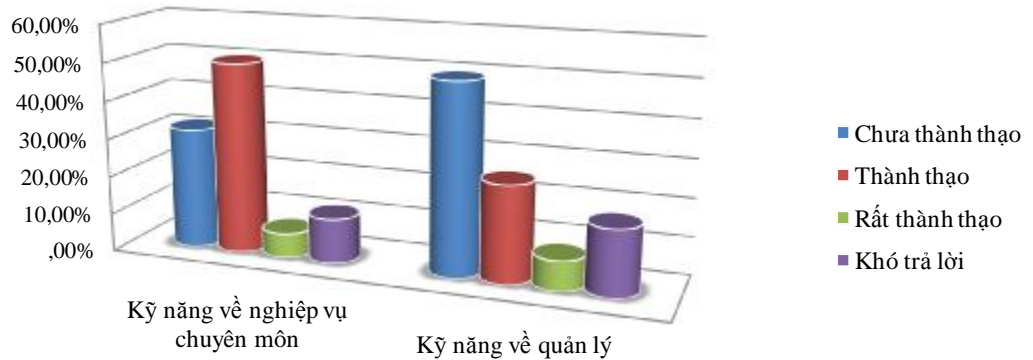
“Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả 2015”

Qua số liệu ta nhận thấy đội ngũ CBCC cấp xã tại huyện Hữu Lũng còn quá yếu về các kỹ năng nghề nghiệp chung, kỹ năng cơ bản cần thiết để thực hiện nhiệm vụ được giao. Tỷ lệ sử dụng chưa thành thạo kỹ năng giao tiếp là 58%; tỷ lệ sử dụng chưa thành thạo kỹ năng soạn thảo văn bản là 67,7%; đặc biệt tỷ lệ sử dụng chưa thành thạo kỹ năng sử dụng máy tính là 88,2%. Hầu hết CBCC cấp xã không có kỹ năng cơ bản về công nghệ thông tin, máy tính, Internet, vẫn chỉ làm việc theo phương thức hành chính giấy tờ truyền thống. Một khi cấp cơ sở không thể tin học hóa được thì rất khó có thể xây dựng được mô hình chính quyền điện tử từ cấp trung ương tới địa phương.

Đối với đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn, do nguồn cung cấp cho đội ngũ này chủ yếu là từ những cán bộ hưu trí và những người có tiếng nói trong nhân dân các xã, vì thế họ không chỉ có một bề dày kinh nghiệm mà còn có những kỹ năng thuyết phục người dân rất riêng nhưng cũng rất hiệu quả. Họ là những người đại diện cho các dân tộc thiểu số khác nhau, bởi vậy họ đại diện cho tiếng nói, thể hiện được đúng những mong muốn, nguyện vọng của nhân dân. Đồng thời những CBCC là người dân tộc thì còn có lợi thế về ngôn ngữ, họ có thể nói được tiếng dân tộc nên khả năng truyền đạt, chỉ đạo và tổ chức thực hiện những công việc của cấp trên giao cho xã tốt hơn. Ngoài ra, do là những người có tiếng nói trong nhân dân nên có được độ tin tưởng cao hơn so với những cán bộ từ huyện hay tỉnh cử xuống.

**Biểu 2.4. Kết quả điều tra xã hội học của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn về kỹ năng nghề nghiệp riêng năm 2015**

Đơn vị tính: %



“Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả 2015”

Nhưng để đem lại hiệu quả công việc thì cần phải kết hợp với cả kỹ năng về nghiệp vụ chuyên môn và kỹ năng về quản lý. Hiện nay, đội ngũ CBCC cấp xã huyện Hữu Lũng gặp khá nhiều hạn chế về hai kỹ năng này. Nguyên nhân là do thiếu kỹ năng, phương pháp làm việc, khả năng tư duy độc lập hạn chế, ít được tham gia các khóa đào tạo, kết quả là khi triển khai thực thi công vụ nhiều CBCC còn lúng túng.

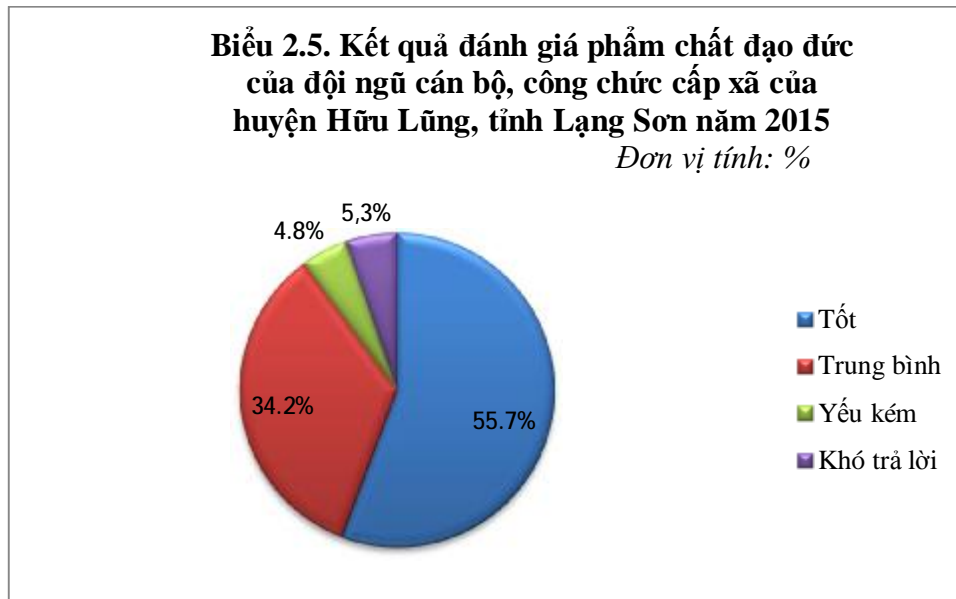
#### 2.2.2.3. Tâm lực

Hiện nay, những giá trị phẩm chất đạo đức trong cơ quan hành chính Nhà nước chỉ mới dừng lại ở quy phạm mang tính thủ tục hoặc ở những tập quán tiến bộ được xã hội thừa nhận, không mang tính bắt buộc chung, chưa thực sự trở thành căn cứ pháp lý để quy định cụ thể về hành vi của mỗi CBCC cấp xã trong khi thi hành nhiệm vụ. Mặc dù đây là vấn đề hết sức nhạy cảm nhưng gắn liền với cuộc sống hàng ngày và được biểu hiện rất rõ qua phẩm chất đạo đức, thái độ ứng xử; ý thức kỷ luật và trách nhiệm đối với công việc



của người CBCC cấp xã. Như vậy, người dân sẽ là những người đánh giá, nhận xét chính xác nhất.

Theo kết quả điều tra xã hội học cho thấy:



“Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả 2015”

Đa số đội ngũ CBCC cấp xã huyện Hữu Lũng có bản lĩnh chính trị vững vàng, tin tưởng vào sự nghiệp đổi mới của Đảng, vào con đường đi lên chủ nghĩa xã hội, giữ gìn được lối sống trong sáng, lành mạnh, được nhân dân tin yêu, giúp đỡ trong quá trình thực thi nhiệm vụ.

Tuy nhiên, với 4,8% ý kiến cho rằng đội ngũ CBCC cấp xã có phẩm chất đạo đức kém. Điều này, phản ánh thực trạng về một số CBCC cấp xã có biểu hiện suy thoái về đạo đức, không thường xuyên tiếp xúc, lắng nghe ý kiến nhân dân, việc giải quyết kiến nghị đề xuất của nhân dân chưa kịp thời, còn một bộ phận CBCC thiếu tu dưỡng, rèn luyện về phẩm chất chính trị, đạo đức lối sống, có biểu hiện lợi dụng chức vụ quyền hạn để sách nhiễu nhân dân.

Tỷ lệ 24,2% ý kiến đánh giá đội ngũ cán bộ cấp xã có phẩm chất đạo đức mức độ trung bình, số liệu trên phản ánh một bộ phận CBCC cấp xã né tránh, ngại va chạm, thiếu tinh thần trách nhiệm, ít gắn bó với dân.

Phẩm chất đạo đức của CBCC cấp xã huyện Hữu Lũng hiện nay vẫn còn nhiều vấn đề cần phải được khắc phục. Như tinh thần, thái độ phục vụ của CBCC còn có biểu hiện của cơ chế “xin - cho”. Một bộ phận công chức xã còn có thái độ phục vụ nhân dân chưa tốt như sách nhiễu nhân dân, thiếu tôn trọng nhân dân đã làm ảnh hưởng không tốt đến uy tín chính quyền.

Mặt khác, tinh thần tổ chức kỷ luật của một bộ phận CBCC xã còn kém, chưa chấp hành đúng quy chế làm việc, nội quy, giờ giấc làm việc...Nhiều nơi nhân dân đến liên hệ phải chờ đợi CBCC, gây mất rất nhiều thời gian, công sức, gây nhiều phiền phức. Một bộ phận CBCC chưa có tinh thần trách nhiệm cao, có biểu hiện chây lười trong công tác, né tránh nhiệm vụ. Hiện tượng lãng phí, tiêu cực vẫn còn xảy ra.

Văn hoá công sở ở một số nơi chưa tốt biểu hiện ở lề lối làm việc, nội bộ mất đoàn kết, nơi làm việc bẽ bộn, trụ sở không trang nghiêm...

Thực trạng trên cần được khắc phục ngay để nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã nói riêng và làm tăng niềm tin của nhân dân đối với Đảng, chính quyền cấp xã nói chung.

### **2.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn**

#### ***2.3.1. Tuyển dụng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn***

Công tác tuyển dụng đội ngũ CBCC cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn được thực hiện dưới ba hình thức: bầu cử, xét tuyển và thi tuyển.

Đối với các chức danh cán bộ chủ chốt ở cấp xã đều thông qua cơ chế: Đảng cử, dân bầu. Công tác bầu cử cán bộ các xã đều bám sát vào các văn bản hướng dẫn của Trung ương, tỉnh và huyện nên việc chuẩn bị nhân sự được tiến hành chu đáo, đúng quy trình, dân chủ và đạt yêu cầu đề ra. Kết quả bầu cử cán bộ lãnh đạo chủ chốt ở các xã cơ bản đảm bảo về số lượng và có sự nâng lên về chất lượng, nhất là tiêu chuẩn về chính trị, đạo đức, lối sống, kiến thức và năng lực. Tuy nhiên, chính vì việc tuyển dụng dựa trên cơ chế bầu cử nên có khá đông cán bộ cấp xã chưa được đào tạo chuyên môn, nghiệp vụ phù hợp với vị trí chức danh. Kết quả bầu cử phụ thuộc rất nhiều vào trình độ dân trí, dân cư ở địa phương; yếu tố dòng họ cũng có ảnh hưởng không nhỏ tới kết quả bầu cử.

Công tác tuyển dụng công chức cấp xã: Giai đoạn 2008-2011 tuyển dụng thông qua hình thức xét tuyển, trên cơ sở xét đề nghị của Chủ tịch UBND xã và phòng Nội vụ, Chủ tịch UBND huyện ra quyết định tuyển dụng. Tuyển dụng chưa tiến hành công khai, minh bạch, còn nhỏ lẻ. Do vậy không trách được những tiêu cực như tuyển dụng con cháu của CBCC cấp xã; và chưa tuyển dụng được những người có trình độ chuyên môn phù hợp với chức danh cần tuyển. Giai đoạn 2012-2014, thực hiện Nghị định số 112/2011/NĐ-CP ngày 05/12/2011 của Chính phủ về công chức xã, phường, thị trấn; Thông tư số 06/2012/TT-BNV ngày 30/10/2012 của Bộ Nội vụ hướng dẫn về chức trách, tiêu chuẩn cụ thể, nhiệm vụ và tuyển dụng công chức xã, phường, thị trấn; UBND tỉnh ban hành Quyết định số 24/2013/QĐ-UBND ngày 06/11/2013 về việc ban hành quy chế tuyển dụng, quản lý, sử dụng cán bộ, công chức xã, phường, thị trấn. Trên cơ sở nhu cầu tuyển dụng của cấp xã theo vị trí, chức danh, UBND huyện thành lập hội đồng tuyển dụng và thông báo tuyển dụng. Phòng Nội vụ tiến hành nhận hồ sơ, tổng hợp và đưa ra danh sách. Tuyển dụng thông qua hình thức thi tuyển đối với các chức danh: 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. Tuyển dụng thông qua xét tuyển đối với chức danh Chỉ huy trưởng Quân sự cấp xã và Trưởng Công an xã, thị trấn.

Việc xét tuyển thực hiện những năm trước, căn cứ trên kết quả học tập cuối khóa của người dự tuyển và những tiêu chí khác. Vì vậy người có năng lực thực sự mà kết quả học tập thấp thì không trúng tuyển và ngược lại.

Do đó, khi thay bằng hình thức thi tuyển, việc tuyển dụng công chức cấp xã đã đảm bảo công khai, minh bạch, dân chủ và cạnh tranh cao bởi thí sinh sử dụng kiến thức của mình vào bài thi một cách tốt nhất. Thí sinh nào có điểm thi cao thì sẽ trúng tuyển góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã của huyện.

**Bảng 2.8. Kết quả tuyển dụng đội ngũ CBCC cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn giai đoạn 2010-2014**

STT	Nội dung	Năm	
		2010	2014
1	Tổng số hồ sơ đăng ký (hồ sơ)	628	138
2	Tổng số hồ sơ được chọn (hồ sơ)	124	56
3	Tỷ lệ sàng lọc (%)	0,20	0,40
4	Tổng số CBCC được tuyển dụng (người)	121	47
5	Tỷ lệ CBCC được tuyển dụng so với nhu cầu tuyển dụng (%)	96,80%	100,00%

“Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Hữu Lũng 2010-2014”

Từ năm 2010 đến nay đã tuyển dụng 669 CBCC cấp xã (ĐH 42; CĐ 28; Trung cấp 599) đáp ứng kế hoạch cần tuyển dụng về số lượng và chất lượng. Kết quả đó đã góp phần nâng lên một bước về chất lượng CBCC cấp xã.

Tuy nhiên, bên cạnh kết quả đạt được công tác tuyển dụng công chức còn một số tồn tại:

*Một là*, cơ cấu tuyển dụng chưa thực sự hợp lý, vẫn còn có trường hợp khi tuyển dụng không đúng chuyên ngành tuyển dụng.

*Hai là*, tuyển dụng chưa có cơ chế thu hút những sinh viên tốt nghiệp CĐ, ĐH là người địa phương về làm việc tại cấp xã.

*Ba là*, tuyển dụng hầu hết có trình độ trung cấp, một số chưa đạt chuẩn; công tác tuyển dụng còn dựa trên yếu tố tình cảm, chưa thực sự chú ý đến năng lực của người được tuyển dụng; sau khi tuyển dụng một số công chức chưa phát huy tốt nhiệm vụ của mình.

### ***2.3.2. Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn***

Trước tình hình thực tế đội ngũ CBCC cấp xã tại địa phương, qua việc xác định nhu cầu đào tạo đội ngũ CBCC cấp xã, ban lãnh đạo huyện Hữu Lũng đã xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBCC cấp xã giai đoạn 2010-2015 như sau:

#### **Ø Đối với cán bộ chuyên trách cấp xã**

Về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ: Đối với các chức danh Bí thư, Phó Bí thư thường trực; Chủ tịch, Phó Chủ tịch HĐND và UBND phải có trình độ từ trung cấp trở lên và có trình độ ĐH nhất định. Qua bồi dưỡng nghiệp vụ công tác xây dựng Đảng, nghiệp vụ quản lý nhà nước, nghiệp vụ quản lý kinh tế. Đối với Chủ tịch Ủy ban Mặt trận tổ quốc, Bí thư Đoàn thanh niên, Chủ tịch Hội Liên hiệp phụ nữ, Chủ tịch Hội Nông dân có trình độ THPT trở lên. Đến năm 2015, có 20% cán bộ chuyên trách cấp xã có trình độ ĐH.

Về lý luận chính trị: Đội ngũ cán bộ chuyên trách cấp xã có trình độ từ trung cấp trở lên. Đến năm 2015, chức danh Bí thư có 60%, các chức danh: Phó Bí thư, Chủ tịch, Phó Chủ tịch HĐND, Chủ tịch UBND có 30% và Phó Chủ tịch UBND có 40% có trình độ lý luận chính trị cao cấp.

Đến năm 2015, có 100% cán bộ chuyên trách cấp xã biết sử dụng và truy cập internet trên máy vi tính.

**Ø** Đối với công chức cấp xã

100% đạt chuẩn về trình độ văn hóa và trình độ chuyên môn, ít nhất 60% có trình độ trung cấp lý luận chính trị trở lên, 40% có trình độ CĐ, ĐH trình độ chuyên môn.

Nội dung đào tạo, bồi dưỡng:

Về lý luận chính trị: Trang bị trình độ lý luận chính trị theo tiêu chuẩn quy định cho các chức danh CBCC cấp xã. Tổ chức phổ biến các văn kiện, nghị quyết của Đảng; bồi dưỡng cập nhật, nâng cao trình độ lý luận.

Về kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước: Trang bị kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước theo chương trình quy định cho CBCC cấp xã. Bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng quản lý chuyên ngành và vị trí làm việc theo chế độ bồi dưỡng bắt buộc hàng năm. Bồi dưỡng văn hóa công sở.

Về kiến thức tin học, ngoại ngữ và tiếng dân tộc cho các bộ, công chức cấp xã tại các vùng có dân tộc thiểu số sinh sống.

Trung tâm bồi dưỡng chính trị huyện Hữu Lũng phối hợp với Trung tâm chính trị tỉnh Lạng Sơn mở các lớp trung cấp chính trị tại chức, liên kết với các trường mở các lớp đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ. Quy hoạch lại đội ngũ CBCC cấp xã, những CBCC nào chưa đạt tiêu chuẩn hoặc

còn thiếu các kiến thức về quản lý Nhà nước, lý luận chính trị, chuyên môn nghiệp vụ sẽ được cử đi học.

**Bảng 2.9. Kết quả công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBCC cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn từ năm 2010-2014**

*Đơn vị tính: người*

STT	Nội dung đào tạo	Số người tham gia đào tạo				
		2010	2011	2012	2013	2014
1	Chuyên môn nghiệp vụ	27	26	52	58	50
2	Lý luận chính trị	5	16	21	58	32
3	Quản lý nhà nước	0	3	15	19	15
4	Tin học	23	31	25	22	27
5	Ngoại ngữ	0	3	7	5	10
<b>Tổng</b>		<b>51</b>	<b>55</b>	<b>79</b>	<b>120</b>	<b>162</b>

“Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Hữu Lũng 2010-2014”

Bảng 2.8 cho thấy, tổng số CBCC được đào tạo, bồi dưỡng tăng hàng năm từ 51 người năm 2010 lên đến 162 người năm 2014. Tỷ lệ CBCC xã được cử đi đào tạo so với tổng số CBCC xã trên toàn tỉnh tăng từ 17,05% năm 2010 lên 65,48% năm 2014.

Nội dung đào tạo, bồi dưỡng đã tập trung vào những nội dung nhất định phụ thuộc vào nhu cầu thực tiễn của công việc và kiến thức còn thiếu của CBCC cấp xã.

Trong 5 năm hoạt động đào tạo, bồi dưỡng được tập trung vào nội dung về chuyên môn nghiệp vụ, tin học, lý luận chính trị và trình độ quản lý nhà nước. Đối tượng được cử đi học gồm những người chưa qua đào tạo về trình độ chuyên môn, trình độ quản lý, trình độ lý luận chính trị hoặc có trình độ sơ cấp, trung cấp đi học, giúp họ có điều kiện tiếp tục hoàn thiện và nâng cao trình độ để đáp ứng với yêu cầu của tình hình mới. Họ hầu hết là những CBCC trẻ, là đội ngũ kế cận những CBCC xã sắp về hưu. Do vậy, kết hợp với thực tiễn, kinh nghiệm công tác và quá trình được đào tạo bài bản, chính quy, có hệ thống sẽ tạo ra một đội ngũ CBCC có chất lượng cao trong tương lai.

Như vậy, huyện Hữu Lũng đã chú trọng đến công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBCC cấp xã. Đây là một vấn đề cần thực hiện nghiêm túc, trong chiến lược của Đảng và Nhà nước về việc xác định tầm quan trọng của đội ngũ CBCC cấp xã và yếu tố nòng cốt là đổi mới con người, đầu tư cho con người để từ đó bộ máy hành chính nhà nước vận hành hiệu quả, thúc đẩy sự phát triển mạnh mẽ nền KT-XH của địa phương nói riêng và đất nước nói chung.

**Bảng 2.10. Kết quả sử dụng đội ngũ CBCC cấp xã sau khi đào tạo, bồi dưỡng của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn từ năm 2010-2014**

STT	Nội dung đào tạo	Tổng số HV đã học	Bố trí công tác		Đề bạt cao hơn		Chuyển công tác khác		Nghỉ công tác		Chưa sử dụng	
			SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%
1	Chuyên môn nghiệp vụ	213	122	57,10	30	14,30	46	21,40	0	0,00	15	7,20
2	Lý luận chính trị	132	88	66,67	29	21,97	7	5,30	7	5,30	1	0,76
3	Quản lý nhà nước	52	36	69,20	4	7,70	8	15,40	4	7,70	0	0,00
4	Tin học	128	96	75,00	8	6,30	12	9,10	0	0,00	12	9,60
5	Ngoại ngữ	25	19	75,70	0	0,00	0	0,00	0	0,00	6	24,30
<b>Tổng</b>		<b>550</b>	<b>361</b>	<b>65,64</b>	<b>71</b>	<b>12,91</b>	<b>73</b>	<b>13,27</b>	<b>11</b>	<b>2,00</b>	<b>34</b>	<b>6,18</b>

“Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Hữu Lũng 2010-2014”

Từ số liệu cho thấy: Do công tác đào tạo, bồi dưỡng đã gắn với công tác quy hoạch và nhu cầu sử dụng cán bộ nên đã phát huy hiệu quả. Hầu hết CBCC được cử đi đào tạo, bồi dưỡng đều được bố trí công tác, chiếm tỷ lệ 65,64%. Số CBCC được cử đi đào tạo, bồi dưỡng có nhiều chuyển biến tích cực trong thực hiện nhiệm vụ chuyên môn được giao, chất lượng, hiệu quả công việc ngày càng tốt hơn. Trong đó, một số CBCC nhận được sự tin tưởng của lãnh đạo cấp trên và nhân dân, được đề bạt chức vụ cao hơn (71 đồng chí chiếm tỷ lệ 12,91%).

Tuy nhiên, hoạt động đào tạo, bồi dưỡng CBCC xã trên toàn huyện thời gian qua còn bộc lộ những hạn chế, yếu kém chưa đáp ứng được yêu cầu của



công tác đổi mới. Đào tạo, bồi dưỡng còn chạy theo số lượng, việc lựa chọn sai đối tượng, không đúng chuyên ngành cần đào tạo dẫn tới việc sử dụng không hiệu quả. Ngoài ra chưa quản lý chặt chẽ đội ngũ cán bộ dự nguồn sau đào tạo. Dần tới chất lượng của đội ngũ này không được nâng cao, tốn kém thời gian, chi phí đào tạo.

Đối với thái độ của CBCC xã được cử đi đào tạo, bồi dưỡng chủ yếu vẫn là đối phó, học cho qua để chuẩn hóa bằng cấp chuyên môn theo tiêu chuẩn chức danh công chức hoặc được đề bạt, bổ nhiệm, được chuyển ngạch cao hơn, thậm chí học để “đánh bóng” tên tuổi của mình chứ chưa thực sự có mục đích học để nâng cao trình độ, phục vụ cho công việc chuyên môn.

Đối với cơ quan cử CBCC xã đi đào tạo, bồi dưỡng có xem xét, lựa chọn nhưng chủ yếu dựa vào thâm niên công tác, ngạch bậc lương, các mối quan hệ.

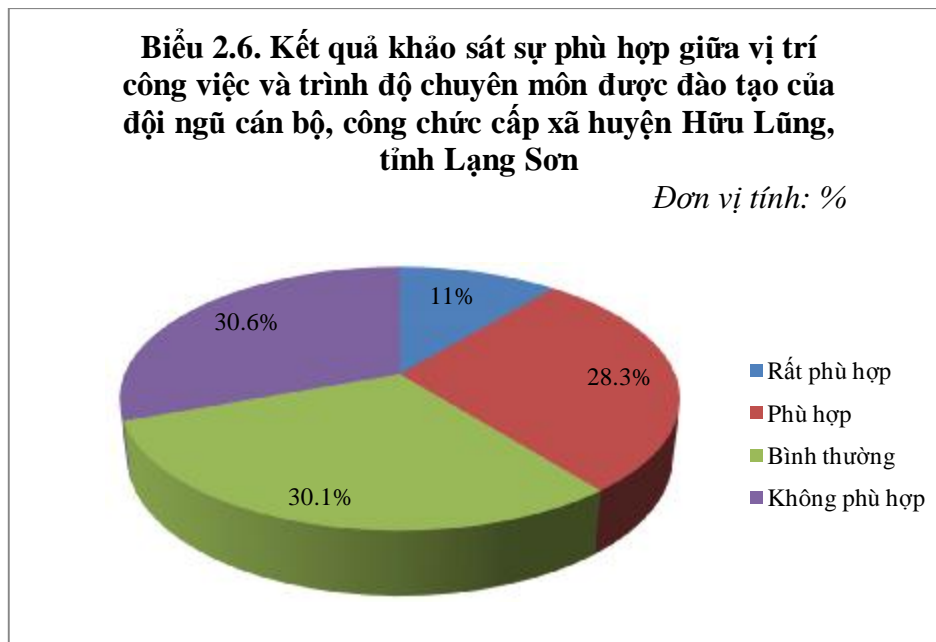
Đối với cơ sở đào tạo, bồi dưỡng, chương trình đào tạo, bồi dưỡng còn nặng về lý luận, dàn trải, thiếu sự liên thông, liên kết, kế thừa, thiếu tính thiết thực, chưa đi sâu vào rèn luyện kỹ năng, nghiệp vụ công tác cho CBCC xã. Do đó, một số CBCC xã mặc dù đã được đào tạo, bồi dưỡng qua nhiều trường lớp nhưng vẫn còn lúng túng trong việc thực hiện nhiệm vụ, năng lực lãnh đạo, quản lý, điều hành, giải quyết vấn đề thực tiễn đặt ra còn hạn chế, chưa đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ trong giai đoạn mới.

### ***2.3.3. Giữ chân nhân tài, duy trì đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn***

Chính sách bố trí sử dụng là một trong những hoạt động có ảnh hưởng đến việc giữ chân nhân tài, duy trì đội ngũ CBCC cấp xã.

Khía cạnh đầu tiên xét đến là sự phân công công việc cho từng CBCC cấp xã phù hợp với trình độ chuyên môn họ được đào tạo. Khi được bố trí sử

đúng sẽ là động lực để đội ngũ CBCC phát huy năng lực, sở trường và tăng hiệu quả thực hiện công việc.



“Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả 2015”

Qua bảng số liệu, ta nhận thấy, một phần do việc tuyển dụng đội ngũ CBCC đã được thực hiện theo quy trình, công khai, dân chủ, khách quan, bám sát yêu cầu vị trí tuyển dụng, từ đó việc bố trí, sử dụng CBCC ở cấp xã đã lựa chọn đúng người để giao nhiệm vụ, từng bước trẻ hóa đội ngũ cán bộ, kết hợp tốt ở ba độ tuổi, đảm bảo tính kế thừa và phát triển.

CBCC cấp xã đã nhận thấy có cơ hội thăng tiến hơn trong công việc qua công tác quy hoạch được thực hiện đảm bảo quy trình, tuân tự các bước nên tạo được sự thống nhất cao. Kết quả quy hoạch CBCC cấp xã thể hiện được phương châm “động” và “mở” nghĩa là một chức danh đã quy hoạch nhiều người và một người quy hoạch nhiều chức danh. Trên cơ sở quy hoạch, lãnh đạo huyện đã chủ động xây dựng kết hoạch đào tạo, bồi dưỡng, bố trí, sử dụng CBCC, khắc phục dần tình trạng quy hoạch mang tính hình thức.

**Bảng 2.11. Cơ cấu quy hoạch đội ngũ CBCC cấp xã tại huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn từ năm 2010-2014**

STT	Nội dung	2010		2014	
		Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1	CBCC nữ	59	25,10	97	32,31
2	CBCC trẻ (dưới 30 tuổi)	37	14,82	124	42,82
3	CBCC đạt chuẩn chuyên môn	55	30,58	244	75,85
4	CBCC đạt chuẩn trình độ lý luận chính trị	149	47,90	276	70,80

“Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Hữu Lũng 2010-2014”

Bên cạnh đó, để tăng cường đội ngũ CBCC cấp xã trong các năm 2012-2014, huyện Hữu Lũng đã luân chuyển 05 cán bộ là lãnh đạo của các Ban Đảng, Đoàn thể và phòng chuyên môn làm Bí thư Đảng ủy 03 đơn vị xã. Về điều kiện, tiêu chuẩn cán bộ luân chuyển:

- Điều kiện: Là cán bộ trong biên chế nhà nước và hưởng lương trong các cơ quan, đơn vị khối hành chính - sự nghiệp; các ban Đảng, đoàn thể cấp huyện.

- Tiêu chuẩn: Có trình độ năng lực, phẩm chất chính trị, đạo đức tốt và lối sống lành mạnh, tác phong quần chúng; cán bộ phải có trình độ chuyên môn tốt nghiệp ĐH trở lên và là cán bộ trong diện quy hoạch các chức danh lãnh đạo quản lý của các cơ quan, ban, ngành, đoàn thể cấp huyện. Nhìn chung phải đảm bảo độ tuổi khi hết thời hạn luân chuyển còn đủ tuổi công tác ít nhất hết một khoá (hay một nhiệm kỳ) trở lên; coi trọng những cán bộ có độ tuổi từ 30 - 40 tuổi.

- Thời gian điều động, luân chuyển ít nhất là 03 năm.

- Về chế độ hỗ trợ:

+ Được giữ nguyên lương, phụ cấp chức vụ, các quyền lợi khác (nếu có) và biên chế ở cơ quan, tổ chức, đơn vị cử đi. Trường hợp địa bàn đến công tác có phụ cấp thu hút, phụ cấp khu vực, phụ cấp đặc biệt cao hơn thì

được hưởng mức phụ cấp cao hơn; cơ quan, tổ chức, đơn vị cũ có trách nhiệm bố trí công việc phù hợp ngay sau khi hết thời hạn luân chuyển, tăng cường.

+ Trong thời gian luân chuyển, tăng cường mà hoàn thành nhiệm vụ thì được xét dự thi nâng ngạch; nâng bậc lương trước thời hạn 12 tháng so với thời gian quy định; được ưu tiên xem xét, bổ nhiệm vào chức danh lãnh đạo thích hợp khi cơ quan, tổ chức, đơn vị có nhu cầu.

+ Được hưởng các khoản hỗ trợ sau: Hỗ trợ ban đầu (một lần) bằng 10 tháng lương tối thiểu chung; trợ cấp thêm hàng tháng bằng 70% mức lương hiện hưởng cộng phụ cấp chức vụ lãnh đạo và phụ cấp thâm niên vượt khung (nếu có). Trợ cấp này được chi trả cùng kỳ lương hàng tháng và không dùng để tính đóng hưởng bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế.

Hỗ trợ mức 750.000đ/người/tháng, trong trường hợp cán bộ được điều động, luân chuyển, tăng cường đến xã vùng II; Hỗ trợ mức 1.000.000đ/người/tháng, trong trường hợp cán bộ được điều động, luân chuyển, tăng cường đến xã vùng III.

Đa số các cán bộ tăng cường đều phát huy được khả năng đã góp phần vực dậy những cơ sở Đảng từ yếu kém, mất đoàn kết nội bộ trở thành những tổ chức Đảng trong sạch, vững mạnh. Cán bộ được luân chuyển là người có năng lực lãnh đạo, quản lý nên tháo gỡ được những vấn đề khó khăn về kinh tế và xã hội tại địa phương góp phần củng cố lòng tin của nhân dân địa phương vào sự lãnh đạo của Đảng. Sự bổ sung cán bộ về các xã vừa thiết thực và góp phần nâng cao chất lượng CBCC cấp xã bởi đa số họ được đào tạo cơ bản.

Đặc biệt, tỉnh Lạng Sơn đã ban hành Quyết định số 23/2013/QĐ-UBND ngày 10/10/2013 về việc ban hành quy định về chế độ hỗ trợ, khuyến khích đối với CBCC, viên chức được cử đi đào tạo, bồi dưỡng; chính sách thu

hút người có trình độ chuyên môn cao về công tác tại tỉnh Lạng Sơn. Theo đó, CBCC cấp xã đi học được trợ cấp như sau: Đào tạo trình độ trung cấp, CĐ được hỗ trợ 05 lần mức lương cơ sở/khóa đào tạo; Đào tạo nâng cao trình độ từ trung cấp lên ĐH được hỗ trợ 06 lần mức lương cơ sở/khóa đào tạo; Đào tạo nâng cao trình độ từ CĐ lên ĐH được hỗ trợ 03 lần mức lương cơ sở /khóa đào tạo; Bồi dưỡng các lớp có thời gian học từ 01 tháng đến dưới 03 tháng được hỗ trợ 0,3 lần mức lương cơ sở /khóa bồi dưỡng; Bồi dưỡng các lớp có thời gian học từ 03 tháng trở lên được hỗ trợ 0,5 lần mức lương cơ sở /khóa bồi dưỡng.

Trên cơ sở đó, trong thời gian qua việc thực hiện các chế độ, chính sách đối với các CBCC cấp xã ở huyện Hữu Lũng đảm bảo tính công bằng, thống nhất, minh bạch, công khai như: chính sách nâng bậc lương thường xuyên, trước thời hạn và phụ cấp thâm niên vượt khung và các loại phụ cấp khác, chế độ nghỉ hưu thôi việc được thực hiện kịp thời đúng theo quy định. Đồng thời, chính từ các chế độ, chính sách đó nên việc giải quyết đầu vào, đầu ra đối với CBCC cấp xã đã có sự chuyển biến hơn, tạo ra một sự thay đổi lớn với xu hướng đảm bảo về số lượng và nâng lên về chất lượng.

Tuy nhiên, vẫn tồn tại những mặt hạn chế:

Trong quá trình lựa chọn, giới thiệu đề bạt, bổ nhiệm còn chứa đựng các yếu tố chủ quan, còn thiên về tình cảm cá nhân, tình làng nghĩa xóm và các mối quan hệ xã hội chi phối. Do vậy, không ít trường hợp CBCC sau khi được cử đi đào tạo chuyên môn trở về không được xem xét, bố trí sử dụng phù hợp nên không phát huy được trình độ, năng lực, sở trường. Mặt khác, do quy định về nhiệm vụ, quyền hạn chưa rõ ràng nên việc bố trí sử dụng CBCC cấp xã thiếu tính nhất quán, chưa phù hợp với vị trí việc làm và trình độ chuyên môn, nghiệp vụ được đào tạo.

Cơ hội phát triển của CBCC cấp xã còn hạn chế. Trong thực tế, dường như chưa có sự liên thông giữa CBCC cấp xã và các cấp chính quyền cấp trên trong công tác cán bộ. Do đó, nhiều cán bộ chủ chốt ở cấp xã khi hết nhiệm kỳ công tác không còn đủ điều kiện để tiếp tục đảm nhận các chức danh ở cấp xã thường phải nghỉ việc, ít có cơ hội để trở thành CBCC cấp trên.

Nhìn chung, việc quy hoạch, đào tạo CBCC cấp xã chưa đáp ứng yêu cầu phát triển. Chất lượng và kết quả đào tạo chuyên môn ở một số ngành chưa cao, năng lực CBCC cấp xã còn hạn chế, nhất là năng lực về chuyên môn, nghiệp vụ và kinh nghiệm thực tế. Từ đó, việc bố trí sử dụng CBCC cấp xã chưa đảm bảo về tiêu chuẩn về chức danh.

Mặt hạn chế của công tác luân chuyển cán bộ là 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, vị trí sau luân chuyển...

Chế độ, chính sách cho CBCC cấp xã quá thấp khiến họ không an tâm trong công tác, không có lòng nhiệt tình đối với công việc mà mình được giao, không có chí tiến thủ. Đồng thời, địa bàn cấp xã không có sức hút đối với những người có năng lực, có trình độ học vấn và nhất là đối với đội ngũ sinh viên tốt nghiệp ĐH, CĐ về công tác tại cấp xã.

## **2.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn**

### ***2.4.1. Quan điểm của Đảng, Nhà nước và địa phương***

Thực hiện Nghị quyết Trung ương 5 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa IX ngày 18/03/2002 về “Đổi mới và nâng cao chất lượng hệ thống chính trị ở cơ sở xã, phường, thị trấn”; cùng với sự quan tâm của các cấp ủy Đảng, chính quyền trong những năm qua, đội ngũ CBCC đã có sự phát triển cả về số lượng và chất lượng, việc bầu cử, phê chuẩn, bổ nhiệm cán bộ đã được thực hiện đúng tiêu chuẩn, quy định, bước đầu bố trí các chức danh công chức phù hợp với trình độ chuyên môn được đào tạo; 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 có trách nhiệm với công việc và vị trí công tác được giao, từng bước thực hiện tốt chế độ tiền lương, quy định đánh giá, khen thưởng, kỷ luật đối với CBCC, vì vậy đã nêu cao tinh thần trách nhiệm, góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC. Đặc biệt là từ khi có Luật CBCC năm 2008; 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 thì đội ngũ CBCC không ngừng được kiện toàn, củng cố, phần lớn được rèn luyện, thử thách trong quá trình công tác, được quan tâm quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, có bản lĩnh chính trị vững vàng, có phẩm chất đạo đức tốt, có ý thức tổ chức kỷ luật và tinh thần trách nhiệm, góp phần giúp hoạt động của hệ thống chính trị nói chung và UBND cấp xã nói riêng có chuyển biến và hiệu quả hơn.

Đến nay, cơ bản đội ngũ CBCC có trình độ chuyên môn, lý luận chính trị và năng lực để thực hiện các nhiệm vụ được giao, góp phần nâng cao các mặt công tác, khơi dậy được nguồn lực của nhân dân, nâng cao trình độ dân

sinh, dân trí, dân chủ ở cấp xã, đời sống nhân dân được nâng lên đáng kể, góp phần vào sự nghiệp phát triển kinh tế - xã hội, xây dựng Đảng, chính quyền, đảm bảo an ninh, chính trị, quốc phòng ở các địa phương và trên địa bàn cấp xã.

#### ***2.4.2. Điều kiện kinh tế - xã hội của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn***

Trong những năm gần đây, tình hình phát triển kinh tế - xã hội trên địa bàn huyện Hữu Lũng cơ bản được giữ vững và phát triển. Tốc độ tăng trưởng kinh tế bình quân giai đoạn 2010-2014 ước đạt 10,6% ( Kế hoạch là 11-12%); cơ cấu kinh tế mặc dù chưa đạt mục tiêu đề ra, nhưng đã chuyển dịch theo hướng tích cực, tăng công nghiệp, xây dựng và dịch vụ, giảm tương đối tỷ trọng nông nghiệp trong cơ cấu GDP. Sản phẩm nông nghiệp có nhiều tiến bộ trong chuyển đổi cơ cấu sản xuất theo hướng phát triển kinh tế hàng hóa, gắn với thị trường, tăng năng suất và chất lượng sản phẩm. Những thành tựu kinh tế nói trên có ảnh hưởng tích cực đến chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã như thu nhập bình quân đầu người tăng, đến năm 2014 ước đạt 26 triệu đồng; điều kiện sống tiến bộ rõ rệt. Đặc biệt, sự biến đổi cơ cấu kinh tế là một sức ép lớn đòi hỏi người CBCC cấp xã phải tích cực học tập nâng cao trình độ chuyên môn để thích nghi với điều kiện làm việc mới, tăng năng lực cạnh tranh. Mặt khác, tình hình an ninh - chính trị, trật tự an toàn xã hội ổn định đã tạo môi trường thuận lợi để huyện phát triển kinh tế, từ đó huyện có điều kiện đầu tư kinh phí, mua sắm trang thiết bị, phương tiện làm việc cho đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã; các chế độ, chính sách đối với đội ngũ CBCC cấp xã được thực hiện tốt hơn.

Bên cạnh đó, khó khăn đặt ra cho huyện Hữu Lũng đó là trình độ dân trí của huyện vẫn còn thấp so với khu vực và cả nước, vì vậy khi tạo nguồn,



bổ sung cho đội ngũ CBCC xã sẽ gây một sức ép lớn trong công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCC cấp xã sau này.

### ***2.4.3. Thị trường lao động***

Huyện Hữu Lũng có 25 xã và 1 thị trấn. Tổng số dân toàn huyện năm 2014 là 114.860 người với 27.641 hộ, gồm: nam 57.682 người, chiếm 50,22% dân số toàn huyện; nữ 56.680 người, chiếm 49,78% dân số toàn huyện.

Trong đó khu vực nông thôn (25 xã): dân số là 104.857 người, nam có 52.684 người, nữ 52.123 người.

Số người trong độ tuổi lao động năm 2014 là 77.278 người, chiếm 67,28% dân số toàn huyện. Tỷ lệ lao động qua đào tạo của huyện khoảng 28% và số lao động chưa có việc làm khoảng 2,5%.

Nhận thấy rằng, nguồn lao động của huyện khá dồi dào. Chất lượng nguồn lao động của huyện trong những năm qua tăng dần, năm 2014 đã tăng 18% so với năm 2010. Tuy nhiên, đa phần lao động tại khu vực nông thôn qua đào tạo vẫn còn thấp chưa đáp ứng được yêu cầu tuyển dụng đội ngũ CBCC cấp xã.

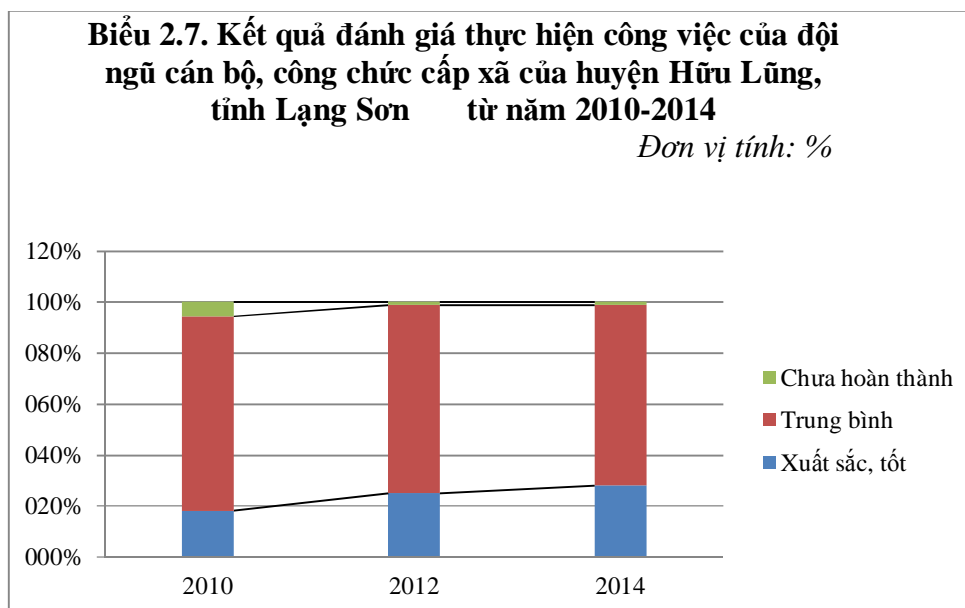
### ***2.4.4. Đánh giá thực hiện công việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn***

Công tác đánh giá CBCC cấp xã ở huyện Hữu Lũng đã được quan tâm chỉ đạo thực hiện, điều đó được thể hiện: Huyện ủy đã chỉ đạo Đảng ủy cấp xã nắm chắc và thực hiện đúng các bước trong đánh giá CBCC; trong quá trình đánh giá, phải quán triệt đến từng CBCC, đảng viên yêu cầu công tâm, khoa học, khách quan, trung thực cụ thể; cơ sở đánh giá là căn cứ vào tiêu chuẩn CBCC và hiệu quả công tác; sau khi nhận xét, đánh giá. Đảng ủy cấp xã có

trách nhiệm kiểm tra mức độ phấn đấu, hiệu quả công tác của CBCC, đặc biệt chú trọng giúp đỡ CBCC khắc phục những mặt còn hạn chế. Trong quá trình đánh giá Huyện ủy chỉ đạo cán bộ lãnh đạo, quản lý, nhất là đồng chí Bí thư, Chủ tịch HĐND, UBND cấp xã đánh giá trước. Khi đánh giá phải thẳng thắn tự phê bình và chân thành tiếp thu ý kiến phê bình.

Đánh giá CBCC được sử dụng từ nhiều nguồn tin khác nhau, như từ ý kiến của chi bộ, dư luận xã hội, sự tham gia ý kiến của nhân dân thông qua các cuộc họp ở thôn, xóm...Sau khi tiếp nhận các nguồn thông tin và thẩm tra lại, hiểu rõ hơn về CBCC, nhất là các đồng chí lãnh đạo chủ chốt về các phương diện đạo đức, lối sống, quan hệ với quần chúng, từ đó có phương án bố trí, sử dụng đúng người, đúng việc.

Qua đánh giá đã giúp cho CBCC cấp xã nhận rõ ưu, khuyết điểm của mình, tiếp thu sửa chữa khuyết điểm, phát huy mặt tích cực, nâng cao năng lực công tác. Có thể thấy sự chuyển biến tích cực của đội ngũ CBCC cấp xã qua các năm đánh giá như sau:

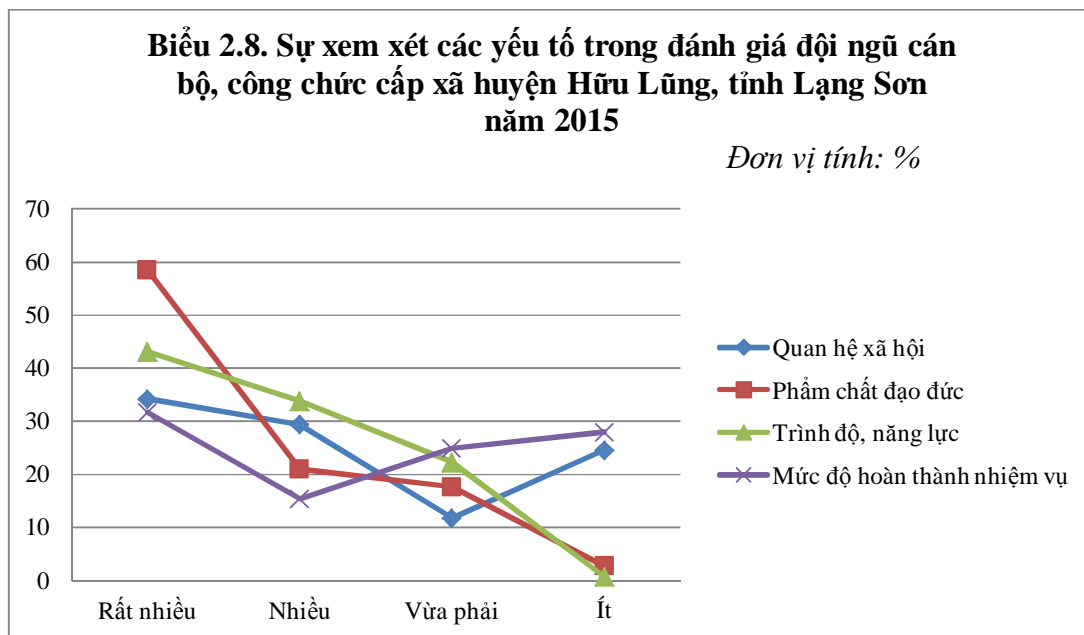


“Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Hữu Lũng 2010-2014”

Trong những năm vừa qua, đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng đã có nhiều cố gắng nâng cao trình độ chuyên môn, cố gắng hoàn thành công việc được giao và tu dưỡng đạo đức, học tập để hoàn thiện mình trước yêu cầu nhiệm vụ. Đây là nhân tố quan trọng góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã. Tuy nhiên, hoàn thành công việc ở mức trung bình chiếm tỷ lệ khá lớn thì đội ngũ CBCC cấp xã của huyện chưa thực sự đáp ứng yêu cầu công việc.

Bên cạnh những ưu điểm, qua kết quả quá trình điều tra xã hội học cũng chỉ ra một số hạn chế trong thực tiễn đánh giá mức độ hoàn thành công việc đội ngũ CBCC cấp xã hiện nay:

*Một là*, trong đánh giá đội ngũ CBCC cấp xã hiện nay còn thiên về việc nhấn mạnh khía cạnh phẩm chất đạo đức và các mối quan hệ xã hội, chưa chú trọng đúng mức đến trình độ, năng lực, hiệu quả công tác, mức độ hoàn thành nhiệm vụ của người CBCC.



“Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả 2015”

*Hai là*, công tác đánh giá thực hiện công việc của đội ngũ CBCC cấp xã chưa được thực hiện thường xuyên và thống nhất về thời điểm giữa các địa phương. Qua điều tra cho thấy: có 24,2% số người được hỏi trả lời đánh giá thực hiện công việc đội ngũ CBCC cấp xã được thực hiện hàng tháng; 25,1% trả lời việc đánh giá được thực hiện hàng quý; 47,1% trả lời việc đánh giá được thực hiện vào cuối năm.

*Ba là*, đánh giá thực hiện công việc không được sử dụng như là phương tiện khoa học của quản lý nhân sự. Kết quả đánh giá thực hiện công việc thường được làm theo kiểu phong trào, bình quân chủ nghĩa, dĩ hòa vi quý. Do đó, chất lượng đánh giá CBCC chưa đúng thực chất, dẫn đến một số cán CBCC được bổ nhiệm, bầu cử vào các chức vụ lãnh đạo sau một thời gian làm việc không hoàn thành nhiệm vụ được giao.

*Bốn là*, sau đánh giá thì việc thực hiện công tác khen thưởng, xử lý kỷ luật CBCC chưa tốt, người hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ thực sự thì không được khen thưởng, ngược lại người làm việc không tốt lại được khen thưởng; hoặc sau khi kết luận CBCC có sai phạm, nhưng việc xử lý kéo dài; điều đó đã tạo ra tâm lý coi thường kỷ cương, kỷ luật và những biểu hiện tiêu cực khác trong một bộ phận CBCC.

Như vậy, công tác đánh giá thực hiện công việc của đội ngũ CBCC cấp xã chưa thực sự tạo được động lực thúc đẩy đội ngũ CBCC cấp xã nâng cao trình độ, nâng cao ý thức hoàn thành nhiệm vụ xuất sắc.

#### ***2.4.5. Công cụ và phương tiện làm việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn***

Để đội ngũ CBCC cấp xã thực hiện công việc tốt, đáp ứng yêu cầu công việc thì công cụ và phương tiện làm việc góp phần không nhỏ.

Hiện nay, các phòng ban tại xã được trang bị máy vi tính, máy in, điện thoại cố định, các tài liệu chuyên môn nghiệp vụ, tủ đựng tài liệu chung của phòng ban, bàn làm việc cá nhân; các đồ dùng văn phòng phẩm được cung cấp mỗi tháng một lần như: giấy A4, giấy màu, bút chì, bút bi, dập kim, file tài liệu, kẹp giấy...

Tổng số máy trạm ở 26 xã có khoảng 180 máy, trung bình mỗi xã có từ 5 đến 6 máy. Trên địa bàn huyện hiện có mạng cáp đồng, cáp quang, mạng 3G dung lượng lớn được cung cấp bởi các doanh nghiệp viễn thông đảm bảo 99% tỷ lệ máy tính kết nối Internet.

Tuy nhiên, công cụ và phương tiện làm việc tại các xã được cung cấp khá đầy đủ nhưng vẫn chỉ ở mức cơ bản. Trong quá trình thực hiện công việc, CBCC đôi khi cũng gặp không ít khó khăn với một số thiết bị đã được sử dụng quá lâu mà chưa được thay thế. Trụ sở làm việc chật hẹp chưa đáp ứng được nhu cầu không gian làm việc.

Đồng thời, do Hữu Lũng là một huyện miền núi, điều kiện kinh tế còn nhiều khó khăn, vị trí địa lý không được thuận lợi cho nên điều kiện làm việc, cũng như phương tiện làm việc đối với CBCC nói chung là chưa đáp ứng được so với yêu cầu cấp thiết của công cuộc đổi mới. Các văn bản cũng như nguồn tài liệu còn chưa đầy đủ và cập nhật, hệ thống máy tính kết nối mạng không ổn định...khiến công việc bị gián đoạn, gây ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc và tạo một tâm lý làm việc không thoải mái cho đội ngũ CBCC cấp xã.

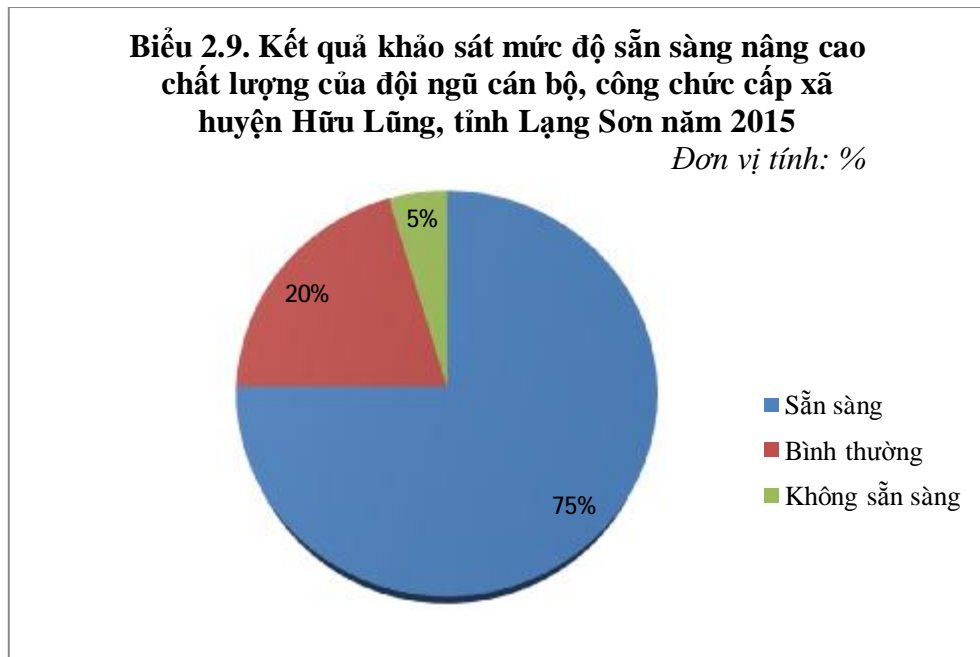
#### ***2.4.6. Nhận thức của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn***

Thực tế cho thấy, nếu CBCC không nhận thức được về vai trò, vị trí và tầm quan trọng của chức danh đảm nhận, không chủ động cập nhật kiến thức,

nâng cao kỹ năng, thay đổi thái độ và hành vi của mình thì không thể đảm nhận và đáp ứng yêu cầu công việc trong tương lai.

Qua kết quả điều tra xã hội học 104 CBCC cấp xã, hơn 80% tổng số CBCC cấp xã đều nhận thức được sự cần thiết của việc nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã đáp ứng sự thay đổi chức năng, nhiệm vụ của tổ chức, công việc họ đảm nhận cùng với sự thay đổi của quá trình hội nhập kinh tế quốc tế.

Tuy nhiên, khả năng đáp ứng về sự thay đổi đó lại thấp, đa số CBCC cấp xã cho rằng họ không thích nghi được, số này tập trung chủ yếu ở độ tuổi trên 50.



“Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả 2015”

Điều này cho thấy, đội ngũ CBCC cấp xã chưa thật sự quan tâm nhiều đến việc học tập, nâng cao kiến thức và kỹ năng nghề nghiệp để đáp ứng công việc trong quá trình phát triển KT-XH.

## **2.5. Đánh giá về thực trạng nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn**

### **2.5.1. Ưu điểm**

Qua phân tích, đánh giá ở trên, chúng ta có thể rút ra một số ưu điểm về nâng cao chất lượng của đội ngũ CBCC cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn hiện nay như sau:

- Đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng đã trưởng thành và lớn mạnh cả về lượng và về chất.

- Đa số CBCC cấp xã có phẩm chất chính trị, đạo đức tốt, họ trung thành với lý tưởng, kiên định với mục tiêu xây dựng chủ nghĩa xã hội, tin tưởng vào sự nghiệp đổi mới của Đảng, họ có lối sống giản dị, trong sáng, am hiểu đời sống nhân dân, tâm huyết với cơ sở.

- Những năm qua trình độ của đội ngũ CBCC cấp xã huyện Hữu Lũng được nâng lên một bước. Điều đó chứng tỏ sự nỗ lực rất lớn của chính quyền địa phương tạo điều kiện thuận lợi để nâng cao trình độ cho đội ngũ CBCC cấp xã. Mặt khác, cũng nói lên sự nỗ lực CBCC cấp xã trong học tập, rèn luyện, tu dưỡng. Đến nay, trình độ học vấn của đội ngũ CBCC chính quyền tăng lên. Cùng với trình độ văn hóa và trình độ chuyên môn nghiệp vụ thì trình độ kiến thức về lý luận chính trị và quản lý nhà nước cũng được nâng lên rõ rệt.

- Cơ cấu đội ngũ CBCC chính quyền các xã của huyện ngày một hoàn chỉnh hơn, đáp ứng được yêu cầu của xã hội hiện nay. Cơ cấu về giới tính, độ tuổi, dân tộc thiểu số đã thể hiện được chất lượng đội ngũ CBCC chính quyền cấp xã, tuy chưa được hoàn thiện nhưng so với những năm trước đây thì có nhiều thay đổi theo mặt tích cực hơn rất nhiều. Cụ thể về cơ cấu giới tính thì tỷ lệ cán bộ nữ tham gia vào các vị trí chủ chốt trong công tác Đảng, chính

quyền, đoàn thể tại các xã vùng cao được tăng dần, khẳng định được vị trí của mình trong công tác điều hành xã hội ở cấp xã. Về cơ cấu độ tuổi của đội ngũ cán bộ chủ chốt làm công tác Đảng, chính quyền, đoàn thể các xã đã mạnh dạn bố trí cán bộ trẻ có trình độ năng lực vào các vị trí chủ chốt, do đó năng lực quản lý của đội ngũ CBCC trong hệ thống chính trị cơ sở hiện nay có nhiều sự sáng tạo, có bước đột phá lớn. Thêm vào đó là cơ cấu về trình độ học vấn, chuyên môn, chính trị, kiến thức quản lý nhà nước của đội ngũ cán bộ chủ chốt trong hệ thống chính quyền cấp xã hiện nay đã có những bước tiến đáng kể trong chất lượng của đội ngũ này. Số lượng CBCC được học tập, đào tạo và bồi dưỡng ngày một nâng cao; số CBCC không đáp ứng được theo chuẩn của quy định nhà nước đã giảm xuống, tuy chưa phải là hoàn toàn nhưng cũng đánh dấu một bước tiến trong quá trình nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng nói riêng và của tỉnh Lạng Sơn nói chung.

- Công tác tuyển dụng CBCC cấp xã tại huyện Hữu Lũng hàng năm đã đảm bảo đủ về số lượng theo chỉ tiêu đề ra và nâng cao về chất lượng. Các ứng viên ngày càng được chọn lọc kỹ càng hơn về trình độ, sức khỏe, đạo đức,...đáp ứng được nhu cầu ngày càng cao của công việc, góp phần đẩy mạnh CNH - HĐH đất nước.

Là huyện miền núi của tỉnh Lạng Sơn, nhưng đến nay diện mạo của huyện Hữu Lũng đã có nhiều thay đổi, kinh tế - xã hội ngày càng phát triển, đời sống nhân dân ngày càng được cải thiện. Những thành tựu mà huyện Hữu Lũng đạt được có phần đóng góp không nhỏ của chính quyền cấp xã.



## **2.5.2. Hạn chế và nguyên nhân**

### **2.5.2.1. Hạn chế**

Bên cạnh những điểm mạnh, những mặt tích cực trong quá trình nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn, thì không thể phủ nhận những điểm yếu và những hạn chế cần phải được khắc phục kịp thời để có thể hoàn thiện hơn cho đội ngũ CBCC cấp cơ sở này. Những mặt hạn chế được thể hiện như sau:

- Về thể lực: Thể lực của đội ngũ CBCC cấp xã nhìn chung ở mức trung bình, hạn chế về chiều cao, cân nặng, sức mạnh và sức bền nên phần lớn chưa đáp ứng yêu cầu cường độ làm việc trong thời kỳ CNH – HĐH.

- Về trình độ: còn số lượng lớn chưa được đào tạo cơ bản, hệ thống; đặc biệt là về chuyên môn, nghiệp vụ, lý luận chính trị, quản lý nhà nước dẫn đến trong công tác quản lý điều hành còn lúng túng, chất lượng, hiệu quả công tác chưa cao.

- Kỹ năng nghề nghiệp của đội ngũ CBCC cấp xã còn yếu. Năng lực quản lý điều hành chưa ngang tầm với nhiệm vụ, nhất là nhiệm vụ phát triển kinh tế, xã hội. Nhận thức trong đội ngũ CBCC không đồng đều, thiếu chủ động sáng tạo; việc vận dụng các chủ trương, chính sách vào điều kiện thực tế của từng địa phương chưa linh hoạt, nhiều nơi còn sao chép một cách máy móc. Không ít CBCC cấp xã chưa nắm vững chức năng, nhiệm vụ, thẩm quyền được giao, các quy định của pháp luật, vì vậy quá trình chỉ đạo điều hành, giải quyết công việc còn mang tính chủ quan, tùy tiện theo cảm tính cá nhân.

Về năng lực thực hiện các nhiệm vụ chuyên môn còn thấp, chưa có tính chuyên nghiệp, phần lớn thiếu khả năng độc lập, quyết đoán trong giải quyết công việc, thụ động trong thực thi các nhiệm vụ; thiếu khả năng bao quát tình

hình, đồng thời chậm thích ứng với nhiệm vụ mới. Còn nhiều CBCC chưa có khả năng tư duy dự báo trong xây dựng chương trình, kế hoạch, khả năng phân tích tổng hợp yếu; tinh thần phối hợp trong giải quyết công việc còn hạn chế dẫn tới hiệu quả công tác không cao.

- Cơ cấu đội ngũ CBCC cấp xã chưa phù hợp, tỷ lệ nữ thấp, tuổi đời bình quân cao. Số lượng cán bộ giữ cương vị chủ chốt ở cấp xã có tuổi đời khá cao, cơ cấu về độ tuổi của đội ngũ CBCC cấp xã thiếu đồng bộ, tỷ lệ trẻ trong đội ngũ không đảm bảo tính kế thừa.

- Một bộ phận cán bộ có thâm niên công tác từ 10 năm trở lên. Công tác lâu năm cũng có mặt tích cực là quen việc, tích lũy được kinh nghiệm, nhưng có mặt hạn chế là dễ bảo thủ, thiếu năng động và thường tư duy theo lối mòn, tự bằng lòng, tự thỏa mãn, không có ý chí vươn lên, thay đổi cách nghĩ, cách làm. Nói cách khác, tư duy của họ không vượt qua "lũy tre làng".

- Về tâm lực: Một số CBCC cấp xã có biểu hiện dao động, cơ hội, hách dịch, sách nhiễu nhân dân, tham ô, tham nhũng, có những lúc, những nơi còn có biểu hiện mất đoàn kết nội bộ, bè phái, cục bộ dẫn đến mất lòng tin ở nhân dân, làm giảm hiệu quả quản lý ở cấp xã.

Chưa có sự phối hợp đồng bộ giữa công tác quy hoạch, tuyển dụng, tạo nguồn với công tác đào tạo, bố trí và sử dụng cán bộ. Việc bố trí, sử dụng CBCC của một số cơ sở còn tùy tiện, nhiều nơi, nhiều lúc còn biểu hiện cục bộ địa phương, dân tộc, dòng họ, gia đình, không xuất phát từ yêu cầu vì công việc để bố trí con người. Trong một thời gian dài, việc lựa chọn, tuyển dụng, bố trí, sử dụng CBCC cấp xã chưa được quan tâm thực hiện đúng quy định.

Chính sách đãi ngộ vật chất và tinh thần đối với đội ngũ CBCC chưa được quan tâm đúng mức nhất là đối với địa bàn vùng sâu, vùng xa, vùng đặc biệt khó khăn.

### 2.5.2.2. Nguyên nhân

Những tồn tại, hạn chế của đội ngũ CBCC cấp xã ở huyện Hữu Lũng xuất phát từ những nguyên nhân chủ yếu sau:

*Thứ nhất*, do lực lượng và cơ sở trang thiết bị để chăm sóc, cải thiện sức khỏe cho người dân nói chung và đội ngũ CBCC nói riêng vẫn còn quá thiếu thốn dẫn đến thể trạng và sức khỏe lao động vẫn dậm chân tại chỗ.

*Thứ hai*, do điều kiện của huyện Hữu Lũng là huyện miền núi, có đông đồng bào dân tộc thiểu số, diện tích tự nhiên lớn, đời sống nhân dân so với mức bình quân chung của cả nước còn thấp, xuất phát điểm kinh tế, trình độ dân trí thấp, không đồng đều, tỷ lệ hộ nghèo còn cao, cơ sở hạ tầng yếu kém, chỉ số phát triển con người, đội ngũ CBCC và nguồn nhân lực của huyện ở mức thấp so với các địa phương khác trong tỉnh và chưa đáp ứng được yêu cầu của sự phát triển trong tình hình mới.

*Thứ ba*, vấn đề đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng vẫn phụ thuộc nhiều vào cấp trên. Điều đó có nghĩa là khi cấp trên có chỉ tiêu hay hướng dẫn mở lớp đào tạo, bồi dưỡng thì huyện mới cử CBCC đi học.

Hiệu quả chính sách đào tạo, bồi dưỡng đối với CBCC vẫn còn thấp, xuất phát từ những hạn chế như: nội dung đào tạo, bồi dưỡng còn nặng về hình thức, mang tính lý luận chung, chưa có nội dung phù hợp với từng đối tượng; phương pháp giảng dạy còn nặng về thuyết trình. Đa số CBCC cấp xã đã và đang theo học theo hình thức vừa học vừa làm tuy có ưu điểm thuận lợi về học tập nhưng chất lượng đào tạo không cao. Nhiều CBCC cấp xã, nhất là cán bộ người dân tộc, vùng sâu, vùng xa, CBCC có tuổi, có hoàn cảnh kinh tế khó khăn ngại đi học. Thêm vào đó, là chế độ chính sách cho CBCC được cử đi đào tạo, bồi dưỡng tuy đã được điều chỉnh, bổ sung, nâng cao hơn so với

trước, song còn thấp và chưa phù hợp với giá cả thị trường hiện nay. Một bộ phận không nhỏ CBCC đi học nhằm hợp thức hóa bằng cấp. Việc đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBCC cấp xã chưa được thực hiện đồng bộ, mới chỉ đào tạo về lý luận chính trị và chuyên môn nghiệp vụ mà chưa chú ý bồi dưỡng về kỹ năng quản lý điều hành, tổ chức thực hiện, nhất là xử lý hững tình huống trong thực tiễn. Điều đó làm cho CBCC cấp xã lúng túng trong việc vận dụng kiến thức đã học để giải quyết các vấn đề đặt ra trong hoạt động lãnh đạo, quản lý nên hiệu quả thấp.

Một số xã công tác đào tạo, bồi dưỡng chưa gắn với việc sử dụng CBCC sau khi tốt nghiệp dẫn đến lãng phí nguồn nhân lực. Trong việc cử đi học chuyên môn cấp huyện và cấp xã chưa có định hướng rõ nên tập trung đào tạo về chuyên ngành gì, mà việc chọn ngành đi học là do cán bộ tự chọn. Một số cơ sở không quan tâm tới công tác quy hoạch gắn với đào tạo bồi dưỡng, không có phương án tuyển dụng, sử dụng đội ngũ trẻ được cử đi đào tạo, do đó không chủ động được nguồn cán bộ cho việc bố trí thay thế, thậm chí thiếu nguồn bổ sung làm cho lực lượng CBCC cấp xã thiếu số lượng, yếu chất lượng.

*Thứ tư*, nhiều địa phương bố trí, sử dụng cán bộ không theo nguyên tắc mà cần đâu dùng đó, tiện đâu cử đó. Việc bố trí, sử dụng CBCC mới chỉ chú ý đến số lượng, tiêu chuẩn chính trị, đạo đức và nhiệt tình cách mạng, các tiêu chí về trình độ học vấn, chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng nghề nghiệp chưa được quan tâm, chú trọng dẫn tới đội ngũ CBCC vừa thừa vừa thiếu, không đảm bảo chất lượng.

Hiện nay, việc tuyển dụng CBCC xã chủ yếu qua các hình thức xét tuyển (đối với các chức danh chuyên môn), bầu cử và phê chuẩn (đối với các chức danh chuyên trách). Song, quy trình, tiêu chuẩn tuyển dụng đối với từng

chức danh chưa được thực hiện theo quy định còn có biểu hiện thiếu dân chủ, công khai, bình đẳng, thiếu tính cạnh tranh cho nên chưa đảm bảo tuyển dụng được người có đủ trình độ, năng lực thực sự vào các chức danh, cán bộ lãnh đạo cũng như công chức trong bộ máy chính quyền cấp cơ sở. Mặt khác, việc giới thiệu người đề cử tri bầu cử, hoặc xét tuyển công chức còn bị chi phối bởi tư tưởng địa phương, cục bộ, hoặc phe cánh, dòng họ...

*Thứ năm*, chế độ chính sách tiền lương và thu nhập của CBCC cấp xã không theo kịp tình hình kinh KT - XH. Do vậy, tiền lương và thu nhập của CBCC chưa đủ nuôi sống bản thân và gia đình ở mức trung bình của xã hội, chưa tương xứng với khu vực doanh nghiệp và tư nhân. Chưa có các chính sách cụ thể mang tính đặc thù cho từng vùng, từng khu vực có điều kiện KT - XH khác nhau.

*Thứ sáu*, môi trường, điều kiện hoạt động, trang thiết bị, phương tiện làm việc, kinh phí hoạt động cho đội ngũ CBCC cấp xã còn khó khăn và chưa được quan tâm đầu tư đúng mức nhất là các xã ở vùng cao, vùng sâu, vùng xa. Phương tiện trang thiết bị cần thiết như máy tính, phô tô, tủ, bàn ghế để làm việc của nhiều xã còn rất thiếu hoặc không đảm bảo.

*Thứ bảy*, trong quá trình tổ chức thực hiện nhiệm vụ của đội ngũ CBCC cấp xã còn thiếu sự quan tâm chỉ đạo, giúp đỡ của các phòng ban chuyên môn cấp huyện. Một số khó khăn, vướng mắc từ cơ sở nếu được sự quan tâm chỉ đạo, hướng dẫn của các phòng ban chuyên môn sẽ được giải quyết nhanh chóng, kịp thời đúng quy định, thông qua hình thức này là cách thức cầm tay chỉ việc, giúp cho đội ngũ CBCC cấp xã học tập được kinh nghiệm trong giải quyết công việc.

*Thứ tám*, một số cấp ủy Đảng, thủ trưởng cơ quan chưa thực hiện tốt nguyên tắc tập trung dân chủ và quy trình trong công tác cán bộ, chưa chú ý

quản lý và rèn luyện cán bộ đảng viên về mặt phẩm chất chính trị và đạo đức cách mạng. Chưa xử lý kỷ luật nghiêm minh và kịp thời những cán bộ, đảng viên có nhiều sai phạm, không kịp thời thay thế những cán bộ sa sút về phẩm chất, yếu kém về năng lực.

## **CHƯƠNG 3: PHƯƠNG HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ CỦA HUYỆN HỮU LŨNG, TỈNH LẠNG SƠN**

### **3.1. Phương hướng nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn**

#### ***3.1.1. Mục tiêu nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn***

##### ***3.1.1.1. Mục tiêu chung nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn***

Từ thực trạng đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn; từ yêu cầu nhiệm vụ chính trị của tỉnh, UBND huyện Hữu Lũng đã xác định mục tiêu nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã theo Nghị quyết Hội nghị Trung ương 5 khóa IX (Nghị quyết số 17-NQ/TW) như sau: Xây dựng đội ngũ cán bộ ở cơ sở có năng lực tổ chức và vận động nhân dân thực hiện đường lối của Đảng, pháp luật của Nhà nước, công tâm, thạo việc, tận tụy với dân, biết phát huy sức dân, không tham nhũng; trẻ hóa đội ngũ, chăm lo công tác đào tạo, bồi dưỡng, giải quyết hợp lý và đồng bộ chính sách đối với cán bộ cơ sở.

##### ***3.1.1.2. Mục tiêu cụ thể***

- Đến năm 2020 có 95% trở lên CBCC cấp xã tốt nghiệp THPT (trong đó, 85% trở lên đạt chuẩn theo quy định); 100% được bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước, điều hành theo chức vụ; 90% cán bộ chủ chốt, cán bộ cấp trưởng của mặt trận Tổ quốc và các đoàn thể nhân dân đạt chuẩn về trình độ chuyên môn và lý luận chính trị; 50% số xã có tỷ lệ cán bộ nữ và cán bộ trẻ

(dưới 35 tuổi) đạt 20% trở lên (mỗi xã có ít nhất 1 cán bộ nữ, 1 cán bộ trẻ). Cán bộ cấp trưởng, phó mặt trận Tổ quốc, các đoàn thể có 40% trở lên là nữ, 30% trở lên là cán bộ trẻ.

- Coi trọng công tác quy hoạch đào tạo nguồn, đảm bảo mỗi nhiệm kỳ Đại hội Đảng bộ cấp xã, bầu Đại biểu HĐND, UBND và các tổ chức đoàn thể nhân dân, đổi mới từ 30% - 40% số CBCC và tỷ lệ cơ cấu theo quy định.

- Đến năm 2020, có 100% CBCC cấp xã biết sử dụng và truy cập mạng internet trên máy tính.

- Hàng năm, đội ngũ CBCC cấp xã có từ 95% trở lên được cấp có thẩm quyền nhận xét, đánh giá hoàn thành và hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ.

Đối với công chức cấp xã 100% đạt 2 chuẩn (về trình độ học vấn và chuyên môn), ít nhất 60% có trình độ trung cấp lý luận chính trị trở lên, 95% có trình độ CD, ĐH chuyên môn, cán bộ nữ chiếm 30-40%.

- Số CBCC ở độ tuổi già (50 đến 60 tuổi) trong vòng 5 năm tới sẽ giảm từ 12 đến 16% so với mức hiện tại. Thay thế vào đó là lớp CBCC trẻ được tuyển dụng hoặc thu hút từ các nguồn khác, có trình độ chuyên môn cao, đáp ứng được nhu cầu của huyện.

### ***3.1.2. Phương hướng nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn từ năm 2014 -2020***

Từ đặc điểm tình hình và yêu cầu phát triển toàn diện, bền vững trên các lĩnh vực kinh tế, văn hóa, xã hội của huyện Hữu Lũng, đặc biệt xuất phát từ mục tiêu tổng quát xác định đến năm 2020 để đạt được yêu cầu trên, cần có một đội ngũ CBCC cấp xã có đầy đủ đức và tài, có phẩm chất và năng lực. Vì vậy, phương hướng nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn từ năm 2014 -2020 như sau:



*Một là, Xác định rõ vị trí, vai trò của đội ngũ CBCC cấp xã, xây dựng đội ngũ CBCC cấp xã theo hướng chuyên nghiệp hóa.*

Đội ngũ CBCC cấp xã có vai trò quan trọng trong việc lãnh đạo, chỉ đạo, điều hành các nhiệm vụ mục tiêu phát triển kinh tế xã hội, đảm bảo quốc phòng an ninh ở địa phương, do đó cần phải nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã theo hướng toàn diện cả về phẩm chất đạo đức, trình độ lý luận chính trị, trình độ chuyên môn, trình độ quản lý nhà nước và năng lực thực tiễn. Để đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong giai đoạn mới khi đất nước hội nhập, xã hội phát triển cần phải thường xuyên giáo dục, rèn luyện phẩm chất chính trị, bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ mới đảm bảo hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Cần phải xây dựng đội ngũ CBCC cấp xã có phẩm chất đạo đức tốt, bản lĩnh chính trị vững vàng, tuyệt đối trung thành với Đảng, nhà nước và nhân dân, gương mẫu chấp hành nghiêm chỉnh chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước; có tinh thần đoàn kết, phối hợp trong công tác, không quan liêu, hách dịch, cửa quyền, tham nhũng; luôn bám sát cơ sở và nhân dân, tôn trọng và lắng nghe nhân dân, chăm lo đến đời sống tinh thần, vật chất, bảo vệ quyền lợi của nhân dân; có kinh nghiệm thực tiễn, có năng lực tổ chức, tuyên truyền và vận động nhân dân thực hiện chủ trương chính sách của Đảng pháp luật của Nhà nước.

Đối với đội ngũ CBCC cấp xã bên cạnh yêu cầu chung là hiểu biết về pháp luật, nguyên tắc, tổ chức và hoạt động của bộ máy nhà nước, nắm vững chế độ quản lý hành chính, nắm vững nghiệp vụ chuyên môn; đối với các chức danh chuyên môn cần phải chuyên nghiệp hoá nhằm đảm bảo cho hoạt động công vụ hiệu quả, đúng quy định.

Một đội ngũ CBCC cấp xã theo hướng chuyên nghiệp hóa là bên cạnh những kiến thức tổng hợp, toàn diện còn phải được đào tạo một cách chuyên sâu một lĩnh vực chuyên môn nhất định phù hợp với yêu cầu của từng vị trí, chức vụ công tác, đồng thời phải thường xuyên được bồi dưỡng, cập nhật, bổ sung thông tin và tri thức mới để không ngừng nâng cao trình độ, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong bối cảnh đất nước hội nhập.

Chính quyền cơ sở cần phải quan tâm xây dựng kế hoạch, tạo điều kiện thuận lợi cho CBCC được tham gia đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn.

Theo quy định đội ngũ CBCC cấp xã là một bộ phận của CBCC nhà nước, do đó yêu cầu về chuyên nghiệp hoá là yêu cầu khách quan cần phải quan tâm thực hiện tốt.

*Hai là*, trẻ hóa đội ngũ CBCC cấp xã, tăng cường CBCC là người dân tộc thiểu số, cán bộ nữ.

Bên cạnh việc nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã phải kết hợp với việc trẻ hóa đội ngũ, quan tâm quy hoạch, đào tạo, tuyển dụng, sử dụng cán bộ là người dân tộc thiểu số, cán bộ nữ.

Xuất phát từ thực trạng đội ngũ CBCC cấp xã, việc trẻ hóa đội ngũ CBCC cơ sở là một yêu cầu cần thiết. Tuy nhiên trong quá trình trẻ hóa đội ngũ CBCC cần phải được thực hiện theo lộ trình, đảm bảo tiêu chuẩn, liên tục, mang tính kế thừa và kết hợp hài hòa giữa các độ tuổi nhằm tăng phát huy được trí tuệ và nâng cao sức mạnh tổng hợp của đội ngũ CBCC cấp xã trong nhiệm vụ phát triển kinh tế xã hội của địa phương.

Do điều kiện của huyện là vùng có đông đồng bào dân tộc thiểu số do đó việc quan tâm sử dụng CBCC là người dân tộc địa phương rất quan trọng, tuy nhiên việc tuyển dụng phải đảm bảo tuân thủ tiêu chuẩn của các chức

danh. Ngoài ra việc tăng cường CBCC là nữ cũng cần được chỉ đạo và thực hiện tốt nhằm đảm bảo bình đẳng giới, phát triển xã hội hài hoà, từng bước thu hẹp khoảng cách giới. Chú trọng công tác quy hoạch, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao trình độ đối với cán bộ nữ, quan tâm ưu tiên bố trí tỷ lệ hợp lý đối với CBCC là nữ trong công tác tuyển dụng, tuyển dụng, bố trí, sắp xếp công việc.

*Ba là,* Tập trung tăng cường đủ số lượng, nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã đối với những địa bàn vùng cao, vùng sâu, vùng xa, vùng có điều kiện kinh tế xã hội đặc biệt khó khăn.

Qua thực tế cho thấy chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã đối với những địa bàn vùng cao, vùng sâu, vùng xa, vùng có điều kiện kinh tế xã hội đặc biệt khó khăn còn rất thiếu và yếu trong khi đó đây là các địa bàn có đông đồng bào dân tộc thiểu số, theo đánh giá còn tiềm ẩn những nguy cơ mất ổn định an ninh trật tự an toàn xã hội như di dịch cư tự do, tranh chấp đất đai, tái trồng cây thuốc phiện, học và truyền đạo trái pháp luật. Trong khi đó chủ nghĩa đế quốc và các thế lực thù địch đang triệt để lợi dụng chính sách cởi mở, đổi mới của nhà nước ta và các vấn đề “dân tộc” “tôn giáo” “dân chủ” “nhân quyền” để kích động bạo loạn lật đổ, ly khai.

Cần bổ sung cơ chế chính sách ưu tiên thu hút, ưu tiên trong thi tuyển đối với CBCC về công tác tại các vùng có điều kiện đặc biệt khó khăn này, cần phải quan tâm tới công tác luân chuyển, điều động, tăng cường cán bộ cho các vùng này.

*Bốn là,* Nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã phải được tiến hành một cách chủ động, khẩn trương, tích cực nhưng phải tuân thủ quy định, đảm bảo quy trình, chặt chẽ, từng bước vững chắc phù hợp với thực trạng đội ngũ

CBCC phù hợp với trình độ phát triển kinh tế - xã hội và điều kiện thực tế của từng địa phương.

*Năm là,* Nâng cao năng lực đội ngũ CBCC cấp xã cần phải chú ý đảm bảo đồng bộ, cả trình độ, năng lực, phẩm chất đạo đức. Trong quá trình thực hiện phải đảm bảo nguyên tắc xây dựng được đội ngũ CBCC cấp xã có đủ “tâm” đủ “tầm” đảm bảo sức khỏe, đặc biệt trong bối cảnh mở cửa hội nhập quốc tế và khu vực, phát triển nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa, các quan hệ xã hội mới phức tạp nảy sinh, mặt trái của cơ chế thị trường cùng các tác động tiêu cực nảy sinh hàng ngày càng đặt ra yêu cầu đội ngũ CBCC phải tuyệt đối trung thành với Đảng, Nhà nước, Tổ quốc và nhân dân; có bản lĩnh chính trị vững vàng, kiên định với mục tiêu và con đường xã hội chủ nghĩa mà Đảng và nhân dân ta đã lựa chọn; nhiệt tình cách mạng, gương mẫu tận tụy với nhân dân, có tinh thần và ý thức trách nhiệm cao với công việc. Nói cách khác xây dựng đội ngũ CBCC có cơ cấu hợp lý, đủ đức, đủ tài để đáp ứng nhu cầu đòi hỏi của công cuộc đổi mới đất nước.

### **3.2. Giải pháp cơ bản nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn**

#### **3.2.1. Nâng cao thể lực cho đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã**

Ban lãnh đạo huyện Hữu Lũng cần tiếp tục củng cố và hoàn thiện mạng lưới trạm y tế xã, trung tâm y tế huyện; bảo đảm 100% số xã có trạm y tế phù hợp với điều kiện KT-XH và nhu cầu khám chữa bệnh từng vùng; tăng cường đầu tư nâng cao chất lượng dịch vụ chăm sóc sức khỏe ban đầu; phát triển đội ngũ nhân viên y tế thôn bản nhất là ở vùng sâu, vùng xa.

Xây dựng các chính sách ưu tiên chăm sóc sức khỏe cho đội ngũ CBCC cấp xã, nâng cao khả năng tiếp cận dịch vụ y tế có chất lượng cho CBCC vùng nghèo, dân tộc thiểu số, vùng sâu, vùng khó khăn; thực hiện lồng

ghép các chương trình, mục tiêu, đẩy mạnh các hoạt động truyền thông - giáo dục sức khỏe tại cộng đồng.

### ***3.2.2. Nâng cao công tác tuyển dụng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã***

Xây dựng và triển khai thực hiện cơ chế lựa chọn, tuyển dụng phải đảm bảo đúng tiêu chuẩn các chức danh, đúng cơ cấu, đảm bảo có đủ phẩm chất đạo đức, trình độ năng lực và khả năng thực hiện nhiệm vụ là vấn đề rất quan trọng trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã.

#### **Ø Đối với cán bộ chuyên trách cấp xã:**

Cán bộ chuyên trách là những người nắm các chức danh cán bộ chủ chốt có vai trò quan trọng trong công tác lãnh đạo, chỉ đạo các nhiệm vụ mục tiêu phát triển kinh tế xã hội ở cấp xã. Theo quy định, việc tuyển dụng các chức danh cán bộ chuyên trách cấp xã được thực hiện thông qua hình thức bầu cử.

Để công tác lựa chọn, tuyển dụng đảm bảo đúng quy định, góp phần nâng cao chất lượng cán bộ cơ sở cần thực hiện tốt các giải pháp:

*Thứ nhất*, nâng cao chất lượng và xã hội hóa quy trình lựa chọn, giới thiệu nhân sự. Việc giới thiệu nhân sự để bầu cần phải dân chủ hóa và xã hội hóa. Các tổ chức, công dân đều có quyền lợi và nghĩa vụ xem xét, giới thiệu, chọn cử những người có đủ tiêu chuẩn, năng lực, phẩm chất đạo đức vào danh sách những người ứng cử. Đảm bảo thực hiện “cạnh tranh công khai”, mọi người đều bình đẳng và có cơ hội như nhau trong việc cạnh tranh lành mạnh vào các chức vụ chủ chốt của chính quyền cấp xã.

*Thứ hai*, tiếp tục đổi mới hình thức tổ chức bầu cử. Các chức vụ chủ chốt ở cấp xã nên áp dụng hình thức bầu cử trực tiếp, toàn thể nhân dân hoặc cử tri trong xã trực tiếp bầu cử.

*Thứ ba*, cụ thể hoá tiêu chuẩn hoá về trình độ, năng lực, các yêu cầu đối với các chức danh cán bộ chủ chốt. Trong quá trình hiệp thương, bầu cử phải đảm bảo khách quan, dân chủ.

**Ø Đối với công chức cấp xã**

*Thứ nhất*, khi tuyển dụng phải xuất phát từ nhu cầu của xã, của từng ngành, từng lĩnh vực. Giai đoạn 2010-2014, cần chú ý đến các ngành còn thiếu nhân lực như: hợp tác đầu tư, kinh tế đối ngoại, tài chính, quản lý đô thị, công nghiệp, thương mại, xây dựng. Khi thiếu vị trí nào, cần tuyển dụng đúng vị trí đó, đáp ứng được trình độ chuyên môn, năng lực. Nếu có vị trí mà người dự tuyển đông thì có thể đòi hỏi tiêu chuẩn cao hơn, nhất là trình độ chuyên môn để đáp ứng yêu cầu công việc trong tương lai.

*Thứ hai*, thực hiện đúng và mạnh dạn hơn nữa hình thức thi tuyển để lựa chọn được những CBCC mới, có năng lực, thu hút người tài từ các khu vực kinh tế khác hoặc ngoài tỉnh vào làm việc. Đồng thời, xây dựng quy chế, quy trình thi tuyển, xét tuyển chặt chẽ, phân công cụ thể, rõ ràng trách nhiệm của các cơ quan, đơn vị có liên quan, đảm bảo công bằng, công khai, cạnh tranh, thực hiện nghiêm túc quy trình để lựa chọn được công chức có đủ tiêu chuẩn theo quy định vào đội ngũ công chức cấp xã.

*Thứ ba*, xác định rõ đối tượng, chỉ tiêu và tiêu chuẩn tuyển dụng; công khai hóa thông tin trên các phương tiện thông tin đại chúng.

*Thứ tư*, ưu tiên cộng điểm vào kết quả tuyển dụng. Đối với hình thức thi tuyển thì cộng điểm vào kết quả tuyển dụng đối với những đối tượng tốt nghiệp ĐH chính quy loại giỏi, Thạc sỹ phù hợp với chuyên ngành cần tuyển dụng để thu hút đội ngũ chất xám cho cấp xã. Đối với hình thức xét tuyển thì cộng điểm vào kết quả tuyển dụng đối với những đối tượng là người dân tộc thiểu số - người địa phương có chuyên ngành tuyển dụng phù hợp.

*Thứ năm*, chú trọng, đẩy mạnh, công tác thanh tra, kiểm tra để kịp thời phát hiện và chấn chỉnh, xử lý kịp thời các sai phạm trong quy trình, quá trình tuyển dụng công chức.

### ***3.2.3. Đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã***

Nhiệm vụ, giải pháp quan trọng trong công tác quy hoạch là đào tạo, bồi dưỡng CBCC. Đào tạo, bồi dưỡng vấn đề quan trọng quyết định đến việc triển khai thực hiện thành công đề án quy hoạch và góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã. Mục tiêu đào tạo bồi dưỡng là trang bị, bổ sung kiến thức, phương pháp tư duy, kỹ năng làm việc. Cần tăng cường công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCC cấp xã theo các nội dung:

*Thứ nhất*, việc đào tạo, bồi dưỡng CBCC cấp xã phải theo quy hoạch, kế hoạch gắn với việc sử dụng. Mỗi chức danh cán bộ chủ chốt phải có sự chuẩn bị từ 2 đến 3 người, có kế hoạch cho đi đào tạo. Đồng thời phải xây dựng tiêu chuẩn CBCC phù hợp đối với từng chức danh, trên cơ sở đó người cán bộ có hướng phấn đấu.

Thực hiện tốt nội dung này sẽ đạt được hai mục tiêu: Một là tránh được lãng phí trong công tác đào tạo, bồi dưỡng, khắc phục tình trạng “Người đi học thì không được làm, người đi làm thì không được học”. Hai là, đào tạo, bồi dưỡng gắn với quy hoạch, kế hoạch sẽ gắn với mục đích sử dụng nguồn nhân lực này. Điều này sẽ tạo ra động lực khuyến khích CBCC nhiệt tình, hăng say học tập vì họ biết những kiến thức được đào tạo, bồi dưỡng sẽ được vận dụng, họ sẽ được trọng dụng vào một vị trí công tác mới hay đơn giản là họ được sử dụng các kiến thức mình được trang bị vào mục đích nhất định.

*Thứ hai*, đổi mới nội dung, chương trình và phương pháp đào tạo bồi dưỡng. Kết hợp hài hòa các hình thức đào tạo đối với các loại đối tượng.

Chương trình đào tạo phải kết hợp giữa lý thuyết và thực hành. Tăng thời gian về truyền thụ kiến thức chuyên môn đối với công chức cấp xã, quan tâm nâng cao kỹ năng quản lý điều hành, kinh nghiệm lãnh đạo chỉ đạo của cán bộ chuyên trách. Nội dung đào tạo phải phát huy tính chủ động, sáng tạo của người học, nâng cao năng lực thực tiễn, xử lý tốt các vấn đề, tình huống xảy ra. Nội dung vừa đảm bảo những lý luận cơ bản về quản lý kinh tế xã hội, vừa sát với tình hình chỉ đạo, quản lý, điều hành ở cơ sở. Đổi mới phương pháp đào tạo theo hướng lấy người học là trung tâm, lấy chất lượng, hiệu quả làm mục tiêu hàng đầu, thay đổi cách học truyền thống, nặng nề mà không hiệu quả là giảng viên thuyết trình, học viên nghe và chép bài; áp dụng các phương pháp hiện đại như máy chiếu vào dạy học, phát huy tính độc lập, chủ động sáng tạo, tự nghiên cứu của học viên, tăng cường các buổi đi thực tế, học nhóm giao lưu học hỏi kinh nghiệm lẫn nhau....

Xây dựng chương trình, kế hoạch đào tạo một cách hợp lý dành riêng cho cán bộ cơ sở gắn với tiêu chuẩn chức danh. Kết hợp chặt chẽ giữa đào tạo, bồi dưỡng để nắm bắt lý luận và vấn đề ứng dụng trong thực tiễn. Có thể đổi mới nội dung theo hướng thiết thực hơn, kết hợp việc dạy lý luận với phương pháp giải quyết các vấn đề thực tiễn. Bên cạnh việc trang bị những kiến thức cơ bản nên tập trung bồi dưỡng một số vấn đề: đường lối, chính sách đổi mới theo định hướng xã hội chủ nghĩa của Đảng, nhất là đường lối, chính sách đối với nông nghiệp, nông thôn và nông dân; các vấn đề liên quan đến cuộc sống cộng đồng thôn xã; những vấn đề KT - XH ở thôn, xã. Nói tóm lại, nội dung đào tạo, bồi dưỡng phải xuyên suốt các lĩnh vực kinh tế, văn hoá, xã hội, quốc phòng, an ninh ở cơ sở phải ngắn gọn, dễ học, dễ hiểu, sát với công việc thực tế hàng ngày của cán bộ.

Đối với cán bộ trẻ trong diện quy hoạch lâu dài nên cho đi học tập trung, chính quy ở các trường trong tỉnh và trung ương. Đối với cán bộ, công



chức có tuổi nên áp dụng hình thức đào tạo tại chức, bồi dưỡng ngắn hạn. Ngoài ra cần kết hợp với các hình thức khác như tập huấn, hội thảo, tọa đàm...để cập nhật kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ, rèn luyện các kỹ năng diễn thuyết, giải trình tốt các tình huống phát sinh thực tế.

*Thứ ba*, những năm qua huyện Hữu Lũng tỉnh Lạng Sơn đã có một số chế độ đãi ngộ đối với CBCC tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng. Tuy nhiên, chủ trương tích cực này cần được xây dựng và thực hiện một cách nhất quán, mang tính toàn diện đối với đội ngũ CBCC cấp xã như: chế độ trợ cấp hàng tháng cho học viên; chế độ khuyến khích những CBCC tích cực tham gia đào tạo, bồi dưỡng để đạt tiêu chuẩn; chính sách sử dụng CBCC sau khi đào tạo...Trong điều kiện hiện nay, huyện đang thiếu những CBCC giỏi, những người có thể đảm nhiệm các vị trí phức tạp, do đó, có thể có chính sách đãi ngộ thỏa đáng đối với CBCC có thành tích xuất sắc trong học tập như đề bạt ngay sau khi kết thúc khóa đào tạo, bồi dưỡng; thay đổi ngạch, bậc, tạo điều kiện phát triển cao hơn...

*Thứ tư*, cần có sự kiểm tra, đánh giá kết quả học tập thông qua việc kiểm tra, đánh giá công việc hoạt động thực tiễn của người được đi đào tạo, bồi dưỡng để từ đó tìm ra những hạn chế và nguyên nhân của chúng để nâng cao chất lượng, công tác đào tạo, bồi dưỡng.

*Cuối cùng*, trong công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBCC cấp xã cần đổi mới cơ chế quản lý tài chính, đa dạng hóa các nguồn lực tài chính, tăng cường sử dụng hiệu quả nguồn kinh phí. Cần thu hút và đa dạng hóa từ nhiều nguồn khác nhau như: Nguồn đóng góp của địa phương cử cán bộ đi học, đóng góp của chính bản thân CBCC đi đào tạo, bồi dưỡng và các nguồn kinh phí khác...

### ***3.2.4. Đẩy mạnh công tác giáo dục, rèn luyện, nâng cao tinh thần trách nhiệm của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã***

Để xây dựng được một đội ngũ CBCC cấp xã có đủ bản lĩnh chính trị, có phẩm chất đạo đức tốt, sẵn sàng nhận và hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, cần quan tâm thực hiện một số giải pháp:

*Một là*, Tăng cường công tác giáo dục chính trị tư tưởng, không ngừng rèn luyện nâng cao tinh thần trách nhiệm của đội ngũ CBCC; xây dựng đội ngũ CBCC nói chung, đội ngũ CBCC cấp xã nói riêng mạnh về số lượng, đảm bảo chất lượng, có tinh thần giác ngộ cách mạng cao, tuyệt đối tin tưởng vào sự lãnh đạo của Đảng, phấn đấu hết mình để xây dựng nhà nước Việt Nam pháp quyền Xã hội chủ nghĩa với mục tiêu dân giàu, nước mạnh, xã hội dân chủ, công bằng, văn minh.

*Hai là*, Đẩy mạnh công tác tự phê bình và phê bình trong kiểm điểm nhằm đánh giá toàn diện, công tâm, khách quan, trung thực nhận thức chính trị, tư tưởng đạo đức lối sống, năng lực thực tiễn để có phương án sử dụng, đào tạo, quy hoạch, luân chuyển, điều động, thay thế CBCC.

*Ba là*, Làm tốt công tác thanh tra, kiểm tra xử lý nghiêm các vi phạm. Chú trọng công tác tự kiểm tra của CBCC trong quá trình thực hiện nhiệm vụ của mỗi một CBCC trong quá trình thực hiện nhiệm vụ phải đảm bảo tuân thủ đúng các quy định của pháp luật, đảm bảo quyền và lợi ích của người dân, kịp thời, chất lượng.

*Bốn là*, Đẩy mạnh thực hiện cuộc vận động học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh tới đội ngũ CBCC. Mỗi một CBCC phải xây dựng kế hoạch cụ thể, chi tiết chú trọng nội dung làm theo.

*Năm là*, Xây dựng và thực hiện tốt cơ chế giám sát của nhân dân và của các tổ chức chính trị - xã hội đối với hoạt động đội ngũ CBCC. Đây là biện

pháp quan trọng để nâng cao ý thức, tinh thần trách nhiệm, hiệu quả của CBCC trong thực hiện nhiệm vụ.

#### ***3.2.4. Nâng cao hiệu quả công tác bố trí, sử dụng hợp lý đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã***

Mục đích của việc bố trí, sử dụng CBCC xã là nhằm đảm bảo sự phù hợp cao nhất giữa yêu cầu của công vụ và năng lực của người CBCC xã, đảm bảo sự tương xứng giữa công việc và người thực hiện công việc. Để phát huy được năng lực, sở trường, kinh nghiệm, của đội ngũ CBCC cấp xã cần phải bố trí, sử dụng các chức danh CBCC hợp lý, đúng các tiêu chuẩn quy định cho các chức danh, cần thực hiện tốt một số nội dung:

*Một là*, Quán triệt và thực hiện nghiêm túc yêu cầu quy định về tiêu chuẩn của từng chức danh CBCC; Kiên quyết không bố trí mới những người không đủ tiêu chuẩn bằng cấp chuyên môn, nghiệp vụ vào các chức danh cán bộ, công chức theo quy định. Kiên quyết loại bỏ những cán bộ, công chức có bản lĩnh chính trị không vững vàng, dao động cơ hội, những cán bộ kém về phẩm chất đạo đức, tư cách lối sống; những cán bộ yếu về năng lực (không có khả năng hoàn thành nhiệm vụ trong hai năm liên tục) ra khỏi bộ máy nhằm làm trong sạch bộ máy.

*Hai là*, Chính sách bố trí sử dụng cán bộ, công chức phải tạo sự ổn định công việc một cách tương đối theo hướng chuyên môn hoá nhằm phát huy năng lực, sở trường của từng cán bộ, công chức. Mặt khác, các cơ quan quản lý phải thường xuyên quan tâm xem xét bổ sung, điều chỉnh công việc một cách hợp lý hoặc phân công, bố trí lại, luân chuyển giữa các bộ phận để tránh sự nhàm chán, tăng sự hứng thú, phát huy hết khả năng, tạo động lực làm việc cao nhất cho từng cán bộ, công chức thực hiện tốt công việc được giao.

*Ba là,* Khi giao nhiệm vụ, công việc cho cán bộ, công chức phải gắn trách nhiệm với quyền hạn, thẩm quyền nhất định đảm bảo thực hiện tốt công việc được giao.

*Bốn là,* Trong bố trí sử dụng cần tạo điều kiện và cơ hội phát triển bình đẳng cho mọi cán bộ, công chức. Cơ hội phát triển của cán bộ, công chức là những khả năng thăng tiến có thể nắm giữ những vị trí nhất định trong bộ máy chính quyền nhà nước các cấp. Khi người cán bộ, công chức nhìn nhận được những cơ hội thăng tiến trong công việc, thì có động lực làm việc mạnh mẽ để đạt những mục đích của mình.

*Năm là,* Nên luân chuyển những cán bộ về xã có năng lực, phẩm chất đạo đức tốt, tránh tình trạng bị đẩy xuống xã, coi cơ sở là điểm dừng chân cuối cùng. Nên ưu tiên các cán bộ trẻ có năng lực tốt luân chuyển về xã, tạo bước đột phá về tác phong, cách thức làm việc ở cấp xã. Cần làm tốt công tác tư tưởng cho cán bộ được luân chuyển, tạo sự đoàn kết, thống nhất cao giữa cán bộ đi và nơi cán bộ luân chuyển đến. Cần đảm bảo chế độ chính sách hợp lý, tạo điều kiện để cán bộ luân chuyển yên tâm công tác.

*Sáu là,* Phải có kế hoạch cụ thể, chặt chẽ về luân chuyển cán bộ. Tiến hành luân chuyển một cách thận trọng, kỹ lưỡng, có bước đi thích hợp, tránh tình trạng gây xáo trộn bộ máy quá lớn, làm ảnh hưởng đến hoạt động của bộ máy ở cấp xã.

Đồng thời cần có chính sách khen thưởng, kỷ luật kịp thời để động viên, khuyến khích cán bộ tự giác làm việc, có thái độ phục vụ nhân dân tận tụy, thực sự là cầu nối giữa dân với Đảng, giữa dân với bộ máy quản lý lãnh đạo ở xã, thị trấn. Tạo điều kiện về mọi mặt để cán bộ đã bố trí đúng vị trí phát huy được năng lực, sở trường để hoàn thành nhiệm vụ một cách cao nhất, đồng thời có sự giúp đỡ nhau để cùng hoàn thành nhiệm vụ của cả bộ

máy; những cán bộ trong diện quy hoạch được cử đi đào tạo, bồi dưỡng sau khi trở về phải được xem xét bố trí đúng vị trí đã quy hoạch.

### ***3.2.5. Xây dựng chiến lược, quy hoạch đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã đảm bảo khoa học, hợp lý***

Triển khai thực hiện tốt công tác quy hoạch đội ngũ CBCC cấp xã đảm bảo nguồn CBCC bổ sung đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ; là cơ sở của việc đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ và định hướng việc bố trí, sử dụng trong tương lai. Quy hoạch đội ngũ CBCC cấp xã là kế hoạch tổng thể, dài hạn về tạo nguồn và xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức một cách chủ động, có tầm nhìn xa, đáp ứng cả yêu cầu nhiệm vụ trước mắt và lâu dài, cần chú trọng các giải pháp:

*Một là*, Quy hoạch đội ngũ CBCC cấp xã phải bám sát thực tiễn, có tính tích cực, khả thi, trên cơ sở làm tốt việc rà soát, nắm chắc được đội ngũ hiện có và CBCC dự nguồn, tính toán, dự báo được nhu cầu trước mắt và lâu dài, đáp ứng nhiệm vụ chính trị của xã và định hướng phát triển trong tương lai.

*Hai là*, Chỉ đưa vào quy hoạch những người có đủ các tiêu chuẩn quy định và phù hợp với tình hình của từng xã. Làm tốt công tác rà soát để đưa những người không đủ tiêu chuẩn ra khỏi quy hoạch. Do nguồn quy hoạch CBCC cấp xã còn hạn hẹp và khép kín nên trong quá trình thực hiện quy hoạch phải “mở” và “động” một chức danh phải dự kiến quy hoạch từ 2 đến 3 người; mỗi một người phải quy hoạch từ 2 đến 3 chức danh. Mở rộng nguồn quy hoạch, không khép kín trong từng xã, không chỉ đưa vào quy hoạch những CBCC hiện đang công tác hoặc cơ trú tại xã mà đưa vào quy hoạch cả các CBCC đang công tác tại địa bàn xã khác nếu có đủ tiêu chuẩn.

*Ba là,* Quan điểm quy hoạch phải dựa trên nguyên tắc đó là nhiệm vụ chính trị của địa phương và yêu cầu của thời kỳ đẩy mạnh toàn diện công cuộc đổi mới, CNH-HĐH đất nước và hội nhập quốc tế. Cần khắc phục hạn chế trong quy hoạch cơ cấu và chất lượng không đảm bảo.

*Bốn là,* Trong công tác quy hoạch cần thông qua các phong trào thi đua để phát hiện người có phẩm chất năng lực, đặc biệt là người có tâm huyết và năng lực chỉ đạo thực tiễn tốt, làm việc năng động, sáng tạo, có hiệu quả, những nhân tố mới trẻ, có nhiều triển vọng phát triển, đạo đức, lối sống gương mẫu, tiên phong trong công tác, dám nghĩ, dám làm. Cần quan tâm tạo nguồn CBCC trẻ có trình độ, năng lực, có phẩm chất đạo đức tốt, có thành tích trong thực hiện nhiệm vụ, những CBCC là người dân tộc thiểu số, cán bộ nữ .

*Năm là,* Xây dựng tiêu chuẩn CBCC đưa vào quy hoạch phải có bản lĩnh chính trị vững vàng, kiên định mục tiêu độc lập dân tộc và Chủ nghĩa xã hội, có tinh thần yêu nước sâu sắc; có tinh thần trách nhiệm phục vụ nhân dân; có khả năng đảm nhận hoàn thành tốt nhiệm vụ; đảm bảo về độ tuổi và trình độ đào tạo.

*Sáu là,* Cần phải triển khai thực hiện tốt các bước trong công tác quy hoạch đó là: rà soát đội ngũ CBCC và nhận xét đánh giá, xác định phương hướng cơ cấu trong thời gian tới và cụ thể hoá tiêu chuẩn (xây dựng đề án quy hoạch); phê duyệt và công bố quy hoạch; tổ chức thực hiện phương án quy hoạch. Trong quá trình thực hiện quy hoạch phải công khai theo quy định.

### **3.2.6. Đổi mới chế độ, chính sách đối với cán bộ, công chức cấp xã**

Hệ thống chính sách, chế độ đối với đội ngũ CBCC cấp xã gồm có: Chính sách đào tạo, bồi dưỡng CBCC; chính sách sử dụng và quản lý CBCC; chính sách bảo đảm lợi ích vật chất và động viên tinh thần đối với CBCC...

Đó là những mục tiêu quan trọng trong quá trình nâng cao chất lượng của đội ngũ CBCC cấp xã. Ở các phần trên đã đề cập đến chính sách đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng, quản lý CBCC... Trong phần này chỉ bàn đến chính sách đảm bảo lợi ích vật chất và động viên tinh thần đối với đội ngũ CBCC cấp xã.

Đổi mới hệ thống chính sách, đặc biệt là chính sách đãi ngộ, đảm bảo lợi ích vật chất và động viên tinh thần đối với đội ngũ cán bộ chính quyền cấp xã là một đòi hỏi cấp bách nhằm thu hút nhân tài và ổn định lâu dài đội ngũ CBCC cấp xã. Chế độ phụ cấp, sinh hoạt phí và bảo hiểm xã hội đối với cán bộ chính quyền cấp xã có ý nghĩa quyết định đến tinh thần và chất lượng công tác của CBCC. Thực hiện Nghị định số 09/1998/NĐ-CP ngày 23/01/1998 và Nghị định số 175/1999/NĐ-CP ngày 15/12/1999 của Chính phủ, sinh hoạt phí của đội ngũ CBCC cấp xã đã có bước cải thiện đáng kể. Nhưng vẫn còn nhiều bất hợp lý cần phải được tiếp tục nghiên cứu, sửa đổi, bổ sung.

*Một là*, Xác định lại biên chế CBCC cấp xã cho phù hợp với từng địa phương, tránh tình trạng cao bằng biên chế như hiện nay.

*Hai là*, Để đổi mới chính sách đãi ngộ đối với CBCC cấp xã, đề nghị chính phủ nên áp dụng chính sách tiền lương; chính sách tuyển dụng; bổ nhiệm; chế độ đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ; chế độ khen thưởng, kỷ luật như đối với CBCC nhà nước. Ngoài ra, cũng cần có chế độ khuyến khích, khen thưởng cho những CBCC cấp xã có tâm huyết phục vụ nhân dân, hết lòng vì công việc sau khi nghỉ hưu đời sống gặp khó khăn.

CBCC cấp xã là những người trực tiếp triển khai tổ chức thực hiện các chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước, các mục tiêu kinh tế - xã hội an ninh quốc phòng ở cấp xã; thực hiện việc quản lý nhà nước trên địa bàn theo thẩm quyền được giao; hướng dẫn và giám sát các hoạt động tự quản của nhân dân, tạo điều kiện thuận lợi cho nhân dân và các doanh nghiệp trên địa

bàn hoạt động đúng pháp luật. Việc thực hiện chính sách đãi ngộ về lợi ích vật chất một cách thỏa đáng, công bằng, hợp lý đối với họ sẽ góp phần làm tăng thêm lòng nhiệt tình, sức sáng tạo trong công việc, tinh thần học tập nâng cao trình độ kiến thức...và đồng thời đây cũng sẽ là những rào cản, hạn chế tình trạng quan liêu, tiêu cực trong đội ngũ CBCC cấp xã.

*Ba là*, Thực hiện đồng bộ các chính sách, chế độ để đảm bảo lợi ích vật chất và động viên tinh thần đối với đội ngũ CBCC cấp xã, tạo cho họ có cuộc sống tinh thần và vật chất tương xứng với mặt bằng chung. Đây sẽ là những yếu tố góp phần làm cho cán bộ yên tâm công tác, hết lòng với công việc, hạn chế được những tiêu cực dễ phát sinh ở cấp xã, nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thực sự là những "công bộc" của dân.

### ***3.2.7. Tăng cường công tác đánh giá đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã***

Đánh giá CBCC là khâu rất quan trọng trong công tác cán bộ, là công việc xem xét thực trạng trình độ dựa trên việc so sánh với tiêu chuẩn chức danh, từ đó đánh giá mức độ đạt tiêu chuẩn hiện nay và thống kê lượng cán bộ không đạt tiêu chuẩn để có biện pháp tác động. Để công tác này đạt hiệu quả cao đối với cấp xã, cần thực hiện các yêu cầu sau:

*Thứ nhất*, công tác đánh giá phải được thực hiện một cách nghiêm túc theo định kỳ hàng năm, tránh tình trạng làm lấy lệ, làm cho đủ thủ tục.

*Thứ hai*, để công tác đánh giá có hiệu quả thì việc rà soát luôn phải gắn với tiêu chuẩn chức danh vì có gắn với tiêu chuẩn chức danh mới có một cơ sở đúng đắn để đánh giá cán bộ, công chức. Đánh giá kết quả hoàn thành nhiệm vụ cả về số lượng, chất lượng và thời gian. Những sai sót, khuyết điểm cần được quan tâm từ đó có những giải pháp phù hợp để nâng cao chất lượng CBCC. Đánh giá mức độ uy tín của từng cá nhân CBCC đối với tập thể cơ



quan. Đây là nội dung đánh giá phản ánh tổng hợp kết quả phấn đấu của mỗi cá nhân CBCC. Mức độ uy tín hay không uy tín được tập thể khẳng định nhìn nhận.

Đánh giá xem CBCC đó có phù hợp với vị trí công tác, yêu cầu nghề nghiệp hay không. Ở đây phải xem xét xem kết quả đạt được trong quá trình CBCC thực hiện nhiệm vụ của mình, đánh giá sự phấn đấu về chuyên môn qua thái độ học hỏi và các bằng cấp có được. Những ưu điểm thiếu sót cần được làm rõ trong quá trình đánh giá này, đánh giá tinh thần hòa nhập, trách nhiệm với tập thể xem ở vị trí công tác đó người CBCC có phù hợp không, từ đó có những phương hướng cụ thể phù hợp với yêu cầu nghề nghiệp. Việc đánh giá nên được thực hiện thông qua các cuộc họp, việc đánh giá phải công khai, thủ trưởng đơn vị có vai trò quan trọng trong việc đánh giá lại chất lượng CBCC.

*Thứ ba*, để công tác này đạt kết quả cao nhất cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa cấp cơ sở với cơ quan quản lý cán bộ, công chức của huyện là Phòng Nội vụ, trong đó Phòng Nội vụ giữ vai trò chủ yếu.

*Thứ tư*, cần có các mức độ đánh giá đi liền với các hình thức xử lý, khen thưởng đội ngũ CBCC cấp xã. Trong các mức độ để đánh giá này thì trình độ và chất lượng thực thi công vụ là hai tiêu chí quan trọng nhất.

### ***3.2.8. Đảm bảo cơ cấu hợp lý của cán bộ, công chức cấp xã***

Tiêu chuẩn của CBCC cấp xã còn phải được xây dựng trên cơ sở một cơ cấu cán bộ hợp lý.

- Về tuổi đời: tuổi đời bình quân nên không quá 40 tuổi, trong đó 20% dưới 35 tuổi; 70% từ 35-40 tuổi, 10% trên 45 tuổi. Đặc biệt những người trên 50 tuổi phải là những người vẫn còn phát huy tác dụng tốt, khả năng làm việc tốt.

- Về giới tính: Đảm bảo tỷ lệ nữ có từ 15-20%. Trong đó có ít nhất 1 nữ là cán bộ chủ chốt chính quyền cấp xã.

- Nguồn xuất phát: Nên có ít nhất 2/3 cán bộ, công chức trưởng thành từ các phong trào ở cơ sở. Đặc biệt những chức danh chủ chốt chính quyền cấp xã nên chú trọng đến những CBCC trưởng thành từ cơ sở; cần tăng cường luân chuyển CBCC từ cấp tỉnh, huyện xuống khoảng 5%-10%.

- Mỗi xã, thị trấn tốt nhất có 2/3 cán bộ chủ chốt chính quyền cấp xã là người dân tộc.

- Về trình độ học vấn: Cần đảm bảo 100% tốt nghiệp THPT.

- Về trình độ chuyên môn: Phần đầu 40% trình độ đại học, 50% trình độ CĐ.

- Về trình độ lý luận và quản lý nhà nước: Phần đầu 100% cán bộ, công chức chính quyền cấp xã được đào tạo qua trung cấp lý luận chính trị và được bồi dưỡng quản lý nhà nước.

### ***3.2.9. Thu hút và nâng cao hiệu quả sử dụng nhân tài.***

Đây là một giải pháp quan trọng đối với huyện Hữu Lũng. Do vậy để thực hiện tốt việc thu hút và nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực đặc biệt là nhân tài cần lưu ý một số điểm sau đây:

*Thứ nhất*, tìm kiếm đánh giá phát hiện những triển vọng tài năng bằng các mô hình học tập và làm việc theo nhóm, tổ chức các cuộc thi sáng tạo đa dạng và phong phú.

*Thứ hai*, đầu tư phát triển nhân tài bằng cách cử đi học tập đào tạo, bồi dưỡng; cần hỗ trợ kinh phí học tập, sáng tạo gắn với một số chế tài đảm bảo đối tượng tham gia đào tạo trở về phục vụ cho địa phương.

*Thứ ba*, có chính sách hỗ trợ và thu hút nhân tài từ các nơi khác đến làm việc cho huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn. Nâng cao nhận thức của đội ngũ cán bộ lãnh đạo của huyện trong việc đổi mới cơ chế, trọng dụng nhân tài, sử dụng và phát triển tài năng của thế hệ trẻ một cách hợp lý; chống các quan điểm tiêu cực, cục bộ trong việc bố trí và sử dụng nhân tài. Bên cạnh đó có chính sách, chế độ đãi ngộ về vật chất và tinh thần theo phương châm “trái chiêu hoa mời gọi nhân tài” chính sách tiền lương và khen thưởng hợp lý.

*Thứ tư*, đối với đội ngũ CBCC hiện có cần tạo điều kiện môi trường làm việc thuận lợi, việc đào tạo và đào tạo lại cho CBCC thích nghi với sự phát triển của khoa học công nghệ của kinh tế thị trường phải được tiến hành thường xuyên. Tổ chức các hình thức thi đua động viên, khuyến khích nâng cao tay nghề, năng lực chuyên môn và có chính sách khen thưởng hợp lý. Tạo môi trường làm việc thông thoáng cho CBCC, nâng cao trách nhiệm xã hội thông qua các hoạt động của các tổ chức đoàn thể như công đoàn, đoàn thanh niên tổ chức các hoạt động văn hóa, dã ngoại, du lịch... Tổ chức y tế khám sức khỏe định kỳ cho CBCC.

## KẾT LUẬN

Đội ngũ CBCC cấp xã là những người có quan hệ trực tiếp, gắn bó mật thiết với người dân, là người trực tiếp lãnh đạo, chỉ đạo tổ chức thực hiện các chủ trương đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước với người dân để đảm bảo hoàn thành các mục tiêu kinh tế - xã hội, đảm bảo quốc phòng an ninh ở địa phương. Việc không ngừng củng cố, chăm lo xây dựng đội ngũ CBCC cấp xã là nhiệm vụ chiến lược có ý nghĩa quan trọng trong công cuộc xây dựng và bảo vệ tổ quốc Việt Nam Xã hội chủ nghĩa.

Trong thành tích chung của Đảng bộ, chính quyền và nhân dân các dân tộc huyện Hữu Lũng trong công cuộc đổi mới cùng với đất nước, có sự đóng góp rất lớn của đội ngũ CBCC cấp xã. Trong thời gian qua, bên cạnh việc quan tâm phát triển kinh tế - xã hội, đảm bảo an ninh quốc phòng, huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn đã thường xuyên quan tâm chăm lo xây dựng đội ngũ CBCC trong đó có đội ngũ CBCC cấp xã. Tuy nhiên, đứng trước những yêu cầu đòi hỏi của thời kỳ hội nhập kinh tế khu vực và thế giới, thời kỳ đẩy mạnh CNH-HĐH đất nước với những thử thách mới, yêu cầu mới, nhiệm vụ mới, thực trạng đội ngũ CBCC cấp xã huyện Hữu Lũng còn nhiều tồn tại, bất cập, yếu về chất lượng, chưa đáp ứng được yêu cầu.

Để nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã là một vấn đề rất khó khăn, phức tạp và lâu dài. Nó phụ thuộc rất nhiều yếu tố như: chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách pháp luật của Nhà nước, trách nhiệm của cả hệ thống chính trị từ trung ương tới địa phương và đặc biệt là sự chủ động, nỗ lực phấn đấu vươn lên của mỗi một CBCC cấp xã.

Qua nghiên cứu lý luận, thống kê, phân tích số liệu thực trạng đội ngũ CBCC cấp xã huyện Hữu Lũng, em đã rút ra những ưu điểm, những tồn tại,

hạn chế, nguyên nhân của những tồn tại, hạn chế đó; làm rõ các nguyên nhân và đề xuất được hệ thống các giải pháp để nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã huyện Hữu Lũng.

Tuy nhiên, do điều kiện thời gian cũng như trình độ, năng lực, việc đầu tư thời gian cho công tác nghiên cứu về nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC của huyện Hữu Lũng còn hạn chế, các tài liệu sưu tầm để nghiên cứu chưa được nhiều, nội dung, số lượng đối tượng khảo sát mới chỉ tập trung ở góc độ phỏng vấn, số liệu thống kê, thu thập không phản ánh được một cách toàn diện, chính xác thực trạng chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng. Việc nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã là một vấn đề rất khó khăn và phức tạp.

Một số giải pháp đề xuất trong luận văn có thể còn có hạn chế, cần phải được tiếp tục được đánh giá, nghiên cứu, bổ sung và hoàn thiện để có tính khả thi cao góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong giai đoạn CNH-HĐH đất nước và hội nhập kinh tế quốc tế.

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Nội vụ (2004), Quyết định số 04/QĐ-BNV của Bộ Nội vụ về việc ban hành quy định tiêu chuẩn cụ thể đối với cán bộ, công chức xã, phường, thị trấn, ngày 16/01/2004.
2. Bộ Nội vụ (2012), *Thông tư số 06/2012/TT-BNV của Bộ Nội vụ hướng dẫn về chức trách, tiêu chuẩn cụ thể, nhiệm vụ và tuyển dụng công chức xã, phường, thị trấn*, ngày 30/10/2012.
3. PGS.TS Trần Xuân Cầu và PGS.TS Mai Quốc Chánh (2008), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
4. Chính phủ (2011), *Nghị định số 112/2011/NĐ-CP của Chính phủ về công chức xã, phường, thị trấn*, ngày 05/12/2011.
5. Chính phủ (2014), *Nghị định số 108/2014/NĐ-CP của Chính phủ về chính sách tinh giản biên chế*, ngày 20/11/2014.
6. Ths. Nguyễn Văn Điềm và PGS.TS Nguyễn Ngọc Quân (2004), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.
7. TS. Lê Thanh Hà (2009), *Quản trị nhân lực*, Tập 1, NXB Lao động – xã hội, Hà Nội.
8. TS. Lê Thanh Hà (2009), *Quản trị nhân lực*, Tập 2, NXB Lao động – xã hội, Hà Nội.
9. TS. Đoàn Văn Khoái (2005), *Nguồn lực con người trong quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa ở Việt Nam*, NXB Lý luận chính trị, Hà Nội.
9. Phòng Nội vụ, Ủy ban nhân dân huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn (2010), *Báo cáo thống kê số lượng, chất lượng đội ngũ cán bộ công chức cấp xã 2010*.

10. Phòng Nội vụ, Ủy ban nhân dân huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn (2010), *Báo cáo tổng kết công tác năm 2010, phương hướng nhiệm vụ năm 2011*.
11. Phòng Nội vụ, Ủy ban nhân dân huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn (2011), *Báo cáo tổng kết công tác năm 2011, phương hướng nhiệm vụ năm 2012*.
12. Phòng Nội vụ, Ủy ban nhân dân huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn (2012), *Báo cáo thống kê số lượng, chất lượng đội ngũ cán bộ công chức cấp xã 2010-2012*.
13. Phòng Nội vụ, Ủy ban nhân dân huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn (2012), *Báo cáo tổng kết công tác năm 2012, phương hướng nhiệm vụ năm 2013*.
14. Phòng Nội vụ, Ủy ban nhân dân huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn (2013), *Báo cáo tổng kết công tác năm 2013, phương hướng nhiệm vụ năm 2014*.
15. Phòng Nội vụ, Ủy ban nhân dân huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn (2014), *Báo cáo thống kê số lượng, chất lượng đội ngũ cán bộ công chức cấp xã giai đoạn 2010-2014*.
16. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2008), *Luật Cán bộ, công chức*, ngày 23/11/2008.
17. PGS.TS Nguyễn Tiệp (2005), *Nguồn nhân lực*, NXB Lao động – xã hội, Hà Nội.
18. PGS.TS Nguyễn Tiệp (2007), *Giáo trình Nguồn nhân lực*, NXB Lao động – xã hội, Hà Nội.
19. Ủy ban nhân dân tỉnh Lạng Sơn, *Quyết định số 23/2013/QĐ-UBND về việc ban hành quy định về chế độ hỗ trợ, khuyến khích đối với CBCC, viên chức được cử đi đào tạo, bồi dưỡng; chính sách thu hút người có trình độ chuyên môn cao về công tác tại tỉnh Lạng Sơn*, ngày 10/10/2013.
20. Ủy ban nhân dân tỉnh Lạng Sơn, *Quyết định số 24/2013/QĐ-UBND về việc ban hành quy chế tuyển dụng, quản lý, sử dụng cán bộ, công chức xã, phường, thị trấn*, ngày 06/11/2013.

**PHỤ LỤC 1**  
**PHIẾU KHẢO SÁT**  
**CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ CỦA**  
**HUYỆN HỮU LŨNG, TỈNH LẠNG SƠN**  
*(Đối với Cán bộ, công chức cấp huyện)*

Hiện nay, chúng tôi đang tiến hành điều tra, thu thập thông tin nhằm đánh giá thực trạng cũng như tìm ra một số giải pháp nhất định trong đề tài “*Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn*”. Do đó, những ý kiến, đóng góp của anh/chị sẽ là nguồn thông tin quý báu đối với chúng tôi.

Chúng tôi xin đảm bảo tính chất bí mật của những thông tin được cung cấp, từ những dữ liệu thu thập được chúng tôi sẽ phân tích tổng hợp, không nêu tên bất cứ một cá nhân cụ thể trong báo cáo của mình.

*Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của anh/chị!*

**I. Phần dành cho phỏng vấn viên:**

Họ và tên: Lã Thị Việt Hằng

Điện thoại: 0973.726.222

Địa chỉ: Lớp CHQTNL3A, trường Đại học Lao động – Xã hội, số 43, Trần Duy Hưng, Trung Hòa, Cầu Giấy, Hà Nội.

**II. Thông tin chung (Không bắt buộc)**

1. Họ và tên:

Giới tính: Nam/nữ

2. Sinh năm:

3. Bộ phận đang làm việc:

5. Chức danh công việc:

6. Địa điểm làm việc:

**II. Phần trả lời câu hỏi**



1. Anh/chị đánh giá mức độ đáp ứng được yêu cầu công việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn hiện nay?

- |            |                      |                |                      |
|------------|----------------------|----------------|----------------------|
| a. Rất tốt | <input type="text"/> | c. Bình thường | <input type="text"/> |
| b. Tốt     | <input type="text"/> | d. Không tốt   | <input type="text"/> |

2. Anh/chị đánh giá công tác quản lý của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn hiện nay?

- |                   |                      |                    |                      |
|-------------------|----------------------|--------------------|----------------------|
| a. Rất thành thạo | <input type="text"/> | c. Chưa thành thạo | <input type="text"/> |
| b. Thành thạo     | <input type="text"/> | d. Khó trả lời     | <input type="text"/> |

3. Anh/chị đánh giá về nghiệp vụ chuyên môn đào tạo của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn hiện nay?

- |                |                      |                 |                      |
|----------------|----------------------|-----------------|----------------------|
| a. Rất phù hợp | <input type="text"/> | c. Chưa phù hợp | <input type="text"/> |
| b. Phù hợp     | <input type="text"/> | d. Khó trả lời  | <input type="text"/> |

4. Anh/chị đánh giá như nào về phẩm chất đạo đức của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn hiện nay?

- |               |                      |                |                      |
|---------------|----------------------|----------------|----------------------|
| a. Tốt        | <input type="text"/> | c. Yếu kém     | <input type="text"/> |
| b. Trung bình | <input type="text"/> | d. Khó trả lời | <input type="text"/> |

5. Anh/chị đánh giá công tác bố trí, sử dụng, luân chuyển đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn hiện nay?

- |               |                      |                |                      |
|---------------|----------------------|----------------|----------------------|
| a. Rất hợp lý | <input type="text"/> | c. Chưa hợp lý | <input type="text"/> |
| b. Hợp lý     | <input type="text"/> | d. Khó trả lời | <input type="text"/> |

6. Anh/chị hãy đánh giá mức lương hiện nay của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn ở mức độ nào?

- |                 |                      |                   |                      |
|-----------------|----------------------|-------------------|----------------------|
| a. Rất hài lòng | <input type="text"/> | c. Không hài lòng | <input type="text"/> |
| b. Hài lòng     | <input type="text"/> | d. Khó trả lời    | <input type="text"/> |

**Phần III: Kiến nghị và giải pháp**

.....

.....

.....

.....

**PHỤ LỤC 2**

**PHIẾU KHẢO SÁT**

**CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ CỦA**

**HUYỆN HỮU LŨNG, TỈNH LẠNG SƠN**

*(Đối với Cán bộ, công chức cấp xã)*

Hiện nay, chúng tôi đang tiến hành điều tra, thu thập thông tin nhằm đánh giá thực trạng cũng như tìm ra một số giải pháp nhất định trong đề tài “*Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn*”. Do đó, những ý kiến, đóng góp của anh/chị sẽ là nguồn thông tin quý báu đối với chúng tôi.

Chúng tôi xin đảm bảo tính chất bí mật của những thông tin được cung cấp, từ những dữ liệu thu thập được chúng tôi sẽ phân tích tổng hợp, không nêu tên bất cứ một cá nhân cụ thể trong báo cáo của mình.

*Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của anh/chị!*

**I. Phần dành cho phỏng vấn viên:**

Họ và tên: Lã Thị Việt Hằng

Điện thoại: 0973.726.222

Địa chỉ: Lớp CHQTNL3A, trường Đại học Lao động – Xã hội, số 43, Trần Duy Hưng, Trung Hòa, Cầu Giấy, Hà Nội.

**II. Thông tin chung (Không bắt buộc)**

1. Họ và tên:

Giới tính: Nam/nữ

2. Sinh năm:

3. Bộ phận đang làm việc:

5. Chức danh công việc:

6. Địa điểm làm việc:

**II. Phần trả lời câu hỏi**

1. Anh/chị cho biết mức độ phù hợp của chuyên ngành đào tạo với vị trí công việc của anh/chị?

- |                |                          |                  |                          |
|----------------|--------------------------|------------------|--------------------------|
| a. Rất phù hợp | <input type="checkbox"/> | c. Bình thường   | <input type="checkbox"/> |
| b. Phù hợp     | <input type="checkbox"/> | d. Không phù hợp | <input type="checkbox"/> |

2. Anh/chị cho biết kỹ năng sử dụng máy tính của anh/chị?

- |                   |                          |                    |                          |
|-------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| a. Rất thành thạo | <input type="checkbox"/> | c. Chưa thành thạo | <input type="checkbox"/> |
| b. Thành thạo     | <input type="checkbox"/> | d. Khó trả lời     | <input type="checkbox"/> |

3. Anh/chị cho biết kỹ năng soạn thảo văn bản hành chính của anh/chị?

- |                   |                          |                    |                          |
|-------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| a. Rất thành thạo | <input type="checkbox"/> | c. Chưa thành thạo | <input type="checkbox"/> |
| b. Thành thạo     | <input type="checkbox"/> | d. Khó trả lời     | <input type="checkbox"/> |

4. Anh/chị cho biết kỹ năng giao tiếp của anh/chị?

- |                   |                          |                    |                          |
|-------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| a. Rất thành thạo | <input type="checkbox"/> | c. Chưa thành thạo | <input type="checkbox"/> |
| b. Thành thạo     | <input type="checkbox"/> | d. Khó trả lời     | <input type="checkbox"/> |

5. Anh/chị cho biết kỹ năng nghiệp vụ chuyên môn anh/chị?

- |                   |                          |                    |                          |
|-------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| a. Rất thành thạo | <input type="checkbox"/> | c. Chưa thành thạo | <input type="checkbox"/> |
| b. Thành thạo     | <input type="checkbox"/> | d. Khó trả lời     | <input type="checkbox"/> |

6. Anh/chị cho biết kỹ năng quản lý của anh/chị?

- |                   |                          |                    |                          |
|-------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| a. Rất thành thạo | <input type="checkbox"/> | c. Chưa thành thạo | <input type="checkbox"/> |
| b. Thành thạo     | <input type="checkbox"/> | d. Khó trả lời     | <input type="checkbox"/> |

7. Anh/chị đánh giá như nào về phẩm chất đạo đức của anh/chị?

- |               |                          |                |                          |
|---------------|--------------------------|----------------|--------------------------|
| a. Tốt        | <input type="checkbox"/> | c. Yếu kém     | <input type="checkbox"/> |
| b. Trung bình | <input type="checkbox"/> | d. Khó trả lời | <input type="checkbox"/> |

8. Theo anh/chị, yếu tố quan hệ xã hội ảnh hưởng đến công tác đánh giá thực hiện công việc của anh/chị như nào?

- |              |                          |             |                          |
|--------------|--------------------------|-------------|--------------------------|
| a. Rất nhiều | <input type="checkbox"/> | c. Vừa phải | <input type="checkbox"/> |
| b. Nhiều     | <input type="checkbox"/> | d. Ít       | <input type="checkbox"/> |

9. Theo anh/chị, yếu tố phẩm chất đạo đức ảnh hưởng đến công tác đánh giá thực hiện công việc của anh/chị như nào?

- |              |                          |             |                          |
|--------------|--------------------------|-------------|--------------------------|
| a. Rất nhiều | <input type="checkbox"/> | c. Vừa phải | <input type="checkbox"/> |
| b. Nhiều     | <input type="checkbox"/> | d. Ít       | <input type="checkbox"/> |

10. Theo anh/chị, yếu tố trình độ năng lực ảnh hưởng đến công tác đánh giá thực hiện công việc của anh/chị như nào?

- |              |                          |             |                          |
|--------------|--------------------------|-------------|--------------------------|
| a. Rất nhiều | <input type="checkbox"/> | c. Vừa phải | <input type="checkbox"/> |
| b. Nhiều     | <input type="checkbox"/> | d. Ít       | <input type="checkbox"/> |

11. Theo anh/chị, yếu tố mức độ hoàn thành nhiệm vụ ảnh hưởng đến công tác đánh giá thực hiện công việc của anh/chị như nào?

- |              |                          |             |                          |
|--------------|--------------------------|-------------|--------------------------|
| a. Rất nhiều | <input type="checkbox"/> | c. Vừa phải | <input type="checkbox"/> |
| b. Nhiều     | <input type="checkbox"/> | d. Ít       | <input type="checkbox"/> |

12. Trong quá trình làm việc, anh/chị có được đào tạo, bồi dưỡng trong công việc không?

- |                 |                          |                 |                          |
|-----------------|--------------------------|-----------------|--------------------------|
| a. Thường xuyên | <input type="checkbox"/> | c. Chưa lần nào | <input type="checkbox"/> |
| b. Có vài lần   | <input type="checkbox"/> | d. Khó trả lời  | <input type="checkbox"/> |

13. Anh/chị hãy đánh giá mức lương hiện nay của anh/chị ở mức độ nào?

- |                           |                          |                           |                          |
|---------------------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|
| a. Có thể tích lũy 1 phần | <input type="checkbox"/> | c. Không đủ để trang trải | <input type="checkbox"/> |
| b. Vừa đủ để trang trải   | <input type="checkbox"/> | d. Khó trả lời            | <input type="checkbox"/> |

17. Anh/chị có sẵn sàng nâng cao chất lượng chuyên môn nghiệp vụ?

- |                |                          |                   |                          |
|----------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| a. Sẵn sàng    | <input type="checkbox"/> | c. Không sẵn sàng | <input type="checkbox"/> |
| b. Bình thường | <input type="checkbox"/> |                   |                          |

**Phần III: Kiến nghị và giải pháp**

.....

.....

.....

.....

**PHỤ LỤC 3**

**PHIẾU KHẢO SÁT**

**CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ CỦA**

**HUYỆN HỮU LŨNG, TỈNH LẠNG SƠN**

*(Đối với người dân)*

Hiện nay, chúng tôi đang tiến hành điều tra, thu thập thông tin nhằm đánh giá thực trạng cũng như tìm ra một số giải pháp nhất định trong đề tài “*Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn*”. Do đó, những ý kiến, đóng góp của anh/chị sẽ là nguồn thông tin quý báu đối với chúng tôi.

Chúng tôi xin đảm bảo tính chất bí mật của những thông tin được cung cấp, từ những dữ liệu thu thập được chúng tôi sẽ phân tích tổng hợp, không nêu tên bất cứ một cá nhân cụ thể trong báo cáo của mình.

*Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của anh/chị!*

**I. Phần dành cho phỏng vấn viên:**

Họ và tên: Lã Thị Việt Hằng

Điện thoại: 0973.726.222

Địa chỉ: Lớp CHQTNL3A, trường Đại học Lao động – Xã hội, số 43, Trần Duy Hưng, Trung Hòa, Cầu Giấy, Hà Nội.

**II. Thông tin chung (Không bắt buộc)**

1. Họ và tên:

Giới tính: Nam/nữ

2. Sinh năm:

**II. Phần trả lời câu hỏi**

1. Anh/chị đánh giá mức độ đáp ứng được yêu cầu công việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn hiện nay?

a. Rất tốt


c. Bình thường


b. Tốt

d. Không tốt

2. Anh/chị đánh giá công tác quản lý của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn hiện nay?

a. Rất thành thạo


c. Chưa thành thạo


b. Thành thạo

d. Khó trả lời

3. Anh/chị đánh giá như nào về phẩm chất đạo đức, thái độ làm việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã huyện Hữu Lũng, tỉnh Lạng Sơn hiện nay?

a. Tốt


c. Yếu kém


b. Trung bình

d. Khó trả lời

### **Phần III: Kiến nghị và giải pháp**

.....

.....

.....

.....

**PHỤ LỤC 4**  
**KẾT QUẢ PHỎNG VẤN**  
**CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ CỦA**  
**HUYỆN HỮU LŨNG, TỈNH LẠNG SƠN**

TT	Nội dung câu hỏi	% Số phiếu đánh giá			
		A	B	C	D
1	Mức độ phù hợp của chuyên ngành đào tạo với vị trí công việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã	11	28.5	30	30.5
2	Kỹ năng sử dụng máy tính của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã	2.5	7	88	2.5
3	Kỹ năng soạn thảo văn bản hành chính của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã	6	14	67.5	12.5
4	Kỹ năng giao tiếp của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã	4	13	58	25
5	Kỹ năng nghiệp vụ chuyên môn của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã	6.5	50	32	11.5
6	Kỹ năng quản lý của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã	8	25.5	49.5	17
7	Phẩm chất đạo đức của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã	55.5	34	5	5.5
8	Yếu tố quan hệ xã hội ảnh hưởng đến công tác đánh giá thực hiện công việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã	34	29.50	12.0	24.5
9	Yếu tố phẩm chất đạo đức ảnh hưởng đến công tác đánh giá thực hiện công việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã	58.5	21	17.5	3
10	Yếu tố trình độ năng lực ảnh hưởng đến công tác đánh giá thực hiện công việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã	42.5	34	22.5	1
11	Yếu tố mức độ hoàn thành nhiệm vụ ảnh hưởng đến công tác đánh giá thực hiện công việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã	31.5	15.5	25	28
12	Đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã có được đào tạo, bồi dưỡng trong công việc	37.5	29	24.5	9
13	Đánh giá công tác bố trí, sử dụng, luân chuyển đội	23.5	29.5	21.5	25.5

	ngũ cán bộ, công chức cấp xã				
14	Đánh giá mức lương hiện nay của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã	6.5	12.5	64	17
15	Mức độ hài lòng của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã về môi trường làm việc	0	75	20.5	4.5