

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**

**BỘ LAO ĐỘNG - THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI**

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI**

**NGUYỄN THỊ TÂM**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ  
THÀNH PHỐ HẠ LONG**

**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**

**NGUYỄN THỊ TÂM**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ  
THÀNH PHỐ HẠ LONG**

**Chuyên ngành: Quản trị nhân lực**

**Mã số: 60340404**

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

**CÁN BỘ HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS.TS. PHẠM QUÝ THỌ**

**HÀ NỘI- 2015**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan Luận văn này là công trình nghiên cứu thực sự của cá nhân tôi, chưa được công bố trong bất cứ một công trình nghiên cứu nào. Các số liệu, nội dung được trình bày trong luận văn này là hoàn toàn hợp lệ và đảm bảo tuân thủ các quy định về bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ.

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

**Tác giả**

**Nguyễn Thị Tâm**

## PHẦN MỤC LỤC

<b>DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT .....</b>	<b>IV</b>
<b>DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU .....</b>	<b>V</b>
<b>DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ.....</b>	<b>VI</b>
<b>PHẦN MỞ ĐẦU.....</b>	<b>1</b>
1. Lý do chọn đề tài.....	1
2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài .....	3
3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu .....	5
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	6
5. Phương pháp nghiên cứu .....	6
6. Đóng góp mới của luận văn.....	7
7. Kết cấu luận văn.....	8
<b>CHƯƠNG 1 CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ .....</b>	<b>9</b>
1.1. Khái niệm, vai trò và đặc điểm đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã. ....	9
1.1.1. Khái niệm cán bộ, công chức, cán bộ, công chức cấp xã và chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.....	9
1.1.2. Vai trò của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.....	14
1.1.3. Đặc điểm của đội ngũ cán bộ công chức cấp xã.....	16
1.2. Tiêu chí đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã. ....	19
1.2.1. Thể lực .....	19
1.2.2. Tâm lực .....	20
1.2.3. Trí lực.....	21
1.2.4. Cơ cấu .....	23
1.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã ..	24
1.3.1. Cơ chế tuyển dụng, sử dụng CBCC cấp xã.....	24

1.3.2. Công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCC cấp xã.....	25
1.3.3. Cơ chế đánh giá chất lượng CBCC cấp xã.....	26
1.3.4. Công tác quản lý, kiểm tra, giám sát CBCC cấp xã.....	26
1.3.5. Chủ trương, chính sách của Nhà nước về đội ngũ CBCC cấp xã.....	27
1.4. Bài học kinh nghiệm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.....	28
1.4.1. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã tại một số tỉnh trong cả nước.....	28
1.4.2. Bài học kinh nghiệm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long.....	30
<b>CHƯƠNG 2 THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ THÀNH PHỐ HẠ LONG .....</b>	<b>32</b>
2.1. Khái quát về thành phố Hạ Long.....	32
2.1.1. Về điều kiện tự nhiên.....	32
2.1.2. Về điều kiện kinh tế xã hội.....	34
2.2. Phân tích thực trạng nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long.....	35
2.2.1. Thực trạng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long.....	35
2.2.1.1. Về số lượng.....	36
2.2.1.2. Về cơ cấu.....	53
2.2.1.3. Về chất lượng.....	53
2.2.2. Thực trạng hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long.....	55
2.2.2.1. Công tác tuyển dụng và tổ chức cán bộ, công chức cấp xã.....	55
2.2.2.2. Công tác quy hoạch và đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức cấp xã.....	57
2.2.2.3. Đánh giá thực hiện công việc.....	58

2.2.2.4. Các chính sách đãi ngộ, tạo động lực lao động cho đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.....	60
2.3. Đánh giá chung về thực trạng nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long.....	62
2.3.1. Ưu điểm.....	63
2.3.2. Hạn chế và nguyên nhân.....	64
<b>CHƯƠNG 3 GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ THÀNH PHỐ HẠ LONG.....</b>	<b>69</b>
3.1. Mục tiêu và quan điểm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ công chức cấp xã thành phố Hạ Long.....	69
3.1.1. Mục tiêu nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long.....	69
3.1.2. Quan điểm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long.....	71
3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long.....	74
3.2.1. Hoàn thiện công tác chuẩn hóa chức danh cán bộ, công chức cấp xã và công tác quy hoạch cán bộ, công chức cấp xã.....	74
3.2.2. Hoàn thiện công tác tuyển dụng cán bộ, công chức cấp xã.....	76
3.2.3. Hoàn thiện công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức cấp xã.....	80
3.2.4. Hoàn thiện chế độ, chính sách đãi ngộ cho cán bộ, công chức cấp xã.....	82
3.2.5. Đổi mới phương pháp đánh giá CBCC cấp xã gắn với bố trí sắp xếp phù hợp với chuyên môn, năng lực, sở trường và phát hiện người tài.....	83
3.2.6. Nâng cao tinh thần và đạo đức, đẩy mạnh đấu tranh chống tiêu cực trong đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.....	87
<b>KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ.....</b>	<b>89</b>
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....</b>	<b>92</b>
<b>PHẦN PHỤ LỤC.....</b>	<b>92</b>

### DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

TỪ VIẾT TẮT	NỘI DUNG ĐẦY ĐỦ
BHXH	Bảo hiểm xã hội
BHYT	Bảo hiểm y tế
CBCC	Cán bộ, công chức
CCB	Cựu chiến binh
CNH	Công nghiệp hóa
HDH	Hiện đại hóa
HĐND	Hội đồng nhân dân
KT- XH	Kinh tế - xã hội
NĐ	Nghị định
QĐ	Quyết định
QLNN	Quản lý nhà nước
QPAN	Quốc phòng- An ninh
TB	Trung bình
TT	Thông tư
TW	Trung ương
UBND	Ủy ban nhân dân
UBMTTQ	Ủy ban mặt trận tổ quốc

## DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU

<b>BẢNG BIỂU SỐ</b>	<b>TRANG</b>
Bảng 2.1 Tổng quan tình hình dân số và diện tích các phường trên địa bàn thành phố Hạ Long	33
Bảng 2.2 Số lượng cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long phân chia theo cơ cấu độ tuổi và giới tính.	37
Bảng 2.3 Trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long	41
Bảng 2.4 Tỷ lệ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long được đào tạo về quản lý nhà nước và lý luận chính trị.	44
Bảng 2.5 Bảng tổng hợp tự đánh giá kỹ năng thực hiện công việc của đội ngũ CBCC cấp xã thành phố Hạ Long	47
Bảng 2.6 Bảng tổng hợp đánh giá kỹ năng thực hiện công việc đội ngũ CBCCCP thành phố Hạ Long của đội ngũ CBCC cấp huyện	48
Bảng 2.7 Bảng tổng hợp tự đánh giá mức độ hoàn thành công việc đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long	51
Bảng 2.8 Bảng tổng hợp đánh giá mức độ hoàn thành công việc đội ngũ CBCCCP thành phố Hạ Long của đội ngũ CBCC cấp huyện	52
Bảng 2.9 Bảng tổng hợp đánh giá mức độ hoàn thành công việc đội ngũ CBCCCP thành phố Hạ Long của công dân trên địa bàn	53
Bảng 2.10 Bảng tổng hợp kết quả điều tra chỉ tiêu tâm lực của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long	55
Bảng 2.11 Kết quả đánh giá về hoạt động đãi ngộ đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long.	63
Bảng 3.1: Mẫu phiếu ghi chép các sự kiện tích cực và tiêu cực trong thực hiện công việc	87



**DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ**

<b>BIỂU ĐỒ SỐ</b>	<b>TRANG</b>
Biểu đồ 2.1 Số lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long qua các năm	35
Biểu đồ 2.2. Đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long chia theo cơ cấu giới tính qua các năm	38
Biểu đồ 2.3. Đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long chia theo cơ cấu độ tuổi qua các năm	39

## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Chủ tịch Hồ Chí Minh từng khẳng định: “Cán bộ là gốc của mọi công việc” [11, tr269], công việc thành công hay thất bại đều là do cán bộ. Không có đội ngũ cán bộ tốt thì đường lối, nhiệm vụ chính trị đúng cũng không trở thành hiện thực. Chính vì vậy, đội ngũ cán bộ công chức luôn được Đảng ta quan tâm chú ý đào tạo, bồi dưỡng và có chính sách cụ thể trong mỗi giai đoạn, mỗi thời kì cách mạng Việt Nam.

Cấp xã (xã, phường, thị trấn) là một trong hệ thống chính quyền bốn cấp của nước ta, đây là đơn vị trực tiếp tiếp xúc với người dân, tuyên truyền hướng dẫn người dân thực hiện chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước và cũng là nơi trực tiếp lắng nghe, giải quyết hoặc kiến nghị lên các cấp cao hơn những tâm tư, nguyện vọng của người dân. Sự vững mạnh của chính quyền cấp xã là nền tảng cho sự vững mạnh của hệ thống chính quyền trong cả nước và ngược lại mà cán bộ, công chức cấp xã là một trong những nhân tố hàng đầu quyết định. Chính vì vậy việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã là một nhiệm vụ trọng tâm của Đảng, Nhà nước và cả hệ thống chính trị trong công cuộc cải cách hành chính cũng như phát triển đất nước.

Thành phố Hạ Long nằm ở trung tâm tỉnh Quảng Ninh, là thành phố tỉnh lỵ, trung tâm văn hóa, kinh tế, chính trị của tỉnh Quảng Ninh; là nơi có nhiều tiềm năng và hội tụ nhiều điều kiện thuận lợi cho phát triển; nằm trong địa bàn động lực của Vùng Kinh tế trọng điểm Bắc Bộ, cùng với Hà Nội và Hải Phòng, Quảng Ninh và thành phố Hạ Long đóng vai trò là một trong

những đầu tàu về phát triển kinh tế xã hội và tạo ra sức lan tỏa trong quá trình phát triển của Vùng.

Tầm nhìn chiến lược của thành phố Hạ Long là tạo bước phát triển đột phá, đưa thành phố Hạ Long trở thành thành phố dịch vụ, công nghiệp hiện đại vào năm 2020, là địa phương đi đầu trong cả nước đổi mới mô hình tăng trưởng, chuyển đổi phương thức phát triển từ “nâu” sang “xanh”, đẩy mạnh phát triển kinh tế biển, tạo nền tảng vững chắc để thành phố Hạ Long phát triển nhảy vọt, toàn diện sau năm 2020; từ đó góp phần đảm bảo an sinh xã hội, phát huy tối đa bản sắc văn hóa dân tộc, phát triển thành phố Hạ Long thành trung tâm kinh tế, văn hóa, chính trị của tỉnh để xứng tầm là một trung tâm du lịch lớn trong nước và quốc tế trong tương lai; trở thành một thành phố đô thị hiện đại trong vành đai kinh tế Vịnh Bắc Bộ.

Để đạt được những mục tiêu trên, thành phố Hạ Long vẫn luôn có những chính sách cụ thể để nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức các cấp nói chung và cấp xã nói riêng trên địa bàn. Tuy nhiên đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long vẫn còn một số điểm hạn chế nhất định cần phải có một nghiên cứu toàn diện nhằm đưa ra những giải pháp nâng cao chất lượng.

Với mong muốn được áp dụng những kiến thức đã học tập và nghiên cứu vào giải quyết những vấn đề tồn tại trong công tác nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long, học viên đã lựa chọn đề tài **“Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long”** nghiên cứu cho Luận văn thạc sỹ.

Mục đích của đề tài nhằm nghiên cứu lý luận và thực tiễn về chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long và đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã đảm

bảo số lượng, chất lượng đáp ứng yêu cầu công việc hiện tại và mục tiêu phát triển lâu dài.

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

Nghiên cứu về vấn đề thực trạng và một số giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã đã được nhiều chuyên gia, nhà khoa học nghiên cứu dưới nhiều góc độ khác nhau. Có thể liệt kê một số công trình nghiên cứu liên quan đến lĩnh vực này như:

### **1. Sách chuyên ngành, chuyên khảo:**

- Công trình “Luận chứng 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” của NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội do PGS.TS Nguyễn Phú Trọng và PGS.TS Trần Xuân Sầm làm chủ nhiệm xuất bản năm 2003. Công trình này đã phân tích, xây dựng luận cứ khoa học và nội dung của công nghiệp hóa, hiện đại hóa với việc nâng cao chất lượng cán bộ, công chức nói chung. Từ đó đưa ra hệ thống các quan điểm, phương pháp và giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức trong thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa.

- PGS.TS Trần Đình Hoan (2009), Đánh giá, quy hoạch, luân chuyển cán bộ lãnh đạo, quản lý thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội. Qua tài liệu này làm sáng tỏ những vấn đề lý luận và thực tiễn về công tác tổ chức cán bộ nói chung, công tác đánh giá, quy hoạch, luân chuyển cán bộ nói riêng đồng thời đưa ra những giải pháp nâng cao hiệu quả công tác cán bộ trong giai đoạn hiện nay.

### **2. Đề tài, chương trình nghiên cứu cấp Nhà nước:**

- TS. Thang Văn Phúc và TS. Chu Văn Thành (2000), Chính quyền cấp xã và quản lý nhà nước cấp xã, Nxb Chính trị quốc gia Hà Nội. Tại đề tài

này, tác giả đã phân tích và đưa ra được các hệ thống quan điểm lý luận, tổng kết thực tiễn, hệ thống hóa các căn cứ khoa học của việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức. Từ đó đưa ra được hệ thống các quan điểm và giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức trong thời kỳ mới.

### 3. Luận án tiến sỹ:

- Luận án tiến sỹ “Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức quản lý nhà nước đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước” do Nguyễn Bắc Sơn thực hiện 2005. Luận án đã phân tích đánh giá đội ngũ cán bộ, công chức nước ta, phân tích nguyên nhân của những hạn chế về chất lượng đội ngũ công chức đáp ứng thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong giai đoạn hiện nay và trong những năm tới.

- Luận án tiến sỹ “Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính Nhà nước tỉnh Hải Dương” của nghiên cứu sinh Nguyễn Kim Diễm năm 2008. Luận án này đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về đội ngũ công chức hành chính nhà nước và việc nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nói chung và công chức hành chính tỉnh Hải Dương nói riêng, đi sâu vào phân tích và đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức từ đó đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính trong cả nước cũng như tỉnh Hải Dương. Từ đó luận án cũng đưa ra các quan điểm, phương pháp tuyển dụng, sử dụng, đào tạo, quy hoạch những giải pháp, khuyến nghị nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính tỉnh Hải Dương trong thời gian tới.

Từ những tài liệu trên, bản thân tác giả đã tiếp thu và kế thừa được hệ thống lý luận và thực tiễn về chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cũng như hệ thống cán bộ, công chức cấp xã của Việt Nam hiện nay để có cơ sở phân tích và định hướng hoàn thiện luận văn. Tuy nhiên, để vận dụng những lý

thuyết này với thành phố Hạ Long, tác giả sẽ có những xây dựng, thiết kế, lập luận riêng để đưa ra những giải pháp cụ thể phục vụ công tác nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã trên địa bàn thành phố Hạ Long từ đó, việc thực hiện đề tài sẽ không trùng lặp với những đề tài khác.

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

#### **3.1 Mục đích nghiên cứu:**

Làm rõ cơ sở lý luận và thực tiễn về chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã trên địa bàn thành phố Hạ Long từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã trên địa bàn thành phố Hạ Long nhằm đáp ứng yêu cầu mới cải cách hành chính hiện nay.

#### **3.2 Nhiệm vụ nghiên cứu:**

Để đạt mục đích nghiên cứu trên, luận văn đi sâu giải quyết những nhiệm vụ:

- Về mặt lý luận: Hệ thống hóa một số vấn đề lý luận cơ bản để làm rõ các khái niệm về cán bộ, công chức cấp xã và các hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.

- Về mặt thực tiễn: Phân tích thực trạng chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long, đánh giá những ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân. Từ đó đề xuất giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của thành phố Hạ Long.

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

- Đối tượng: Cán bộ chuyên trách cấp xã, công chức cấp xã và các hoạt động nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.

- Phạm vi nghiên cứu:

+ Về thời gian: tài liệu và số liệu sử dụng để nghiên cứu trong khoảng thời gian từ 2011 đến năm 2014.

+ Về không gian: các phường trên địa bàn thành phố Hạ Long.

#### **5. Phương pháp nghiên cứu:**

Trong Luận văn, tác giả sử dụng một số phương pháp nghiên cứu khoa học như phương pháp thu thập số liệu, phương pháp phân tích, phương pháp so sánh, phương pháp thống kê, phương pháp tổng hợp, phương pháp nghiên cứu tài liệu, phương pháp chuyên gia. Ngoài ra, nhằm đánh giá khách quan, trung thực chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long, luận văn có sử dụng phương pháp khảo sát điều tra: tác giả xây dựng bảng hỏi phỏng vấn thu thập thông tin lấy ý kiến của CBCC cấp huyện, cấp xã và công dân trên địa bàn thành phố (Phiếu 01 – phụ lục 01, Phiếu 02 – phụ lục 02, Phiếu 03 – phụ lục 03).

Phiếu 01: Gửi CBCC cấp huyện 25 phiếu.

Phiếu 02: Gửi CBCC cấp xã tự đánh giá, tác giả điều tra 5 phường x 20 phiếu = 100 phiếu.

Phiếu 03: Gửi công dân trên địa bàn phường, tác giả điều tra 5 phường x 15 phiếu = 75 phiếu.

Bên cạnh đó, để đạt mục tiêu nghiên cứu đề ra, tác giả đã thực hiện phân tích định tính và định lượng, thu thập dữ liệu từ nhiều nguồn khác nhau.

Cụ thể, những thông tin dùng để phân tích trong luận văn được thu thập từ các nguồn:

- Nguồn thông tin thứ cấp: Những vấn đề lý luận đã được đúc rút từ sách giáo trình chuyên ngành quản trị nhân lực của trường Đại học Lao động Xã hội và các trường đại học khác trong nước; các công trình nghiên cứu mang tính lý luận về cán bộ, công chức cấp xã và chất lượng cán bộ, công chức cấp xã của các Bộ, Ban ngành, các tác giả; Các số liệu tổng kê của UBND tỉnh, UBND thành phố, UBND phường và các phòng ban liên quan.

- Nguồn thông tin sơ cấp: Lấy từ kết quả điều tra 200 phiếu gửi cán bộ, công chức và công dân trên địa bàn phường.

Tác giả đã thiết kế bảng hỏi, sau đó xin ý kiến của các chuyên gia và giáo viên hướng dẫn để hoàn thiện phiếu hỏi. Bảng hỏi đã được phỏng vấn thử và hoàn thiện trước khi điều tra khảo sát trên diện rộng. (Mẫu phiếu bảng hỏi xem ở phụ lục của luận văn).

## **6. Đóng góp mới của luận văn**

Luận văn được viết và hoàn thiện theo cách tiếp cận mới về quản trị nhân lực để đánh giá chất lượng cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long và đưa ra những giải pháp trên cơ sở ứng dụng những kiến thức, kỹ năng quản trị nhân lực. Cụ thể:

- Về lý luận: Luận văn đã hệ thống hóa được những lý luận cơ bản về cán bộ, công chức cấp xã; hệ thống tiêu chí đánh giá chất lượng cán bộ, công chức cấp xã; chỉ ra những nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã và nêu ra một bài học kinh nghiệm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của một số tỉnh để làm căn cứ cho việc nâng cao chất lượng cán bộ, công chức cấp xã tại đơn vị nghiên cứu.



- Về thực tiễn: Luận văn đã dựa trên kết quả nghiên cứu thực tế về chất lượng và các hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long, từ đó đưa ra đánh giá về thực trạng đồng thời cũng chỉ ra được những mặt tích cực cũng như hạn chế và đưa ra các giải pháp, khuyến nghị nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long. Các quan điểm và giải pháp nêu trong luận văn có thể áp dụng nhằm tăng cường và nâng cao chất lượng hoạt động của cán bộ, công chức cấp xã thành phố trong tình hình mới.

## **7. Kết cấu luận văn**

Ngoài phần mở đầu, phần kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, luận văn gồm 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 thành phố Hạ Long.

Chương III: Giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long.

# CHƯƠNG 1

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

### 1.1. Khái niệm, vai trò và đặc điểm đội ngũ CBCC cấp xã.

*1.1.1. Khái niệm cán bộ, công chức, cán bộ, công chức cấp xã và chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.*

#### 1.1.1.1. Khái niệm về cán bộ, công chức.

- Khái niệm về cán bộ:

Thuật ngữ “cán bộ” xuất hiện trong đời sống xã hội nước ta khoảng mấy chục năm gần đây, được dùng phổ biến trong thời kỳ kháng chiến chống Pháp. Từ đó đến nay thuật ngữ cán bộ được sử dụng trong nhiều lĩnh vực khác nhau. Có nhiều cách hiểu về cán bộ có thể kể đến như:

“Cán bộ là khái niệm chỉ những người có chức vụ, vai trò và cương vị nòng cốt trong một tổ chức, có tác động, ảnh hưởng đến hoạt động của tổ chức và các quan hệ trong lãnh đạo, chỉ huy, quản lý, điều hành, góp phần định hướng sự phát triển của tổ chức” [22, tr20]

“Cán bộ là người đem chính sách của Đảng, của Chính phủ giải thích cho dân chúng hiểu rõ và thi hành. Đồng thời đem tình hình của dân chúng báo cáo cho Đảng, cho Chính phủ hiểu rõ để đặt ra chính sách đúng. Vì vậy cán bộ là cái gốc của mọi việc” [11, tr269]

Theo điều 4 Luật cán bộ, công chức năm 2008, cán bộ được hiểu 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 thành phố, quận, thị xã, thành phố thuộc tỉnh (sau đây gọi chung là cấp thành phố), trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước”. [15, Điều 4]

Như vậy, tùy từng cách tiếp cận mà có những quan điểm khác nhau về cán bộ, nhưng nhìn chung có thể hiểu thuật ngữ “cán bộ” dùng để chỉ những người được bầu cử, bổ nhiệm, điều động để làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội cùng với bộ máy hành chính thực hiện chủ trương đường lối của Đảng trong hệ thống chính trị thống nhất. Đội ngũ này được hưởng lương từ ngân sách nhà nước, chịu sự điều chỉnh của Luật cán bộ, công chức.

- Khái niệm về công chức:

Khái niệm công chức gắn liền với sự ra đời công chức ở các nước tư bản phương Tây. Từ nửa cuối thế kỷ XIX, “Công chức được hiểu là những công dân được tuyển dụng và bổ nhiệm giữ một công vụ thường xuyên trong một công sở của Nhà nước ở trung ương hay địa phương, ở trong nước hay ngoài nước, đã được xếp vào một ngạch và hưởng lương từ ngân sách nhà nước”. [12, tr9]

Từ niên giải thích thuật ngữ hành chính nịnh nghĩa công chức là: “Người nược tuyển dụng và bổ nhiệm vào làm việc trong một cơ quan của Nhà nước ở trung ương hay ở nĩa phương, làm việc thường xuyên, toàn bộ thời gian, nược xếp vào ngạch của hệ thống ngạch bậc, nược hưởng lương từ ngân sách Nhà nước, có tư cách pháp lý khi thi hành công vụ của Nhà nước” [14, tr.159].

Luật Cán bộ, công chức năm 2008 quy định: “Công chức là công dân Việt Nam, được tuyển dụng, bổ nhiệm vào ngạch, chức vụ, chức danh trong cơ quan của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội ở trung ương, cấp tỉnh, cấp thành phố; trong cơ quan, đơn vị thuộc Quân đội

nhân dân mà không phải là sĩ quan, quân nhân chuyên nghiệp, công nhân quốc phòng; trong cơ quan, đơn vị thuộc Công an nhân dân mà không phải là sĩ quan, hạ sĩ quan chuyên nghiệp và trong bộ máy lãnh đạo, quản lý của đơn vị sự nghiệp công lập của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội (sau đây gọi chung là đơn vị sự nghiệp công lập), trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước; đối với công chức trong bộ máy lãnh đạo, quản lý của đơn vị sự nghiệp công lập thì lương được bảo đảm từ quỹ lương của đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của pháp luật”. [15, Điều 4]

#### **1.1.1.2. Khái niệm về cán bộ, công chức cấp xã.**

Tại Khoản 3, Điều 4, Luật Cán bộ, công chức năm 2008 quy định:

“Cán bộ xã, phường, thị trấn (sau đây gọi chung là cán bộ cấp xã), là công dân Việt Nam, được bầu giữ chức vụ theo nhiệm kỳ trong Thường trực Hội đồng nhân dân, Ủy ban nhân dân, 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 Ủy ban nhân dân cấp xã, trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước”.

Tại Nghị định số 92/2009/NĐ-CP ngày 22/10/2009 của Chính Phủ về chức danh, số lượng, một số chế độ, chính sách đối với CBCC ở xã, phường, thị trấn và những người hoạt động không chuyên trách ở cấp xã thì cán bộ cấp xã có các chức vụ sau đây:

- Bí thư, Phó Bí thư Đảng ủy;
- Chủ tịch, Phó Chủ tịch Hội đồng nhân dân;
- Chủ tịch, Phó Chủ tịch Ủy ban nhân dân;
- Chủ tịch Ủy ban Mặt trận Tổ quốc Việt Nam;

- Bí thư Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh;
- Chủ tịch Hội Liên hiệp Phụ nữ Việt Nam;
- Chủ tịch Hội Nông dân Việt Nam (áp dụng đối với xã, phường, thị trấn có hoạt động nông, lâm, ngư, diêm nghiệp và có tổ chức Hội Nông dân Việt Nam);

- Chủ tịch Hội Cựu chiến binh Việt Nam.

Công chức cấp xã có các chức danh sau:

- Trưởng Công an;
- Chỉ huy trưởng Quân sự;
- Văn phòng - thống kê;
- Địa chính - xây dựng - đô thị và môi trường (đối với phường, thị trấn) hoặc địa chính - nông nghiệp - xây dựng và môi trường (đối với xã);
- Tài chính - kế toán;
- Tư pháp - hộ tịch;
- Văn hoá - xã hội.

### **1.1.1.3. Khái niệm chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã và khái niệm nâng cao 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".[16, tr.44].

Chất lượng của cá nhân đó được hiểu là tổng hợp những phẩm chất nhất định về sức khỏe, trí tuệ khoa học, chuyên môn nghề nghiệp, phẩm chất đạo đức, ý chí, niềm tin, năng lực; luôn gắn bó với tập thể, với cộng đồng và tham gia một cách tích cực vào quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước.

Chất lượng của người cán bộ, công chức cấp xã được hiểu đó chính là chất lượng lao động và tinh thần phục vụ nhân dân của đội ngũ cán bộ, công

chức trong thực thi công vụ. Đây là một loại lao động có tính chất đặc thù riêng, xuất phát từ vị trí, vai trò của chính đội ngũ lao động này. Chất lượng của người cán bộ, công chức cấp xã thể hiện ở trình độ, năng lực chuyên môn, sự hiểu biết về chính trị - xã hội, phẩm chất đạo đức, khả năng thích nghi với sự chuyển đổi của nền kinh tế mới... Chất lượng của cán bộ công chức cấp xã còn bao hàm tình hình sức khỏe, người cán bộ, công chức cấp xã cần phải có đủ điều kiện sức khỏe để thực thi nhiệm vụ công việc được giao.

Chất lượng của đội ngũ CBCC cấp xã là một trạng thái nhất định của đội ngũ CBCC, thể hiện mối quan hệ phối hợp, tương tác giữa các yếu tố, các thành viên cấu thành nên bản chất bên trong của đội ngũ CBCC cấp xã. Chất lượng của cả đội ngũ không phải là sự tập hợp giản đơn số lượng, mà là sự tổng hợp sức mạnh của toàn bộ đội ngũ. Sức mạnh này bắt nguồn từ phẩm chất vốn có bên trong của mỗi CBCC và nó được tăng lên gấp bội bởi tính thống nhất của tổ chức, của sự giáo dục, đào tạo, phân công, quản lý và kỷ luật trong đội ngũ.

Như vậy có thể nói chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã bao gồm:

- Chất lượng của từng cán bộ; cụ thể là phẩm chất chính trị, đạo đức; trình độ năng lực và khả năng hoàn thành nhiệm vụ. Chất lượng của từng cán bộ là yếu tố cơ bản tạo nên chất lượng của cả đội ngũ.

- Chất lượng của cả đội ngũ với tính cách là một chỉnh thể, thể hiện ở cơ cấu đội ngũ được tổ chức khoa học, có tỷ lệ cân đối, hợp lý vì số lượng và độ tuổi bình quân được phân bố trên cơ sở các địa phương, đơn vị và lĩnh vực hoạt động của đời sống xã hội.

Như vậy, các yếu tố cấu thành chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã không chỉ bao gồm một mặt, một khía cạnh nào đó, mà nó bao gồm cả một hệ thống, được kết cấu như một chỉnh thể toàn diện từ chất lượng của từng

CBCC cấp xã (đây là yếu tố cơ bản nhất, tiên quyết nhất), cho đến cơ cấu số lượng nam nữ, độ tuổi, thành phần của đội ngũ cùng với việc bồi dưỡng, giáo dục, phân công, quản lý kiểm tra giám sát và thực hiện nghiêm các nguyên tắc tổ chức và hoạt động của bộ máy chính quyền nhân dân.

Từ những đặc điểm trên có thể khái niệm: 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 phẩm chất chính trị, phẩm chất đạo đức, trình độ năng lực, khả năng hoàn thành nhiệm vụ của mỗi CBCC cấp xã và cơ cấu, số lượng, độ tuổi của cả đội ngũ CBCC cấp xã.

Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã là tổng thể các hình thức, phương pháp, chính sách và biện pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao chất lượng từng cán bộ, công chức cấp xã (về trí lực, tâm lực, thể lực).

Để nâng cao chất lượng của đội ngũ CBCC, cần phải giải quyết tốt mối quan hệ giữa chất lượng với số lượng CBCC. Chỉ khi nào hai mặt này quan hệ hài hòa, tác động hữu cơ với nhau thì mới tạo nên sức mạnh đồng bộ của cả đội ngũ. Trong thực tế chúng ta cần phải chống hai khuynh hướng, khuynh hướng thứ nhất là chạy theo số lượng, ít chú trọng đến chất lượng dẫn đến cán bộ nhiều về số lượng nhưng hoạt động không hiệu quả. Khuynh hướng thứ hai, cầu toàn về chất lượng nhưng không quan tâm đến số lượng. Khuynh hướng này là một nguyên nhân quan trọng làm cho tuổi đời bình quân của CBCC ngày càng cao, hẫng hụt về thế hệ.

### ***1.1.2. Vai trò của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã***

C. Mác, Ph. Ăngghen, V.I. Lênin và Chủ tịch Hồ Chí Minh đều đánh giá rất cao vai trò của đội ngũ cán bộ. Có đường lối đúng đắn nhưng thiếu đội ngũ cán bộ có phẩm chất và năng lực thì cách mạng cũng khó thành công. Cán bộ có vai trò quyết định thắng lợi của cách mạng.

Trong sự nghiệp cách mạng, Chủ tịch Hồ Chí Minh đã đặc biệt coi trọng cán bộ và công tác cán bộ. Người cho rằng: “Công việc thành công hoặc thất bại đều do cán bộ tốt hay kém”[11, tr.269-273]. Nếu có đội ngũ cán bộ chuyên nghiệp, biết nắm bắt thời cơ, hiểu tình thế thì việc xây dựng đường lối sẽ đúng đắn và là điều kiện tiên quyết để đưa sự nghiệp cách mạng đi đến thắng lợi. Không có đội ngũ cán bộ tốt thì dù có đường lối chính sách đúng cũng khó có thể biến thành hiện thực được. Muốn biến đường lối thành hiện thực, cần phải có con người sử dụng lực lượng thực tiễn - đó là đội ngũ cán bộ cách mạng và cùng với quần chúng cách mạng, bằng sự mẫn cảm của mình để đưa cách mạng đến thành công.

Đội ngũ CBCC cấp xã có vị trí, vai trò quyết định trong việc triển khai tổ chức thực hiện thắng lợi các chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước tại cơ sở. Trong quá trình triển khai, vận động, dẫn dắt nhân dân thực hiện đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước, họ tạo ra cầu nối giữa Đảng, Nhà nước với nhân dân. Thông qua họ mà ý Đảng, lòng dân tạo thành một khối thống nhất, làm cho Đảng, Nhà nước “ăn sâu, bám rễ” trong quần chúng nhân dân, tạo nên quan hệ máu thịt giữa Đảng và Nhà nước với nhân dân, củng cố niềm tin của nhân dân đối với Đảng và Nhà nước. Như vậy, chủ trương đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước có đi vào cuộc sống, trở thành hiện thực sinh động hay không, tùy thuộc phần lớn vào sự tuyên truyền và tổ chức vận động nhân dân của đội ngũ CBCC cấp xã.

CBCC cấp xã là một bộ phận trong đội ngũ CBCC nhà nước có số lượng lớn và vai trò rất quan trọng trong việc đảm bảo hiệu lực, hiệu quả của bộ máy nhà nước nói chung và chính quyền cấp cơ sở nói riêng. Bởi vì họ là những người trực tiếp gắn bó với địa phương, am hiểu tâm tư, nguyện vọng của người dân địa phương đồng thời là người đại diện cho nhân dân trong



việc cung cấp thông tin cho các cán bộ lãnh đạo để đưa ra quyết định quản lý khoa học, đúng đắn.

Là một bộ phận trong đội ngũ CBCC, họ là người đại diện cho nhà nước thực hiện nhiệm vụ theo đúng chức trách và thẩm quyền được giao. Hơn nữa, CBCC cấp xã cũng là người trực tiếp hoà giải những xung đột, mâu thuẫn tranh chấp trong nội bộ nhân dân, hiện thực hoá quyền làm chủ cơ sở của nhân dân... Vì vậy, trình độ và phẩm chất của đội ngũ này có ảnh hưởng rất lớn đến sự vận hành liên tục và hiệu quả của bộ máy nhà nước. Và thực tế cũng đã chứng minh rằng: Nơi nào quan tâm đầy đủ và làm tốt công tác cán bộ, có đội ngũ cán bộ cơ sở vững mạnh thì nơi ấy tình hình chính trị xã hội ổn định, kinh tế văn hoá phát triển, quốc phòng, an ninh được giữ vững, mọi chủ trương chính sách của Đảng được triển khai có kết quả. Ngược lại ở đâu đội ngũ CBCC cấp xã không được quan tâm để cho tình trạng tham nhũng, cửa quyền, hách dịch diễn ra thì nơi đó tình hình địa phương gặp nhiều khó khăn, phức tạp dễ bị kẻ xấu lợi dụng.

Họ là nhân tố quan trọng góp phần xây dựng hệ thống chính trị cấp xã, là trung tâm đoàn kết, tập hợp mọi tiềm năng, nguồn lực của địa phương, động viên mọi tầng lớp nhân dân ra sức thi đua hoàn thành thắng lợi các mục tiêu về kinh tế - xã hội, thực hiện tốt nhiệm vụ chính trị của cơ sở.

### ***1.1.3. Đặc điểm của đội ngũ cán bộ công chức cấp xã***

CBCC nói chung và CBCC cấp xã nói riêng được hình thành, phát triển gắn liền với quá trình cách mạng nước ta qua các thời kỳ khác nhau. CBCC cấp xã là một bộ phận của đội ngũ CBCC được tạo nên từ hai nguồn chính là bầu cử và tuyển dụng. Do các tổ chức hành chính nhà nước có cấu trúc thứ bậc, thực hiện các chức năng đa dạng, phức tạp nên CBCC cấp xã cũng có những đặc trưng cơ bản giống với các đối tượng CBCC khác, đó là:

- CBCC là nhân tố chủ yếu, nhân tố hàng đầu đóng góp vào sự tồn tại, phát triển của cơ quan, tổ chức. Đồng thời họ chịu sự ràng buộc theo những nguyên tắc và khuôn khổ nhất định do tổ chức đặt ra;

- CBCC khác với các lực lượng lao động khác ở chỗ CBCC mang tính Đảng, tính giai cấp rõ rệt và sản phẩm lao động của họ là các quyết định quản lý;

- CBCC là những người được hưởng lương từ ngân sách nhà nước;

- CBCC là những người được trao quyền lực để thực thi công vụ;

- CBCC chịu sự kiểm tra, giám sát của nhân dân, có thể bị nhân dân trực tiếp hoặc gián tiếp bãi miễn nếu không đáp ứng được yêu cầu mà nhà nước đặt ra với họ.

Bên cạnh những đặc điểm chung giống như các CBCC khác, do đặc thù hoạt động của đội ngũ CBCC cấp xã là trực tiếp làm việc với nhân dân, trực tiếp thi hành các chủ trương, chính sách, pháp luật của Đảng và Nhà nước trong thực tiễn đời sống xã hội nên cũng có những đặc thù riêng. Đó là:

- Hầu hết đội ngũ CBCC cấp xã đều là người địa phương, sinh sống tại địa phương, có quan hệ dòng tộc và gắn bó với dân làng. CBCC chính quyền cấp xã là những người xuất phát từ cơ sở (người của địa phương), họ vừa trực tiếp tham gia lao động sản xuất, vừa là người đại diện cho nhân dân thực hiện chức năng quản lý nhà nước, giải quyết các công việc của nhà nước. Do vậy, xét ở khía cạnh nào đó CBCC cấp xã bị chi phối, ảnh hưởng rất nhiều bởi những phong tục tập quán làng quê, những nét văn hóa bản sắc riêng đặc thù của địa phương, của dòng họ.

- Tính ổn định, liên tục công tác của CBCC cấp xã không giống như CBCC từ cấp thành phố trở lên đến trung ương. Cán bộ chủ chốt được bầu cử ở cấp xã như tổ chức Đảng, Mặt trận tổ quốc, đoàn thể, Hội đồng nhân dân hết nhiệm kỳ nếu không trúng cử thì việc sắp xếp, bố trí công tác về cơ bản

không giống như CBCC khác. Cũng chính vì thế, khi được bầu giữ chức danh chủ chốt theo nhiệm kỳ, số cán bộ này được xác định là cán bộ chuyên trách và được hưởng chế độ như công chức. Khi hết nhiệm kỳ thôi không đảm đương chức danh chủ chốt, số cán bộ đã qua đào tạo, có chuyên môn nghiệp vụ, uy tín và kinh nghiệm được bố trí vào các vị trí khác, được chuyển hưởng theo chế độ công chức; số còn lại, do không đủ tiêu chuẩn thì đương nhiên thôi không là cán bộ chuyên trách và không còn được hưởng chế độ như công chức nữa.

- Hoạt động công vụ của CBCC cấp xã là một loại hoạt động đa dạng, phức tạp và đòi hỏi phải được thực hiện thường xuyên, chuyên nghiệp và do đó trong đội ngũ CBCC cấp xã có một bộ phận cần phải chuyên sâu, chuyên nghiệp có trình độ chuyên môn nghiệp vụ. Tuy nhiên, trong thực tế hiện nay, phần lớn CBCC chính quyền cấp xã có tính chuyên môn hoá thấp, kiêm nhiệm nhiều.

- Sản phẩm hoạt động của người CBCC cấp xã là các quyết định quản lý hành chính có tác động sâu rộng đến đời sống kinh tế, xã hội và cục diện địa phương. Vì vậy đòi hỏi người CBCC cấp cơ sở phải có trình độ hiểu biết sâu rộng, có kỹ năng làm việc thuần thục trên lĩnh vực mà họ đảm nhiệm.

- CBCC cấp xã cả nước hiện nay rất đông, tuy nhiên về chất lượng lại rất yếu, độ tuổi tương đối già. Hơn nữa hiện nay, trình độ chuyên môn, năng lực quản lý của đội ngũ cán bộ chủ chốt chính quyền cơ sở chưa đồng đều, mặt bằng chung còn thấp, chưa đáp ứng được yêu cầu quản lý nhà nước ở chính quyền cơ sở. Đây là một trong những nguyên nhân dẫn đến hiệu quả giải quyết công việc của đội ngũ CBCC cấp xã chưa cao.

Do điều kiện kinh tế, xã hội của đất nước luôn biến đổi và vận động không ngừng với những yêu cầu, đòi hỏi mới đặt ra đối với năng lực, trình độ

của người CBCC cấp xã. Vì vậy, vấn đề nâng cao chất lượng đội ngũ này cần được quan tâm hơn bao giờ hết.

## **1.2. Tiêu chí đánh giá chất lượng đội ngũ CBCC chức cấp xã.**

Để đánh giá chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã có thể dựa vào nhiều tiêu chí khác nhau. Tác giả đưa ra một số tiêu chí tiêu biểu sau:

### **1.2.1. Thể lực**

Thể lực là trạng thái sức khoẻ của con người, là điều kiện đảm bảo cho con người phát triển, trưởng thành một cách bình thường, hoặc có thể đáp ứng được những đòi hỏi về sự hao phí sức lực, thần kinh, cơ bắp trong lao động.

Thể lực là cơ sở nền tảng để phát triển trí tuệ, là phương tiện để truyền tải tri thức, trí tuệ của con người vào hoạt động thực tiễn. Tất cả cán bộ, công chức nói chung và cán bộ, công chức cấp xã nói riêng đều phải có sức khoẻ, dù làm công việc gì, ở đâu. Sức khoẻ là nền tảng quan trọng cho mọi hoạt động.

Sức khoẻ là một tiêu chí quan trọng đánh giá chất lượng cán bộ, công chức cấp xã. Sức khoẻ là trạng thái thoải mái về thể chất, tinh thần và xã hội, là tổng hoà nhiều yếu tố tạo nên chứ không chỉ không có bệnh tật hay thương tật. Hiện nay, Bộ Y tế quy định ba trạng thái sức khoẻ của người lao động nói chung và công chức nói riêng: loại A là loại có thể lực tốt, loại B là trung bình, loại C là yếu. Yêu cầu về sức khoẻ của cán bộ, công chức cấp xã không chỉ là tiêu chuẩn bắt buộc khi tuyển dụng mà còn là yêu cầu được duy trì trong cả cuộc đời công vụ. Cán bộ, công chức cấp xã phải đảm bảo sức khoẻ mới có thể duy trì việc thực hiện công việc liên tục với áp lực cao.

### 1.2.2. Tâm lực

Trong kinh tế học, *tâm lực* được hiểu là “sự ham muốn sử dụng sức lực để hoàn thành công việc”, thiếu tâm lực sẽ dẫn đến sự thờ ơ trong công việc. Đối với nền hành chính cũng tương tự như vậy, *tâm lực* của người cán bộ, công chức chính là phẩm chất đạo đức người cán bộ, công chức trong khi thực thi nhiệm vụ của mình theo quy định của pháp luật.

Phẩm chất đạo đức công vụ: Là sự thể hiện đặc thù đạo đức chung của xã hội trong công vụ của đội ngũ CBCC nhằm thực hiện chức năng của Nhà nước trong quá trình quản lý các mặt của đời sống xã hội. Đó là những quy tắc chuẩn mực, giá trị được xã hội thừa nhận là tốt đẹp, do quá trình tu dưỡng rèn luyện, theo tiêu chuẩn có được khi họ thi hành công vụ. Phẩm chất đạo đức công vụ thể hiện trong mối quan hệ khi thi hành công vụ, đó là: quan hệ với Nhà nước, nhân dân; quan hệ với cấp trên, cấp dưới; quan hệ với đồng nghiệp (cùng cấp). Trong các mối quan hệ này phản ánh các mối quan hệ lợi ích: Lợi ích cá nhân với cá nhân; lợi ích cá nhân với xã hội. Từ đó hình thành nên chuẩn mực đạo đức chung và những chuẩn mực đạo đức cụ thể được pháp luật qui định: “Cán bộ, công chức phải thực hiện cần, kiệm, liêm chính, chí công, vô tư trong hoạt động công vụ”.

Trước yêu cầu của việc xây dựng nền hành chính trong sạch, vững mạnh, không chỉ đòi hỏi đội ngũ CBCC cấp xã nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ mà cả lập trường, bản lĩnh chính trị, đạo đức nghề nghiệp. Do vậy, CBCC cần rèn luyện những phẩm chất đạo đức công vụ sau: Tính ngay thẳng, trung thực, tiết kiệm, sự tự trọng và khắc phục những mặt tiêu cực như: Chây lười, cầu thả, cậy thế, gian dối, lợi dụng, bè phái; rèn luyện lập trường tư tưởng vững vàng trong công việc; rèn luyện về chuyên môn, nghiệp vụ.

### 1.2.3. Trí lực

\* *Trình độ chuyên môn của cán bộ, công chức cấp xã:*

\* *Tiêu chí về trình độ văn hóa:* Trình độ văn hoá của là trạng thái hiểu biết cao hay thấp của người lao động đối với những kiến thức phổ thông. Trình độ văn hóa là mức độ học vấn, giáo dục mà một người đạt được. Hiện nay, trình độ văn hóa trong hệ thống giáo dục quốc dân của Việt Nam được phân thành 3 cấp là: tiểu học, trung học cơ sở, trung học phổ thông.

Trình độ văn hóa không phải là yếu tố duy nhất quyết định hiệu quả hoạt động của đội ngũ CBCC, nhưng đây là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến hoạt động quản lý của đội ngũ này. Nó là nền tảng cho nhận thức, tiếp thu đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước và tạo điều kiện thuận lợi cho việc áp dụng chủ trương, chính sách trong thực tiễn. Hạn chế về trình độ văn hóa sẽ hạn chế về khả năng nhận thức và năng lực tổ chức thực hiện các văn bản của Nhà nước, cản trở việc thực hiện nhiệm vụ quyền hạn và trách nhiệm của người CBCC. Do vậy cần phải nâng cao trình độ văn hóa cho đội ngũ CBCC đặc biệt là trong thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa.

\* *Tiêu chí về trình độ chuyên môn:* Trình độ chuyên môn là sự hiểu biết, kiến thức và kỹ năng thực hành về một nghề nghiệp nhất định. Trình độ chuyên môn đào tạo ứng với hệ thống văn bằng hiện nay và được chia thành các trình độ như sơ cấp, trung cấp, đại học và trên đại học. Tuy nhiên khi xem xét về trình độ chuyên môn của CBCC cấp xã cần lưu ý sự phù hợp giữa chuyên môn đào tạo với yêu cầu thực hiện công việc.

- *Trình độ lý luận chính trị:* Lý luận chính trị là cơ sở xác định quan điểm, lập trường giai cấp công nhân của cán bộ, công chức nói chung và cán bộ, công chức chính quyền cấp xã nói riêng. Thực tế cho thấy nếu cán bộ, công chức có lập trường chính trị vững vàng, hoạt động vì mục tiêu, lý tưởng cách

mạng thì sẽ được nhân dân kính trọng, tin yêu và họ sẽ vận động được nhân dân thực hiện tốt các chủ trương, chính sách, pháp luật góp phần nâng cao hiệu quả quản lý nhà nước. Ngược lại, nếu cán bộ, công chức nào lập trường chính trị không vững vàng, hoạt động vì lợi ích cá nhân, thoái hoá, biến chất sẽ đánh mất lòng tin ở nhân dân dẫn đến hiệu quả quản lý nhà nước thấp. Vì vậy, để nâng cao năng lực quản lý nhà nước thì cần thiết phải nâng cao trình độ lý luận chính trị cho cán bộ, công chức chính quyền cấp xã.

- *Trình độ quản lý nhà nước*: quản lý nhà nước là hệ thống tri thức khoa học về quản lý xã hội mang tính quyền lực Nhà nước. Đó là những kiến thức đòi hỏi các nhà quản lý phải có, để giải quyết các vụ việc cụ thể đặt ra trong quá trình điều hành, quản lý. Quản lý vừa là hoạt động khoa học, vừa là hoạt động nghệ thuật, cho nên yêu cầu các cán bộ, công chức phải am hiểu sâu sắc về kiến thức quản lý và phải vận dụng linh hoạt các kiến thức đó vào giải quyết những vụ việc cụ thể. Thực tế cho thấy trong quá trình quản lý chỉ dựa vào kinh nghiệm thôi chưa đủ mà phải được trang bị đầy đủ kiến thức và kỹ năng quản lý nhà nước, để qua đó nâng cao năng lực quản lý nhà nước. Hiện nay hạn chế lớn nhất của cán bộ, công chức chính quyền cấp xã là trình độ quản lý nhà nước, để nâng cao năng lực quản lý nhà nước thì cần phải nhanh chóng đào tạo, bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước cho cán bộ, công chức chính quyền cấp xã.

*\* Tiêu chí đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã*

Đây là nhóm tiêu chí đánh giá năng lực thực thi nhiệm vụ của CBCC, thể hiện mức độ hoàn thành nhiệm vụ, mức độ đảm nhận chức trách nhiệm vụ của CBCC. Đây là một nghiệp vụ trong quản trị nhân lực tại các cơ quan, tổ chức. Đánh giá thực hiện công việc là việc so sánh giữa thực tế thực hiện

nhiệm vụ cụ thể so với các tiêu chuẩn đã được xác định trong bản mô tả công việc, bản tiêu chuẩn thực hiện công việc.

Khả năng hoàn thành nhiệm vụ được phản ánh thông qua mức độ thực hiện nhiệm vụ được giao trong năm: thể hiện ở khối lượng công việc được giao, chất lượng công việc được hoàn thành, tiến độ triển khai thực hiện, và hiệu quả của công việc đó trong từng vị trí, từng giai đoạn, bao gồm cả những nhiệm vụ thường xuyên và những nhiệm vụ đột xuất.

Kết quả đánh giá thực hiện công việc cho phép đánh giá chất lượng cán bộ, công chức. Nếu như cán bộ, công chức liên tục không hoàn thành nhiệm vụ mà không do ảnh hưởng của các nhân tố thuộc tổ chức thì CBCC không đáp ứng yêu cầu công việc, chứng tỏ chất lượng CBCC thấp.

#### **1.2.4. Cơ cấu**

Chiến lược cán bộ thời kỳ đẩy mạnh CNH, HĐH của Đảng xác định mục tiêu xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức “đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, đảm bảo sự chuyển tiếp liên tục và vững vàng giữa các thế hệ”. Mục tiêu đó đã chỉ rõ một trong những tiêu chí quan trọng đối với đội ngũ cán bộ, công chức là sự đồng bộ về cơ cấu.

Có thể hiểu, sự đồng bộ về cơ cấu là việc đội ngũ cán bộ, công chức trong một địa phương, đơn vị phải đảm bảo một tỷ lệ cân xứng, hợp lý giữa các chức danh lãnh đạo, quản lý, giữa ngành, bậc; giữa độ tuổi, địa bàn, lĩnh vực công tác; giữa các giới, các dân tộc, thành phần xuất thân v.v...

Đạt được sự đồng bộ về cơ cấu trên thực tế đem lại nhiều lợi ích. Đó là việc xây dựng chủ trương, chính sách có điều kiện phản ánh được nhu cầu của nhiều nhóm đối tượng trong xã hội. Việc tổ chức thực hiện dễ huy động được sức mạnh tổng hợp, phát huy được ưu điểm của các ngành, các giới, đồng thời giúp hạn chế nhược điểm cục bộ, cách nhìn chật hẹp, thậm chí cả



suy nghĩ trọng, khinh đối với một ngành, một giới cụ thể nào đó. Nó là cơ sở để tạo nên tính toàn diện của một tổ chức, góp phần tạo sự đồng thuận trong xã hội.

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

Chất lượng CBCC cấp xã là một vấn đề quan trọng nhất trong hệ thống chính quyền cơ sở và chịu ảnh hưởng của nhiều nhân tố. Dưới đây là một số nhân tố chủ yếu:

#### ***1.3.1. Cơ chế tuyển dụng, sử dụng CBCC cấp xã***

Tuyển dụng CBCC là khâu quan trọng ảnh hưởng đến chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã. Nếu công tác tuyển dụng tốt thì sẽ tuyển được những công chức có năng lực, trình độ chuyên môn, khả năng thực hiện công việc tốt. Ngược lại nếu công tác tuyển dụng không được chú trọng, nghiêm túc thì sẽ tuyển những công chức không có năng lực, không có trách nhiệm và không có khả năng thực hiện nhiệm vụ. Trong đội ngũ CBCC cấp xã hiện nay không phải ai cũng được tuyển chọn qua thi tuyển mà có những người chuyên ngành sau chiến tranh, hoặc được bổ nhiệm, bầu cử và phê chuẩn. Do vậy sẽ tồn tại những CBCC không đảm bảo đúng tiêu chuẩn về trình độ chuyên môn, trình độ học vấn theo tiêu chuẩn của pháp luật hiện nay, thậm chí tuyển cả những người thiếu phẩm chất đạo đức, thiếu trách nhiệm trong thực thi công vụ.

Bố trí công tác đúng người, đúng việc là động lực thúc đẩy người lao động hăng say, nhiệt tình, có trách nhiệm với công việc, khuyến khích tinh thần học hỏi, tích lũy kinh nghiệm, nhờ đó nâng cao chất lượng người lao động trong cơ quan. Công tác điều động, luân chuyển, đề bạt, bổ nhiệm hợp lý tạo môi trường thuận lợi cho CBCC xã phát huy được năng lực, sở trường trong công việc, từ đó cũng góp phần nâng cao chất lượng của đội ngũ CBCC

xã... Hồ Chí Minh từng nói: “Phải trọng nhân tài, trọng cán bộ, trọng mỗi một người có ích cho công việc chung của chúng ta”[11, Tr.273].

Tuy nhiên, việc sử dụng CBCC mà không hợp lý dẫn đến tình trạng chán nản, làm việc theo hình thức “chống đối” thậm chí không hoàn thành nhiệm vụ. Điều này sẽ làm giảm chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã.

### ***1.3.2. Công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCC cấp xã***

Trong bản giải trình của Bộ Chính trị tiếp thu ý kiến Trung ương về Đề án đổi mới và nâng cao chất lượng hệ thống chính trị ở cơ sở đã chỉ rõ nguyên nhân của những yếu kém, bất cập của hệ thống chính trị ở cơ sở là do: "...chưa nhận thức đúng vai trò, vị trí của cơ sở, quan liêu, để một thời gian quá dài không có chính sách đồng bộ đối với cán bộ, thiếu chăm lo bồi dưỡng, đào tạo đội ngũ cán bộ cho cơ sở, không kịp thời bàn và đưa ra những chính sách để củng cố và tăng cường cơ sở".

Phần đông CBCC cấp xã có trình độ học vấn thấp. Một số không nhỏ cán bộ, công chức 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 số cán bộ chủ chốt cấp xã, sau mỗi lần bầu cử tuy có được bồi dưỡng, đào tạo nhưng các kiến thức họ thu nhận được không đầy đủ, hệ thống, vì chủ yếu là chỉ qua các lớp bồi dưỡng ngắn ngày, và cũng 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 rất yếu và thiếu. Hơn thế nữa, đội ngũ CBCC cấp xã lại thường biến động.

Công tác đào tạo đội ngũ CBCC chính quyền cấp xã là một yêu cầu vừa cơ bản, vừa cấp bách. Nếu không đào tạo thì không thể có đội ngũ CBCC

cấp xã đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ của thời kỳ đổi mới, CNH, HĐH đất nước; không thể trở hóa được đội ngũ cán bộ chính quyền cấp xã.

### ***1.3.3. Cơ chế đánh giá chất lượng CBCC cấp xã***

Đánh giá CBCC có ý nghĩa quyết định trong việc phát hiện, tuyển chọn, bố trí, sử dụng, đề bạt, khen thưởng, kỷ luật, xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng và thực hiện các chế độ, chính sách đối với CBCC. Đánh giá CBCC cần có sự nhìn nhận toàn diện từ cả phía người đánh giá và người được đánh giá, phải gắn vào công việc, hoàn cảnh, điều kiện cụ thể mà CBCC hoạt động, phải được thực hiện thường xuyên và lưu trữ kết quả đầy đủ, làm tài liệu căn cứ để theo dõi quá trình diễn biến sự phát triển của CBCC. Do vậy đánh giá là hoạt động chính xác nhất đo lường khả năng hoàn thành nhiệm vụ của CBCC.

Tuy nhiên việc đánh giá CBCC hiện nay chưa lấy hiệu quả công việc làm thước đo chủ yếu; các tiêu chí đánh giá còn nặng về định tính nên kết quả đánh giá còn mang tính tương đối, thiếu khách quan; quá trình đánh giá còn nặng về hình thức, xuê xoa, chiếu lệ, thiếu tính chiến đấu, thiếu tinh thần xây dựng; vẫn còn tình trạng lãnh đạo các đơn vị bao che, làm thay công chức, thuộc quyền quản lý.

### ***1.3.4. Công tác quản lý, kiểm tra, giám sát CBCC cấp xã***

Kiểm tra, giám sát và quản lý là hoạt động nhằm nắm chắc thông tin, diễn biến về tư tưởng, hoạt động của CBCC giúp cho cấp ủy và thủ trưởng phát hiện vấn đề nảy sinh, kịp thời điều chỉnh và tác động, làm cho CBCC luôn hoạt động đúng hướng, đúng nguyên tắc. Qua đó để có thưởng phạt nghiêm minh, ngăn chặn cái xấu, cái tiêu cực, phát huy những nhân tố tích cực; đồng thời nắm vững thực trạng của CBCC và là cơ sở để làm tốt công tác cán bộ từ quy hoạch cho đến đào tạo và sử dụng bố trí cán bộ. Trong tác phẩm “Một việc mà các cơ quan lãnh đạo cần làm ngay” (năm 1948), Chủ tịch Hồ

Chí Minh viết: “Nếu tổ chức việc kiểm tra cho chu đáo thì cũng như có ngọn đèn “pha”. Bao nhiêu tình hình, bao nhiêu ưu điểm và khuyết điểm, bao nhiêu cán bộ, chúng ta đều thấy rõ. Có thể nói rằng chín phần mười khuyết điểm trong công việc của chúng ta là vì thiếu sự kiểm tra. Nếu tổ chức sự kiểm tra được chu đáo, thì công việc của chúng ta nhất định tiến bộ gấp mười, gấp trăm” [11, tr. 637-638]

Thực tế cho thấy, đối với CBCC chính quyền cấp xã, một số cán bộ khi mới được đề bạt, bổ nhiệm, mới được bầu cử đều là những người tốt, có đạo đức, trung thành, tận tụy, liêm khiết, có uy tín đối với đồng bào nhân dân địa phương song trong quá trình hoạt động vốn dĩ đã hạn chế về trình độ năng lực so với cán bộ các vùng khác nhưng lại thiếu tu dưỡng, rèn luyện học tập, không được quản lý tốt dần dần thoái hóa, biến chất, sa ngã. Trong điều kiện có nhiều đầu tư của Nhà nước, của các tổ chức kinh tế vào khu vực này nhưng vì lòng tham, do không có một dây cương cần thiết nên đã biến chất, vi phạm vào lợi ích của Nhà nước và nhân dân. Điều đó, có phần thiếu sót của công tác kiểm tra, giám sát và quản lý cán bộ. Mặt khác, một số CBCC cấp xã hiện nay còn trẻ, năng lực có, phẩm chất có, tuy nhiên họ lại chưa tận tâm với công việc, họ ngại làm, ham chơi nên khi được cấp trên giao nhiệm vụ họ thường lơ là, không tập trung giải quyết công việc, lại không được giám sát, kiểm tra, đôn đốc thường xuyên dẫn đến công việc không hoàn thành hoặc hoàn thành nhưng chất lượng không cao. Điều này cũng do một phần thiếu sót trong công tác quản lý, kiểm tra, giám sát cán bộ. Qua đây cho thấy công tác kiểm tra, giám sát, quản lý và bảo vệ cán bộ có ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng CBCC chính quyền cấp xã.

### ***1.3.5. Chủ trương, chính sách của Nhà nước về đội ngũ CBCC cấp xã***

Chủ trương, chính sách là công cụ điều tiết cực kỳ quan trọng trong quản lý xã hội, tác động mạnh mẽ đến hoạt động của con người. Chủ trương,

chính sách có thể là động lực thúc đẩy tính tích cực, năng động, sáng tạo, nhiệt tình nhưng cũng có thể kìm hãm sự phát triển, làm thui chột tài năng, sáng tạo của CBCC cấp xã. Vì vậy nó ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã.

Trong thời gian vừa qua, Đảng và Nhà nước đã có nhiều quyết sách hướng về CBCC cấp xã nhằm khắc phục tình trạng thiếu hụt CBCC và nâng cao chất lượng CBCC ở cơ sở để có thể đảm đương được nhiệm vụ trong thời kỳ mới. Tuy nhiên, hệ thống chính sách đối với CBCC cấp xã chung hiện nay vẫn còn một số bất cập.

Chế độ tiền lương và phụ cấp đối với CBCC cấp xã khu vực miền núi nói riêng, CBCC cấp xã trên phạm vi cả nước nói chung chưa trở thành đòn bẩy kích thích làm việc với sự nhiệt tình hăng say. Hệ thống chính sách, vẫn mang tính chấp vá không đồng bộ; chưa khuyến khích những người công tác ở cơ sở vùng sâu, vùng xa; cơ chế quản lý, việc xây dựng ban hành và tổ chức thực hiện chính sách còn chông chéo, thiếu nhất quán, không đồng bộ từ quy hoạch đến đào tạo bồi dưỡng, bố trí sử dụng đến cơ chế kiểm tra, giám sát...

#### **1.4. Bài học kinh nghiệm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.**

##### ***1.4.1. Kinh nghiệm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã tại một số tỉnh trong cả nước.***

###### **\* Kinh nghiệm của thành phố Đà Nẵng:**

Để nâng cao chất lượng cán bộ, công chức, Đà Nẵng tập trung vào hoạt động tuyển dụng, đào tạo và phát triển đội ngũ công chức. Cụ thể như thực hiện chính sách đào tạo, bồi dưỡng công vụ hàng năm cho cán bộ, công chức khu vực công (hàng năm thành phố đào tạo công vụ cho khoảng 30% cán bộ, công chức, viên chức). Thực hiện chính sách đào tạo chuyên gia quản

lý khu vực công (chương trình đào tạo chuyên gia sau đại học tại nước ngoài với kết quả từ 2006 -2010 thành phố đã cử đào tạo 78 thạc sĩ, tiến sĩ tại nước ngoài. Trong đó, 09 người đang học cao học tại các trường đại học ở Pháp).

Tuyển dụng cán bộ khu vực dịch vụ công theo năng lực và cạnh tranh: Bên cạnh phát huy nội lực, thành phố Đà Nẵng đã có chính sách thu hút nguồn nhân lực có chất lượng từ bên ngoài dựa trên quy trình tuyển chọn cạnh tranh theo thực tài với nhiều cơ chế ưu đãi để tuyển dụng người có chất lượng, bố trí làm việc tại các cơ quan hành chính và đơn vị dịch vụ công, đặc biệt là trong các ngành dịch vụ về giáo dục và y tế . Đây là chính sách mang tính đặc thù trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực của thành phố.

Thi tuyển cạnh tranh các vị trí chức danh lãnh đạo các đơn vị dịch vụ công: Đây là cách làm mới, đặc thù của thành phố so với các chính sách, cơ chế tuyển dụng cán bộ các vị trí lãnh đạo hiện nay ở Việt Nam. Các ngành dịch vụ công có nhiều người tham gia thi tuyển cạnh tranh các vị trí chức danh lãnh đạo: dịch vụ giáo dục; dịch vụ đô thị; giao thông vận tải...

#### **\* Kinh nghiệm của tỉnh Bắc Giang:**

Nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã của tỉnh, thời kỳ qua, Các cấp ủy ở Bắc Giang luôn chú trọng công tác rèn luyện đội ngũ CBCC cơ sở với nhiều cách làm sáng tạo và cụ thể:

Một là, khắc phục những khâu yếu kém, nhất là về con người, nhằm tập trung đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ cơ sở đáp ứng yêu cầu phát triển sản xuất, nâng cao chất lượng giáo dục, đào tạo, xây dựng nông thôn mới.

Hai là, cần hoàn thiện các kỹ năng của CBCC trong công tác chuyên môn: điểm yếu của đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp cơ sở là khả năng nắm bắt, ra quyết định xử lý tình huống, các vấn đề mới nảy sinh trong tiến trình đô thị hóa, chuyển dịch cơ cấu kinh tế, nhất là khi luân chuyển CBCC xã chuyển

sang công tác mới sẽ gặp không ít lúng túng: kỹ năng thuyết trình, điều hành cuộc họp, đến xử lý văn bản...

Ba là, cần hướng về cơ sở, giúp đào tạo đội ngũ CBCC tại chỗ, tăng cường kinh nghiệm thực tiễn cho cán bộ lãnh đạo, quản lý, hướng tới đội ngũ đạt chuẩn toàn diện. Tỉnh ủy Bắc Giang đẩy mạnh công tác luân chuyển cán bộ từ cấp huyện về cơ sở và ngược lại.

***1.4.2. Bài học kinh nghiệm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long.***

Qua nghiên cứu kinh nghiệm của một số tỉnh trong xây dựng và nâng cao chất lượng cán bộ công chức cấp xã, có thể rút ra một số kinh nghiệm sau có thể áp dụng cho nâng cao chất lượng cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long như sau:

Một là, đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã phải được đào tạo thường xuyên, liên tục sau khi tuyển dụng. Rèn luyện qua thực tiễn và hội tụ đầy đủ phẩm chất chính trị, đạo đức, trình độ chuyên môn và các kỹ năng cần thiết trong thực thi công vụ. Nội dung đào tạo tập trung vào những chuyên môn, nghiệp vụ, các kỹ năng để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Hai là, thực hiện tốt việc tuyển dụng CBCC cấp xã thông qua thi tuyển công khai, nghiêm túc, công bằng, tạo điều kiện cho mọi người có cơ hội cạnh tranh.

Ba là, cần bố trí sử dụng hợp lý đội ngũ CBCC cấp xã nhằm phát huy hết khả năng làm việc, tạo điều kiện phát huy sở trường của mình; cần có chế độ đãi ngộ xứng đáng đối với CBCC cấp xã, đảm bảo đời sống của đội ngũ CBCC ngày càng được cải thiện; đặc biệt quan tâm thực hiện tốt chế độ tiền lương, chế độ hưu trí và các loại bảo hiểm xã hội.

Bốn là, duy trì chặt chẽ chế độ quản lý, giám sát, thưởng phạt nghiêm minh đối với CBCC; kiểm tra, đánh giá CBCC hàng năm một cách nghiêm túc theo tiêu chuẩn cụ thể nhằm phát hiện nhân tài để đề bạt, trọng dụng. Cho thuyên chuyển, thôi chức đối với những người không đủ tiêu chuẩn hoặc sai phạm. Mặt khác, đây cũng là hình thức để CBCC tự nhìn nhận, đánh giá lại mình, phát huy những điểm mạnh, điểm yếu để từ đó sửa chữa những hạn chế, khuyết điểm,...



## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ THÀNH PHỐ HẠ LONG.

#### 2.1. Khái quát về thành phố Hạ Long.

##### 2.1.1. Về điều kiện tự nhiên.

**Thành phố Hạ Long** là thành phố tỉnh lỵ, trung tâm văn hóa, kinh tế, chính trị của tỉnh Quảng Ninh, thuộc vùng duyên hải Bắc Bộ. Ngày 27 tháng 12 năm 1993 Chính phủ ban hành Nghị định số 102-CP về việc thành lập thành phố Hạ Long thuộc tỉnh Quảng Ninh trên cơ sở toàn bộ diện tích và dân số của thị xã Hồng Gai. Ngày 10/10/2013, Chính phủ ban hành quyết định số 1838/QĐ-TTg công nhận thành phố Hạ Long là đô thị loại I.

Thành phố Hạ Long nằm ở trung tâm của tỉnh Quảng Ninh, có diện tích 271,95 km<sup>2</sup>, với chiều dài bờ biển dài gần 50 km. Phía đông Hạ Long giáp thành phố Cẩm Phả, tây giáp thị xã Quảng Yên, bắc giáp thành phố Hoàn Bò, nam là vịnh Hạ Long. Thành phố nằm dọc theo bờ Vịnh Hạ Long với chiều dài 50 km, cách thủ đô Hà Nội 165 km về phía Tây, thành phố Cảng Hải Phòng 60 km về phía Tây Nam, cửa khẩu Móng Cái 184 km về phía Đông Bắc, phía nam thông ra Biển Đông. Hạ Long có vị trí chiến lược về phát triển kinh tế, an ninh quốc phòng của khu vực và quốc gia. Tính đến năm 2014, dân số Thành phố là 236.972 người, trong đó nam là 121.440 người chiếm 51,2%, nữ là 115.532 người chiếm 48,8%. Mật độ dân số trung bình 871 người/km<sup>2</sup>.

Thành phố hiện có 20 đơn vị hành chính gồm 20 phường theo Nghị định số 07/NĐ-CP ban hành ngày 05 tháng 02 năm 2010, trong đó có 15

phường loại 1, 05 phường loại 2 (Theo Quyết định số 1070/QĐ-UBND ngày 24 tháng 4 năm 2013 của UBND tỉnh Quảng Ninh). Cụ thể

**Bảng 2.1 Tổng quan tình hình dân số và diện tích các phường trên địa bàn thành phố Hạ Long**

Tên	Diện tích (km <sup>2</sup> )	Dân số (người)	Tên	Diện tích (km <sup>2</sup> )	Dân số (người)
<b>Các Phường</b>			<b>Các Phường</b>		
Hà Khánh	31,9	7.104	Bạch Đằng	1,7	9.881
Hà Lâm	4,01	10.885	Hồng Gai	1,67	8.450
Hà Trung	5,68	8.153	Bãi Cháy	21	22.437
Hà Phong	5,68	10.828	Hồng Hà	3,81	17.390
Hà Tu	15,94	13.438	Hà Khẩu	8,28	13.805
Hồng Hải	2,77	19.635	Giếng Đáy	6,24	13.858
Cao Thắng	2,47	17.733	Hùng Thắng	5,97	5.814
Cao Xanh	7,14	16.643	Tuần Châu	7,1	2.168
Yết Kiêu	1,57	10.544	Việt Hưng	31,7	9.415
Trần Hưng Đạo	0,64	10.029	Đại Yên	45,37	8.762

### ***2.1.2. Về điều kiện kinh tế xã hội***

Thực hiện có kết quả Nghị quyết 04-NQ/TV, ngày 01/4/2011 của BTV Tỉnh ủy về xây dựng và phát triển thành phố Hạ Long đến năm 2015: Sau 05 năm thực hiện, Hạ Long đã trở thành đô thị loại I trực thuộc Tỉnh (vào năm 2013). Kinh tế tăng trưởng khá; cơ cấu kinh tế chuyển dịch tích cực, đúng hướng, tỷ trọng dịch vụ tăng từ 44,2% năm 2010 lên 55,9% năm 2015; công nghiệp, xây dựng giảm. Thu ngân sách tăng cao (chiếm trên 60% tổng thu ngân sách toàn tỉnh). Hạ tầng giao thông, đô thị, du lịch, thương mại được đầu tư. Chú trọng bảo vệ và khắc phục ô nhiễm môi trường sinh thái. Mạnh dạn đề xuất một số cơ chế để tỉnh phân cấp, ủy quyền cho Thành phố; cải cách hành chính đạt kết quả. Môi trường đầu tư, kinh doanh được cải thiện. Các hoạt động văn hóa, xã hội, giáo dục, y tế đạt được kết quả tích cực. An ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội được giữ vững. Chất lượng nguồn nhân lực được nâng lên, tỷ lệ lao động qua đào tạo tăng từ 66% năm 2010 lên 80% năm 2014. Công tác xây dựng Đảng và hệ thống chính trị có nhiều đổi mới, kết quả.

Công tác tổ chức bộ máy và biên chế được kiện toàn tinh gọn, cơ bản đáp ứng được yêu cầu thực hiện nhiệm vụ của các đơn vị; chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của các cơ quan, đơn vị được rà soát, bổ sung, phân định rõ; công tác tuyển dụng, quản lý, sử dụng công chức, viên chức được quan tâm thực hiện nghiêm túc, theo đúng quy định của Nhà nước.

Bên cạnh đó, công tác cải cách hành chính và thực hiện quy chế dân chủ được đẩy mạnh; công tác quản lý Nhà nước về tôn giáo được tăng cường, không để xảy ra điểm nóng về tôn giáo; công tác thi đua – khen thưởng không ngừng được đổi mới, nâng cao chất lượng, trở thành động lực thúc đẩy các phong trào thi đua của các cấp, các ngành trong toàn tỉnh.

Ngoài ra, công tác quản lý, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức, công tác thanh tra, xây dựng chính quyền, quản lý địa giới hành chính... đều hoàn thành tốt theo chương trình, kế hoạch đã đề ra.

Tuy nhiên, bên cạnh những thành tựu đạt được trong sự nghiệp phát triển kinh tế - xã hội, thành phố vẫn còn những hạn chế, tồn tại nhất định: Một số ngành, lĩnh vực như kinh tế biển, du lịch, thương mại phát triển chưa tương xứng với tiềm năng nên doanh thu và đóng góp vào ngân sách còn thấp; phát triển văn hóa chưa ngang tầm với phát triển kinh tế; Kết cấu hạ tầng KT-XH chưa đáp ứng yêu cầu của đô thị loại I. Công tác quản lý nhà nước về quy hoạch, đất đai, tài nguyên (than), đô thị... còn để xảy ra sai phạm Cải cách hành chính vẫn còn nhiều hạn chế... Tuy nhiên xét về tình hình kinh tế xã hội trong thời gian qua có thể khẳng định rằng thành phố Hạ Long có tiềm năng để phát triển và tương lai sẽ phát triển hơn nếu các cấp chính quyền hoạt động có hiệu lực..

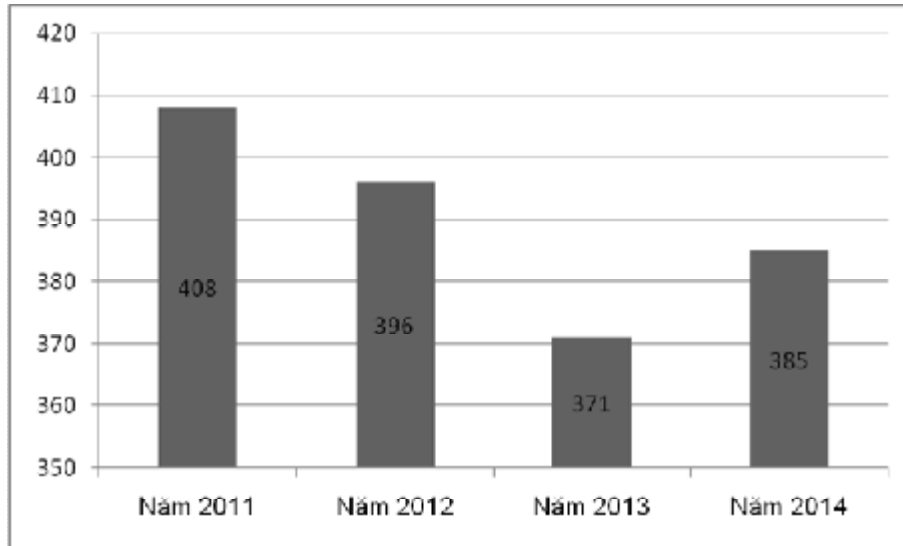
## **2.2. Phân tích thực trạng nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long.**

### ***2.2.1. Thực trạng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long.***

Tính đến thời điểm 30 tháng 12 năm 2014, toàn thành phố Hạ Long có 941 cán bộ, công chức, trong đó có 385 CBCC cấp xã, chiếm 40,91%, như vậy, có thể thấy số lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã chiếm tỷ lệ cao trong đội ngũ cán bộ, công chức nhà nước. Nhận được sự quan tâm của Đảng, chính phủ, với những chính sách nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức chất lượng của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long ngày càng được nâng cao hơn cả về số lượng và chất lượng.

### 2.2.1.1. Về số lượng:

Số lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long qua các năm cụ thể như sau:



**Biểu đồ 2.1 Số lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long qua các năm**

Số lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long thay đổi qua các năm, từ năm 2011 có 408, năm 2012 có 396, năm 2013 có 371 sang năm 2014 có 385 cán bộ, công chức cấp xã trên địa bàn toàn thành phố Hạ Long.

Tuy nhiên hiện nay, thành phố Hạ Long gồm có 15 phường đạt đơn vị hành chính cấp xã loại 1, 05 phường đạt đơn vị hành chính cấp xã loại 2; theo Quyết định 68/2010/QĐ-UBND của UBND tỉnh Quảng Ninh về việc quy định số lượng cán bộ, công chức cấp xã trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh thì số lượng cán bộ, công chức cấp xã trên địa bàn thành phố vẫn còn thiếu (số lượng CBCC cấp xã trên địa bàn thành phố Hạ Long không được quá 490 người), trên thực tế, số lượng nhân viên hợp đồng làm công việc tại cấp xã

còn đông (78 người). Trong thời gian sắp tới, thành phố cần có kế hoạch tổ chức thi tuyển để bổ sung thêm lực lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.

### 2.2.1.2. Về cơ cấu:

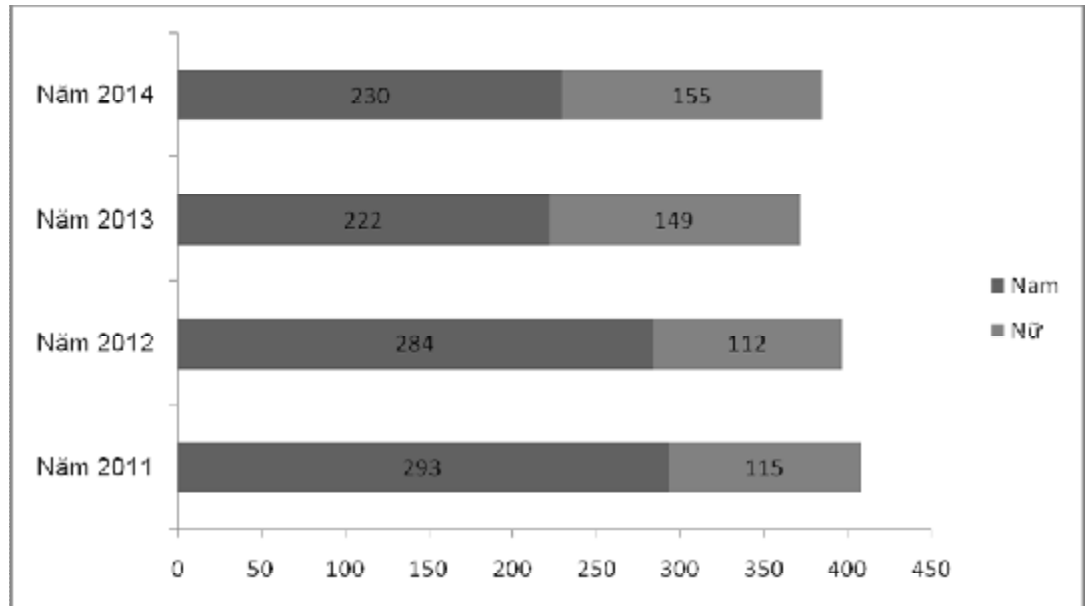
**Bảng 2.2 Số lượng cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long phân chia theo cơ cấu độ tuổi và giới tính.**

*Đơn vị tính: Người*

Tiêu chí	Năm 2011		Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014	
	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
<b>Độ tuổi</b>	<b>408</b>	<b>100</b>	<b>396</b>	<b>100</b>	<b>371</b>	<b>100</b>	<b>385</b>	<b>100</b>
- Dưới 30 tuổi	70	17,16	64	16,16	26	7,01	31	8,05
- Từ 30 đến dưới 40 tuổi	172	42,16	171	43,18	180	48,52	232	60,26
- Từ 40 đến dưới 50 tuổi	110	26,96	110	27,78	115	31,00	85	22,08
- Từ 50 đến dưới 60 tuổi	22	5,39	21	5,30	21	5,66	17	4,42
- Trên 60 tuổi	34	8,33	30	7,58	29	7,82	20	5,19
<b>Giới tính</b>	<b>408</b>	<b>100</b>	<b>396</b>	<b>100</b>	<b>371</b>	<b>100</b>	<b>385</b>	<b>100</b>
- Nam	293	71,81	284	71,72	222	59,84	230	59,74
- Nữ	115	28,19	112	28,28	149	40,16	155	40,26

*(Phòng Nội vụ thành phố Hạ Long)*

- **Theo giới tính:**

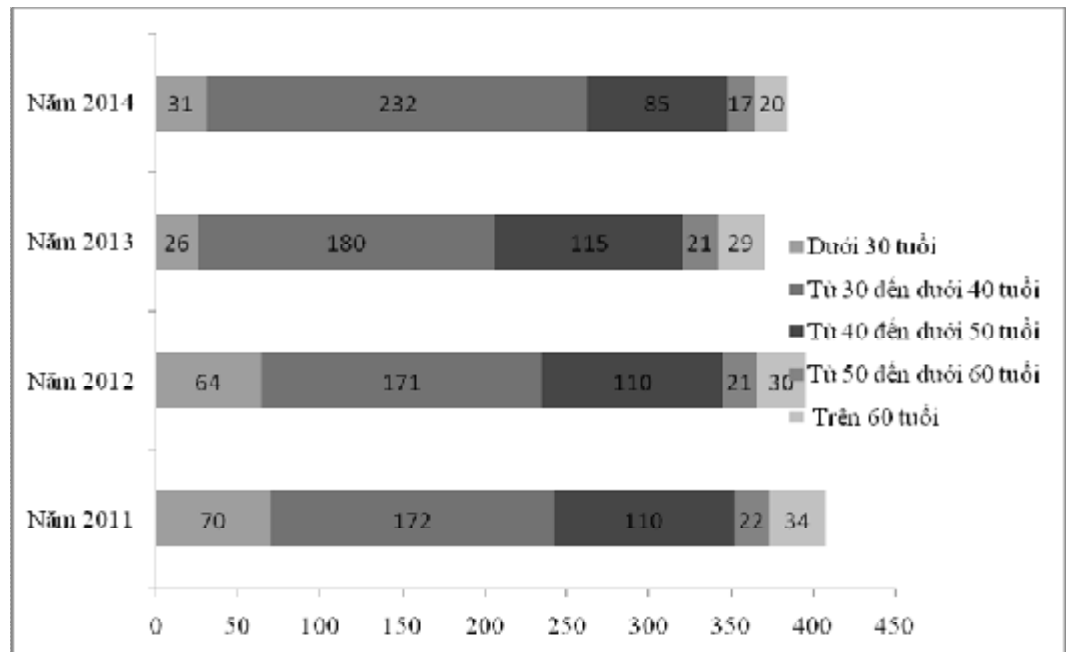


**Biểu đồ 2.2 Đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hà Long chia theo cơ cấu giới tính qua các năm**

Theo biểu đồ 2.2 có thể thấy, số lượng cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hà Long là nam luôn chiếm đa số hơn so với số cán bộ, công chức cấp xã là nữ (trên 50%) tuy nhiên số lượng cán bộ, công chức cấp xã là nữ không ngừng tăng lên qua các năm. Cụ thể: năm 2011, số cán bộ, công chức cấp xã nữ là 115 người (tương ứng 28,19%) thì sang năm 2014, số lượng này đã tăng lên là 155 người (tương ứng 40,26%).

Điều này cho thấy thành phố Hà Long đã làm rất tốt công tác bình đẳng giới, tuy nhiên cũng cần chú ý đến số lượng cán bộ, công chức cấp xã nam có xu hướng giảm (năm 2011 là 293 người, chiếm 71,81% sang năm 2014 còn 230 người chiếm 59,74%) để đảm bảo cơ cấu về giới tính hợp lý.

- Theo độ tuổi:



**Biểu đồ 2.3** Đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long chia theo cơ cấu độ tuổi qua các năm

Về cơ cấu độ tuổi có thể thấy qua các năm độ tuổi của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long chiếm số lượng lớn nhất là từ 30 đến dưới 40 tuổi (chiếm trên 40% đặc biệt năm 2014 tỷ lệ này chiếm 60,26%).

Tuy nhiên, có thể thấy độ tuổi của đội ngũ này cũng đang có xu hướng già hóa (tỷ lệ cán bộ, công chức cấp xã độ tuổi từ 50 đến 60 và trên 60 tuổi còn cao và tăng qua các năm). Bên cạnh đó, số lượng cán bộ, công chức trẻ số lượng ít (năm 2014 là 31 người chiếm 8,05%). Vì vậy thành phố cần có phương thức tuyển dụng để cân đối về chất lượng và tuổi đời của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã trên địa bàn thành phố. Để bổ sung thêm lực lượng trẻ vào đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã cần thực hiện tốt công tác tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ mới có thể đáp ứng được yêu cầu của công việc.



### **2.2.1.3. Về chất lượng:**

#### **2.2.1.3.1. Thể lực:**

Yếu tố thể lực của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long luôn được đảm bảo vì đây là điều kiện bắt buộc khi được tuyển dụng. Theo kết quả điều tra của tác giả về tình trạng sức khỏe của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long, có 100 người được phát phiếu điều tra trong đó có 78 người tự đánh giá tình trạng sức khỏe của bản thân ở mức tốt, 22 người tự đánh giá tình trạng sức khỏe của bản thân ở mức trung bình. Như vậy đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long về cơ bản đủ điều kiện sức khỏe để đáp ứng yêu cầu của công việc hiện tại.

Về việc chăm sóc sức khỏe cho đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thì mới dừng lại ở mức độ thấp, ở đơn vị cấp xã chỉ có các vị trí: Bí thư đảng ủy, Chủ tịch HĐND, Chủ tịch UBND, Phó chủ tịch UBND được thực hiện khám sức khỏe hàng năm tại các phòng khám tuyến thành phố.

Việc chăm sóc sức khỏe cho các cán bộ, công chức lãnh đạo cấp xã đã thực hiện nhưng việc chăm sóc sức khỏe cho đội ngũ cán bộ, công chức còn lại chưa được quan tâm đúng mức. Hàng năm thành phố chưa tổ chức được các cuộc kiểm tra sức khỏe cho toàn bộ cán bộ, công chức nói chung và cán bộ, công chức cấp xã nói riêng nên chưa nắm được tình hình sức khỏe chung của đội ngũ công chức để có hướng sử dụng cán bộ, công chức cấp xã có hiệu quả.

Tuy nhiên theo cơ cấu độ tuổi, độ tuổi từ 30 đến 40 tuổi cán bộ, công chức cấp xã chiếm tỷ lệ luôn cao nhất, đây là độ tuổi mà người cán bộ, công chức có sức khỏe tốt nhất để đảm bảo thực hiện công việc.

### 2.2.3.1.2. Trí lực

Trong những năm qua, thành phố Hạ Long đã chú trọng công tác đào tạo, bồi dưỡng cho đội ngũ CBCC cấp xã và đã ban hành một số văn bản khuyến khích, tạo điều kiện cho CBCC đi học nâng cao trí lực. Do đó, chất lượng của CBCC nói chung và CBCC cấp xã nói riêng của thành phố Hạ Long ngày càng được nâng cao. Để đánh giá được tiêu chí về trí lực của đội ngũ CBCC thành phố Hạ Long tác giả nghiên cứu thông qua một số tiêu chí:

- *Trí lực thông qua trình độ chuyên môn:*

**Bảng 2.3 Trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long**

*Đơn vị tính: Người*

Tiêu chí trình độ chuyên môn	Năm 2011		Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014	
	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ
	408	100	396	100	371	100	385	100
- Trên đại học	0	0	0	0	6	1,62	8	2,08
- Đại học	136	33,33	131	33,08	194	52,29	253	65,71
- Cao đẳng	116	28,43	112	28,28	74	19,95	36	9,35
- Trung cấp	148	36,27	145	36,62	92	24,80	84	21,82
- Chưa qua đào tạo	8	1,96	8	2,02	5	1,35	4	1,04

*(Nguồn: Phòng Nội vụ thành phố Hạ Long)*

Qua bảng 2.3 ta thấy, giai đoạn 2011 – 2014, trình độ chuyên môn theo các cấp đào tạo của đội ngũ cán bộ cấp xã thành phố Hạ Long tăng lên

đáng kể. Trong đó, số cán bộ, công chức cấp xã có trình độ chuyên môn đại học chiếm tỷ lệ cao. Cụ thể:

Trình độ trên đại học: năm 2011 chưa có cán bộ, công chức cấp xã nào có trình độ chuyên môn trên đại học, đến năm 2013, cán bộ, công chức cấp xã trình độ trên đại học là 6 người đạt 1,62%; sang năm 2014, tỷ lệ này là 08 người đạt 2,08%.

Trình độ đại học: năm 2011 cán bộ, công chức cấp xã trình độ chuyên môn đại học là 136 người tương đương 33,33%, sang năm 2014 tỷ lệ này tăng lên 65,71% ứng với 253 người.

Trình độ cao đẳng: Tỷ lệ cán bộ, công chức cấp xã có trình độ chuyên môn cao đẳng có xu hướng giảm năm 2011 là 28,43% tương ứng 116 người, sang năm 2014, tỷ lệ này là 9,35% tương ứng 36 người.

Trình độ trung cấp: cán bộ, công chức cấp xã có trình độ chuyên môn trung cấp cũng có xu hướng giảm dần từ 148 người năm 2011 tương ứng 36,27% năm 2014 giảm xuống còn 84 người tương ứng 21,82%.

Chưa qua đào tạo: Số cán bộ, công chức cấp xã trên địa bàn thành phố Hạ Long trình độ chuyên môn chưa qua đào tạo luôn chiếm tỷ lệ nhỏ, dưới 3%.

Qua phân tích trên, có thể thấy trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã có xu hướng tăng. Trong 2 năm gần đây, số cán bộ, công chức cấp xã có trình độ chuyên môn đại học luôn chiếm tỷ lệ cao nhất. Số người có trình độ trung cấp chiếm tỷ lệ cao thứ 2 tỷ lệ trình độ cao đẳng và chưa qua đào tạo chiếm tỷ lệ nhỏ và có xu hướng giảm dần, tỷ lệ trình độ trên đại học còn thấp. Điều đó cho thấy chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long đang dần được chuẩn hóa và nâng cao để phù hợp với tình hình phát triển kinh tế xã hội hiện nay.

Tuy vậy, trong số CBCC cấp xã đã qua đào tạo của thành phố thì nhiều người không được làm việc phù hợp với lĩnh vực chuyên môn được đào tạo. Theo số liệu điều tra, có 11/100 (chiếm 11%) cán bộ, công chức cấp xã được hỏi không làm đúng chuyên môn được đào tạo. Đây là một thực tế đáng tiếc mà thành phố Hạ Long cũng như tỉnh Quảng Ninh cần phải có chính sách để điều chỉnh trong tương lai.

### **Bảng 2.4 Tỷ lệ cán bộ, công chức cấp xã thành phố**

#### **Hạ Long được đào tạo về quản lý nhà nước và lý luận chính trị.**

*Đơn vị tính: Người*

Tiêu chí	Năm 2011		Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014	
	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ	SL	Tỷ lệ
<b>Trình độ lý luận chính trị</b>	<b>408</b>	<b>100</b>	<b>396</b>	<b>100</b>	<b>371</b>	<b>100</b>	<b>385</b>	<b>100</b>
- Cao cấp, cử nhân	29	7,11	31	7,83	37	9,97	43	11,17
- Trung cấp	142	34,80	145	36,62	161	43,40	155	40,26
- Sơ cấp và chưa qua đào tạo	237	58,09	220	55,56	173	46,63	187	48,57
<b>Trình độ QLNN</b>	<b>408</b>	<b>100</b>	<b>396</b>	<b>100</b>	<b>371</b>	<b>100</b>	<b>385</b>	<b>100</b>
- Đã qua bồi dưỡng	124	30,39	129	32,58	131	35,31	145	37,66
- Chưa qua bồi dưỡng	284	69,61	267	67,42	240	64,69	240	62,34

*(Nguồn: Phòng Nội vụ thành phố Hạ Long)*

***Trình độ lý luận chính trị:***

Trình độ lý luận chính trị của CBCC cấp xã cũng được thành phố Hạ Long quan tâm, chú trọng và có sự thay đổi tích cực trong những năm gần đây.

*Trình độ cao cấp, cử nhân:* tỷ lệ cán bộ, công chức cấp xã có trình độ lý luận chính trị cao cấp, cử nhân chưa cao nhưng có xu hướng tăng thêm hàng năm. Cụ thể: năm 2011 tỷ lệ này là 29 người tương ứng 7,11% thì sang năm 2014 tăng lên 43 người tương ứng 11,17%. Tuy nhiên, công chức cấp xã thì chưa có trường hợp nào có trình độ lý luận chính trị cao cấp, cử nhân.

*Trình độ trung cấp:* Số cán bộ, công chức cấp xã có trình độ lý luận chính trị trung cấp cao và tăng hơn hàng năm. Năm 2011 số cán bộ, công chức cấp xã có trình độ trung cấp là 142 người tương ứng 34,80%, năm 2014 tăng lên 155 người tương ứng 40,26%.

*Trình độ sơ cấp và chưa qua đào tạo:* Số cán bộ, công chức cấp xã được đào tạo sơ cấp hoặc chưa qua đào tạo của thành phố Hạ Long vẫn chiếm tỷ lệ lớn tuy nhiên có xu hướng giảm qua từng năm. Cụ thể, năm 2011 số cán bộ, công chức cấp xã có trình độ sơ cấp hoặc chưa qua đào tạo là 237 người tương ứng 58,09%, năm 2014 giảm xuống 187 người tương ứng 48,57%.

***- Trình độ quản lý nhà nước***

Trình độ quản lý nhà nước của CBCC cấp xã thành phố Hạ Long những năm gần đây có nhiều biến đổi tuy nhiên số lượng cán bộ, công chức cấp xã đã qua bồi dưỡng trình độ quản lý nhà nước chiếm tỷ lệ chưa cao. Năm 2011, tỷ lệ cán bộ, công chức cấp xã đã qua đào tạo quản lý nhà nước là 124 người tương ứng 30,39%; sang năm 2014 tỷ lệ này là 145 người tương ứng

với 37,66%. Tuy nhiên, thực tế chủ yếu đã qua đào tạo là đội ngũ cán bộ cấp xã, đội ngũ công chức cấp xã tỷ lệ này rất nhỏ.

Do thành phố Hạ Long trước mắt vẫn chú trọng đào tạo trình độ quản lý nhà nước cho đội ngũ cán bộ cấp xã mà chưa quan tâm đúng mức đến đội ngũ công chức cấp xã nên tỷ lệ này có sự chênh lệch lớn.

- ***Trí lực thông qua kỹ năng thực hiện công việc:***

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 thực hiện công việc. Tác giả dựa vào kết quả dự án “Phát triển chương trình và nguồn nhân lực đào tạo cán bộ, công chức địa phương về quản lý kinh tế thị trường trong nền kinh tế định hướng thị trường ở Việt Nam”- dự án ASIA-LINK trường đại học Kinh tế quốc dân phối hợp với trường đại học tổng hợp Mardrid (Tây Ban Nha) thực hiện công bố tháng 7/2004, dự án đưa ra 10 kỹ năng được đánh giá là quan trọng cần thiết được đào tạo đối với cán bộ, công chức ở địa phương là: kỹ năng quyết định, thuyết trình, lãnh đạo, sử dụng máy tính, ngoại ngữ, giải quyết vấn đề, soạn thảo văn bản, tổ chức cuộc họp, làm việc theo nhóm, giao tiếp.

Tác giả sử dụng bảng hỏi với 100 cán bộ, công chức cấp xã và 25 cán bộ, công chức cấp huyện.

Cách tính tác giả áp dụng như sau:

Mỗi kỹ năng có 4 mức độ tương ứng với 4 mức điểm:

- |                        |                        |
|------------------------|------------------------|
| - Kém tương ứng 1 điểm | - TB tương ứng 2 điểm  |
| - Khá tương ứng 3 điểm | - Tốt tương ứng 4 điểm |

Sau đó, tác giả tập hợp số liệu và tính giá trị trung bình cho từng chỉ tiêu. Điểm trung bình sẽ được phân chia 4 cấp tương ứng với số điểm:

- Kém từ 1,0 đến 1,69 điểm
- TB từ 1,70 đến 2,69 điểm
- Khá từ 2,70 đến 3,49 điểm
- Tốt từ 3,50 điểm trở lên

Kết quả điều tra thu được cụ thể như sau:

**Bảng 2.5 Bảng tổng hợp tự đánh giá kỹ năng thực hiện công việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long**

*Đơn vị tính: Điểm*

TT	Kỹ năng	Kém	TB	Khá	Tốt	Điểm TB	Đánh giá
1	Ra quyết định	6	35	45	14	2,67	TB
2	Thuyết trình	5	49	35	11	2,52	TB
3	Lãnh đạo	4	45	36	15	2,62	TB
4	Giải quyết vấn đề	9	42	32	17	2,57	<b>Khá</b>
5	Giao tiếp	0	27	48	25	2,98	<b>Khá</b>
6	Soạn thảo văn bản	5	47	30	18	2,61	TB
7	Sử dụng máy tính	9	22	56	13	2,73	<b>Khá</b>
8	Ngoại ngữ	28	42	28	2	2,04	TB
9	Tổ chức cuộc họp	8	38	44	10	2,56	TB
10	Làm việc nhóm	6	38	48	8	2,58	TB

*Nguồn: Phiếu điều tra, khảo sát của tác giả*

- Đối với phiếu bảng hỏi với 100 cán bộ, công chức cấp xã cho thấy, đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã tự đánh giá các kỹ năng của mình ở mức độ trung bình và khá, số lượng cán bộ, công chức cấp xã tự đánh giá các kỹ năng tốt chiếm tỷ lệ thấp. Trong khi đó còn một bộ phận cán bộ, công chức cấp xã tự đánh giá một số kỹ năng của mình còn kém. Trong số các kỹ năng nêu trên kỹ năng được đánh giá tốt nhất là kỹ năng giao tiếp (điểm trung bình là 2,98), kỹ năng ngoại ngữ thấp nhất (điểm trung bình là 2,04).

**Bảng 2.6 Bảng tổng hợp đánh giá kỹ năng thực hiện công việc đội ngũ CBCCCX thành phố Hạ Long của đội ngũ CBCC cấp huyện**

*Đơn vị tính: Điểm*

TT	Kỹ năng	Kém	TB	Khá	Tốt	Điểm TB	Đánh giá
1	Ra quyết định	1	8	14	2	2,68	TB
2	Thuyết trình	2	8	11	4	2,68	TB
3	Lãnh đạo	2	11	8	4	2,56	TB
4	Giải quyết vấn đề	2	8	10	5	2,72	<b>Khá</b>
5	Giao tiếp	1	6	13	5	2,88	<b>Khá</b>
6	Soạn thảo văn bản	3	9	11	2	2,48	TB
7	Sử dụng máy tính	2	7	11	5	2,76	<b>Khá</b>
8	Ngoại ngữ	9	8	8	0	1,96	TB
9	Tổ chức cuộc họp	2	8	11	4	2,68	TB
10	Làm việc nhóm	3	7	13	2	2,56	TB

*Nguồn: Phiếu điều tra, khảo sát của tác giả*



- Đối với phiếu bảng hỏi với 25 cán bộ, công chức cấp huyện (Bảng 2.6) về việc đánh giá kỹ năng thực hiện công việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.

Từ bảng số liệu thu được ta thấy, theo đánh giá của các cán bộ công chức thành phố Hạ Long, nhìn chung các kỹ năng thực thi công vụ của CBCC cấp xã cũng đạt mức trung bình. Tốt nhất là kỹ năng giao tiếp và thấp nhất là kỹ năng ngoại ngữ, có thể thấy sự tương đồng giữa việc đánh giá kỹ năng thực thi công vụ của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã cũng như cấp huyện.

Như vậy, theo điều tra của tác giả cho thấy đội ngũ CBCC cấp xã của thành phố Hạ Long có kỹ năng thực hiện công vụ còn ở mức trung bình. Trong đó, có một số kỹ năng còn thấp, đặc biệt là kỹ năng ngoại ngữ: Du lịch là một trong những ngành kinh tế mũi nhọn của thành phố, hàng năm có hàng trăm lượt du khách quốc tế đến thành phố du lịch và trên địa bàn thành phố có số lượng lớn người nước ngoài cư trú vì vậy kỹ năng ngoại ngữ là một trong những kỹ năng cần thiết đối với cán bộ, công chức cấp xã trên địa bàn thành phố Hạ Long.

Kỹ năng soạn thảo văn bản được đánh giá là kỹ năng trung bình của đội ngũ CBCC cấp xã tuy nhiên trên thực tế vẫn còn một bộ phận chưa đầu tư cho việc nghiên cứu, tìm hiểu công nghệ thông tin, các quy định nhà nước về kỹ thuật trình bày thể thức văn bản; sử dụng theo những mẫu văn bản đã có sẵn hoặc thậm chí những người đã có tuổi nhờ những người trẻ soạn thảo giúp mà không kiểm tra lại. Cho nên, văn bản của cấp xã hay mắc lỗi thể thức, lỗi chính tả, nội dung còn lủng củng...

- ***Trí lực thông qua mức độ hoàn thành công việc:***

Tiêu chí quan trọng nhất để đánh giá chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã là tiêu chí đánh giá về mức độ hoàn thành nhiệm vụ mà CBCC đảm

nhận. Để đánh giá chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã theo tiêu chí này, tác giả đã tham khảo một số báo cáo về công tác thi đua khen thưởng của Ban thi đua khen thưởng thành phố; báo cáo đánh giá chất lượng CBCC thành phố Hạ Long từ năm 2011 đến năm 2014; phiếu đánh giá CBCC hàng năm của một số phường trên địa bàn thành phố. Kết quả cho thấy hầu hết CBCC cấp xã thành phố Hạ Long hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, tỷ lệ này trên 90%, có cơ quan đơn vị đánh giá 100% CBCC hoàn thành hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ. Tuy nhiên thực tế kết quả điều tra của tác giả về mức độ hoàn thành nhiệm vụ của CBCC cấp xã như sau:

Tương tự cách tính như đánh giá kỹ năng thực hiện công việc, các mức độ hoàn thành công việc cũng được chia và tính

Mức độ hoàn thành công việc được chia thành 4 mức độ tương ứng với 4 mức điểm:

- |   |  |
|---|--|
| - Không hoàn thành nhiệm vụ<br>(1) tương ứng 1 điểm | - Hoàn thành một phần nhiệm vụ<br>(2) tương ứng 2 điểm |
| - Hoàn thành nhiệm vụ (3) tương<br>ứng 3 điểm       | - Hoàn thành tốt nhiệm vụ (4)<br>tương ứng 4 điểm      |

Sau đó, tác giả tập hợp số liệu và tính giá trị trung bình và được phân chia 4 cấp tương ứng với số điểm:

- |                             |                            |
|-----------------------------|----------------------------|
| - Kém từ 1,0 đến 1,69 điểm  | - TB từ 1,70 đến 2,69 điểm |
| - Khá từ 2,70 đến 3,49 điểm | - Tốt từ 3,50 điểm trở lên |

- *Đối với phiếu bảng hỏi với 100 cán bộ, công chức cấp xã:* Qua kết quả điều tra cho thấy tiêu chí CBCC cấp xã tự đánh giá có giá trị lớn nhất là khối lượng công việc (điểm trung bình đánh giá là 2,81; tiêu chí có giá trị thấp

nhất là tiến độ xử lý công việc (điểm trung bình đánh giá là 2,62). Các tiêu chí còn lại đều được đánh giá loại trung bình.

**Bảng 2.7 Bảng tổng hợp tự đánh giá mức độ hoàn thành công việc đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long**

*Đơn vị tính: Điểm*

TT	Nội dung	(1)	(2)	(3)	(4)	Điểm TB	Đánh giá
1	Khối lượng công việc hoàn thành	5	27	50	18	2,81	<b>Khá</b>
2	Chất lượng công việc	7	34	46	13	2,65	TB
3	Tinh thần trách nhiệm trong thực hiện công việc	9	21	62	8	2,69	TB
4	Sự phối hợp trong thực hiện công việc	9	23	58	10	2,69	TB
5	Tiến độ xử lý công việc	8	36	42	14	2,62	TB
6	Sự hài lòng của công dân	5	30	56	9	2,69	TB

*Nguồn: Phiếu điều tra, khảo sát của tác giả*

- Đối với phiếu bảng hỏi với 25 cán bộ, công chức cấp huyện:

Kết quả điều tra (Bảng 2.8) cho thấy cán bộ, công chức cấp huyện đánh giá chỉ tiêu khối lượng công việc hoàn thành của đội ngũ cán bộ công chức cấp xã đạt loại khá, các chỉ tiêu còn lại đạt loại trung bình trong đó thấp nhất là chỉ tiêu tiến độ xử lý công việc.

**Bảng 2.8 Bảng tổng hợp đánh giá mức độ hoàn thành công việc  
đội ngũ CBCCCX thành phố Hạ Long của đội ngũ CBCC cấp huyện**

*Đơn vị tính: Điểm*

TT	Kỹ năng	(1)	(2)	(3)	(4)	Điểm TB	Đánh giá
1	Khối lượng công việc hoàn thành	2	10	12	6	2,73	<b>Khá</b>
2	Chất lượng công việc	3	10	12	5	2,63	TB
3	Tinh thần trách nhiệm trong thực hiện công việc	2	9	17	2	2,63	TB
4	Sự phối hợp trong thực hiện công việc	3	9	15	3	2,60	TB
5	Tiến độ xử lý công việc	3	13	10	4	2,50	TB
6	Sự hài lòng của công dân	2	9	16	3	2,67	TB

*Nguồn: Phiếu điều tra, khảo sát của tác giả*

- Đối với phiếu bảng hỏi của người dân trên địa bàn thành phố đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã cho kết quả như sau:

Kết quả điều tra (Bảng 2.9) cho thấy người dân trên địa bàn đánh giá chỉ tiêu khối lượng công việc hoàn thành của đội ngũ cán bộ công chức cấp xã

đạt loại khá, các chỉ tiêu còn lại đạt loại trung bình trong đó thấp nhất là chỉ tiêu sự hài lòng của người dân.

**Bảng 2.9 Bảng tổng hợp đánh giá mức độ hoàn thành công việc đội ngũ CBCCCX thành phố Hạ Long của công dân trên địa bàn**

*Đơn vị tính: Điểm*

TT	Kỹ năng	(1)	(2)	(3)	(4)	Điểm TB	Đánh giá
1	Khối lượng công việc hoàn thành	8	19	34	14	2,72	<b>Khá</b>
2	Chất lượng công việc	9	21	37	8	2,59	TB
3	Tinh thần trách nhiệm trong thực hiện công việc	8	26	28	13	2,61	TB
4	Sự phối hợp trong thực hiện công việc	7	24	32	12	2,65	TB
5	Tiến độ xử lý công việc	10	20	37	8	2,57	TB
6	Sự hài lòng của công dân	13	18	36	8	2,52	TB

*Nguồn: Phiếu điều tra, khảo sát của tác giả*

Qua nghiên cứu thực tế cho thấy trong thời gian qua, nhiều đơn vị hàng năm đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ của CBCC tuy nhiên việc đánh giá qua các năm thường được làm theo kiểu phong trào, bình quân chủ nghĩa, dĩ hoà vi quý, mọi người đều hoàn thành tốt nhiệm vụ. Kết quả không thể hiện rõ được mức độ hoàn thành công việc của cán bộ, công chức. Bên cạnh đó, rất nhiều cán bộ, công chức không biết đến bản mô tả công việc và

những tiêu chuẩn đánh giá mức độ hoàn thành công việc, từ đó không chủ động trong công việc, công việc được giao.

Cấp xã cần nhận thức rõ việc đánh giá CBCC hàng năm là việc làm cần thiết và thường xuyên đối với bất kỳ cơ quan, tổ chức nào. Nhưng khi đánh giá phải thực sự khoa học và công tâm mới có tác dụng thúc đẩy đội ngũ CBCC làm việc tốt. Mặc dù không thể phủ nhận tác dụng của việc đánh giá hàng năm đối với đội ngũ CBCC cấp xã của tỉnh trong các phong trào thi đua, nhưng chúng ta không thể lấy phong trào thi đua, lấy bệnh thành tích để thay thế cho việc đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ, mức độ đảm nhận công việc của CBCC cấp xã thành phố Hạ Long.

#### **2.2.1.3.3. Tâm lực:**

Để đánh giá chỉ tiêu tâm lực của CBCC cấp xã, tác giả tiếp tục sử dụng bảng hỏi đối với 100 CBCC cấp xã, 25 cán bộ, công chức cấp huyện và 75 công dân trên địa bàn thành phố, dựa trên 3 chỉ tiêu: thái độ tiếp dân; ý thức chấp hành chủ trương, chính sách; chấp hành nội quy, quy chế. Cách tính tương tự cách giá kỹ năng thực hiện công việc. Kết quả thu được như sau (Bảng 2.10):

CBCC cấp xã và CBCC cấp huyện đều đánh giá ý thức chấp hành chủ trương chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước và chỉ tiêu ý thức chấp hành nội quy, quy chế cơ quan đạt loại khá và tốt. Tuy nhiên chỉ tiêu thái độ tiếp dân CBCC cấp huyện chỉ đánh giá điểm đạt mức trung bình.

Đối với 75 công dân trên địa bàn thành phố đánh giá tinh thần, thái độ làm việc của cán bộ, công chức cấp xã: có 56/75 ý kiến cho rằng thái độ lịch sự, nhiệt tình, đúng mực (chiếm 75%); 8 ý kiến cho rằng thái độ cửa quyền, hách dịch (chiếm 11%) còn lại là không có ý kiến.

Kết quả điều tra cho thấy phần lớn cán bộ, công chức cấp xã được đánh giá có thái độ ý thức tốt trong thực thi công vụ nhưng vẫn còn một bộ phận có ý thức thái độ kém trong thực thi công vụ, còn cửa quyền hách dịch.

**Bảng 2.10 Bảng tổng hợp kết quả điều tra chỉ tiêu tâm lực của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long**

*Đơn vị tính: Điểm*

TT	Tiêu chí	Kém	TB	Khá	Tốt	Điểm TB	Đánh giá
<b>CBCC cấp xã tự đánh giá</b>							
1	Thái độ tiếp dân	6	17	54	23	2,94	Khá
2	Ý thức chấp hành chủ trương chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước	0	2	55	43	3,41	Khá
3	Ý thức chấp hành nội quy, quy chế cơ quan	2	23	52	23	2,96	Khá
<b>CBCC cấp huyện đánh giá CBCC cấp xã</b>							
1	Thái độ tiếp dân	4	7	8	6	2,64	TB
2	Ý thức chấp hành chủ trương chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước	1	5	6	13	3,24	Khá
3	Ý thức chấp hành nội quy, quy chế cơ quan	3	5	9	8	2,88	Khá

*Nguồn: Phiếu điều tra, khảo sát của tác giả*

**2.2.2. Thực trạng hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long.**

Với phương châm Sự hài lòng của người dân là thước đo của chính quyền, để đạt được sự hài lòng ấy thì các cấp Đảng ủy, chính quyền địa phương và đặc biệt đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã cần ngày càng nâng cao hơn về năng lực trình độ cũng như phẩm chất đạo đức. Các hoạt động nâng cao chất lượng của đội ngũ cán bộ công chức cấp xã được thành phố Hạ Long áp dụng như sau:

**2.2.2.1. Công tác tuyển dụng và tổ chức cán bộ, công chức cấp xã:**

Năm 2013, Sở Nội vụ đã tham mưu cho Ủy ban nhân dân tỉnh ban hành Quyết định số 1588/2013/QĐ-UBND ngày 25/6/2013 về việc ban hành Quy chế tổ chức tuyển dụng công chức cấp xã trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh (thay thế Quyết định số 1533/2009/QĐ-UBND ngày 08/5/2009) tuy nhiên từ năm 2011 đến nay, Tỉnh Quảng Ninh cũng như thành phố Hạ Long chưa tổ chức thêm đợt thi tuyển nào cho công chức cấp xã.

Đây là một điều kiện giúp thành phố Hạ Long xây dựng một đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã có thâm niên trong nghề và tạo điều kiện cho đội ngũ ấy đi học tập, bồi dưỡng để nâng cao chất lượng trong công việc cũng như đạo đức công vụ.

Năm 2012, UBND tỉnh Quảng Ninh ban hành Quyết định số 2239/2012/QĐ-UBND ngày 04/09/2012 về việc ban hành quy định về chính sách khuyến khích đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức và thu hút nhân tài của tỉnh Quảng Ninh. Năm 2014, UBND tỉnh Quảng Ninh ban hành Quyết định số 2200/2014/QĐ-UBND ngày 03/10/2014 về việc sửa đổi, bãi bỏ một số nội dung quy định về chính sách khuyến khích đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức và thu hút nhân tài của tỉnh Quảng Ninh ban hành



kèm theo quyết định số 2239/QĐ-UBND ngày 04/09/2012 của UBND tỉnh Quảng Ninh. Trong Quyết định số 2200/2014/QĐ-UBND quy định “*Thu hút về làm công chức cấp xã: - Người tốt nghiệp đại học loại giỏi trở lên ở trong nước và đạt loại khá trở lên ở nước ngoài có chuyên môn, nghiệp vụ phù hợp với chức danh công chức cần tuyển dụng*”. Tuy nhiên, trên thực tế đến nay vẫn chưa có trường hợp công chức cấp xã nào được tuyển dụng theo chính sách thu hút nhân tài.

Điều này cho thấy, tỉnh Quảng Ninh cũng như thành phố Hạ Long đã có những quy định đầy đủ và những chính sách hấp dẫn nhằm tuyển dụng được người công chức nói chung và công chức cấp xã nói riêng có tài, có đức, tuy nhiên các chính sách ấy vẫn chưa thực sự mang lại hiệu quả đối với đội ngũ công chức cấp xã thành phố Hạ Long.

Bên cạnh đó, TP Hạ Long đã có nhiều đổi mới trong công tác tổ chức cán bộ. Trong đó, thành phố đã tập trung rà soát, quy hoạch và bổ sung quy hoạch cấp uỷ và các chức danh chủ chốt từ thành phố đến cơ sở, theo hướng mở rộng nguồn, đặc biệt quan tâm tới đối tượng trẻ, nữ.

TP Hạ Long là một trong những đơn vị tiên phong trong toàn tỉnh về công tác thi tuyển các chức danh lãnh đạo quản lý, thông qua đó đã phát huy được hiệu quả và năng lực của cán bộ, góp phần thu hút những cán bộ trẻ, có năng lực bổ nhiệm vào vị trí lãnh đạo. Đặc biệt, TP Hạ Long cũng là địa phương đi đầu toàn tỉnh trong việc mạnh dạn bổ nhiệm cán bộ trẻ. Hàng loạt các chức danh quan trọng cấp xã như Chủ tịch, Phó Chủ tịch UBND các phường: Trần Hưng Đạo, Hồng Hải, Hồng Hà, Hà Khánh... đều là những cán bộ trẻ (sinh năm 1978 đến 1984) giàu năng lực, nhiệt huyết. Cùng với đó, công tác luân chuyển, đề bạt, bổ nhiệm cán bộ đúng quy trình, công khai, dân chủ, đảm bảo tiêu chuẩn chức danh cán bộ. Trong nhiệm kỳ, thành phố đã

điều động, luân chuyển, đề bạt, giới thiệu bầu cử, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại 319 lượt cán bộ, trong đó có 58 lượt cán bộ cấp xã; duy trì và mở rộng nhất thể hoá chức danh Bí thư đồng thời là Chủ tịch UBND hoặc Chủ tịch HĐND phường tại 12 phường. Thực hiện Đề án 25, TP Hạ Long đã sắp xếp lại bộ máy, tinh giản 382 người, từ đó nâng cao hiệu lực, hiệu quả của bộ máy và đội ngũ cán bộ.

#### **2.2.2.2. Công tác quy hoạch và đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức cấp xã.**

Trong thời gian qua, TP Hạ Long luôn chú trọng đào tạo và đào tạo lại, bồi dưỡng cán bộ cơ sở và cán bộ dự nguồn các chức danh lãnh đạo. Đến nay, đội ngũ cán bộ chủ chốt của thành phố và cơ sở đảm bảo đủ tiêu chuẩn về trình độ, năng lực và phẩm chất chính trị đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ được giao. Công tác đào tạo bồi dưỡng cán bộ, công chức cấp xã đã được UBND thành phố Hạ Long chú trọng, tập trung nâng cao trình độ, bồi dưỡng nghiệp vụ chuyên môn, đóng góp đáng kể trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.

Định kỳ hằng năm Tỉnh uỷ tỉnh Quảng Ninh đều tiến hành xây dựng, rà soát, bổ sung quy hoạch cán bộ theo phương châm “động”, “mở”, liên hoàn. Đồng thời thực hiện tốt việc rà soát, đánh giá cán bộ, đã đưa vào quy hoạch được nhiều cán bộ trẻ, có trình độ và triển vọng phát triển. Tính đến thời điểm hiện tại, thành phố Hạ Long đã được phê duyệt quy hoạch cho gần 236 lượt cán bộ bí thư, phó bí thư, chủ tịch, phó chủ tịch HĐND, UBND cấp xã;

Trên cơ sở quy hoạch cán bộ, Tỉnh uỷ còn quan tâm thực hiện đa dạng hoá các loại hình đào tạo, cả về lý luận chính trị và nghiệp vụ, chuyên

môn, ngoại ngữ..., tích cực triển khai thực hiện có hiệu quả công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ; kiện toàn cơ sở đào tạo cán bộ.

Hàng năm Tỉnh uỷ tỉnh Quảng Ninh cũng dành nguồn lực thoả đáng cho công tác đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nguồn nhân lực, đặc biệt là bồi dưỡng nâng cao năng lực cho cán bộ, công chức chuyên môn.

Nhờ quan tâm thực hiện có hiệu quả công tác quy hoạch gắn với công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ. công chức nên thành phố đã chủ động trong tạo nguồn cán bộ để thực hiện việc bố trí, bổ nhiệm, giới thiệu tham gia cấp; chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã ngày càng được nâng lên đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới.

### **2.2.2.3. Đánh giá thực hiện công việc**

Hàng năm, UBND cấp xã đều tiến hành đánh giá, xếp loại cán bộ, công chức qua nội dung đánh giá:

1. Đối với 07 chức danh công chức và Thường trực Đảng uỷ cấp xã
  - a) Chấp hành đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước;
  - b) Phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, tác phong và lễ lối làm việc;
  - c) Năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ;
  - d) Tiến độ và kết quả thực hiện nhiệm vụ;
  - đ) Tinh thần trách nhiệm và phối hợp trong thực hiện nhiệm vụ;
  - e) Thái độ phục vụ nhân dân.
2. Đối với cán bộ cấp xã
  - a) Chấp hành đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước;
  - b) Phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, tác phong và lễ lối làm việc;

- c) Năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ;
- d) Tiến độ và kết quả thực hiện nhiệm vụ;
- đ) Tinh thần trách nhiệm và phối hợp trong thực hiện nhiệm vụ;
- e) Thái độ phục vụ nhân dân;
- f) Kết quả hoạt động của lĩnh vực được giao lãnh đạo, quản lý;
- g) Năng lực lãnh đạo, quản lý;
- h) Năng lực tập hợp, đoàn kết cán bộ, công chức.

Bản tự nhận xét đánh giá của cán bộ, công chức cần nêu rõ những mặt ưu điểm, hạn chế, nguyên nhân và các biện pháp khắc phục của từng nội dung đánh giá. Yêu cầu cụ thể:

1. Về chấp hành đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước:
2. Phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, tác phong và lề lối làm việc
3. Năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ:
4. Tiến độ và kết quả thực hiện nhiệm vụ:
5. Tinh thần trách nhiệm và phối hợp trong thực hiện nhiệm vụ:
6. Thái độ phục vụ nhân dân:
7. Kết quả hoạt động của lĩnh vực được giao lãnh đạo, quản lý:
8. Năng lực lãnh đạo, quản lý:
9. Năng lực tập hợp, đoàn kết công chức:

Tuy nhiên, qua nghiên cứu cho thấy, phần lớn công chức cấp xã chưa thực sự hài lòng về chính sách đánh giá công chức hiện nay. Việc đánh giá công chức hiện nay tuy đã có sự xem xét tương đối toàn diện, song chủ yếu còn mang nặng tính hình thức, 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 và mức độ hoàn thành nhiệm vụ của người cán bộ, công chức.

#### **2.2.2.4. Các chính sách đãi ngộ, tạo động lực lao động cho đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.**

*\* Các chế độ lương và đãi ngộ theo lương:*

Hàng năm, UBND thành phố Hạ Long đều ban hành quy chế xét nâng bậc lương trước thời hạn đối với cán bộ, công chức, viên chức và người lao động lập thành tích xuất sắc trong thực hiện nhiệm vụ. (Quyết định số 92/2014/QĐ-UBND ngày 14/01/2014) để thực hiện tăng lương cho cán bộ cấp xã, công chức cấp xã đã được xếp lương như hành chính theo quy định tại Nghị định số 92/2009/NĐ-CP ngày 22/10/2009 của Chính phủ. Với hình thức này, thành phố đã khuyến khích người cán bộ, công chức cấp xã tích cực làm việc, giúp cho cuộc sống được ổn định hơn.

*\* Chế độ bảo hiểm xã hội và bảo hiểm y tế*

Cán bộ cấp xã trong thời gian đảm nhiệm chức vụ, chức danh thuộc đối tượng tham gia bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế bắt buộc theo quy định của pháp luật; Trường hợp cán bộ, công chức cấp xã khi nghỉ việc đã hết tuổi lao động, có từ đủ 15 năm đến dưới 20 năm đóng bảo hiểm xã hội bắt buộc, chưa nhận trợ cấp bảo hiểm xã hội một lần, có nhu cầu tham gia bảo hiểm xã hội tự nguyện thì được đóng tiếp theo quy định tại Nghị định số 190/2007/NĐ-CP ngày 28 tháng 12 năm 2007 của Chính phủ đến khi đủ 20 năm đóng bảo hiểm xã hội thì được hưởng lương hưu hàng tháng.

*Chế độ tạo động lực lao động*

Thành phố Hạ Long đã chỉ đạo xuống các cấp cơ sở để có những chính sách đãi ngộ, tạo động lực cho cán bộ, công chức cấp xã như:

Công đoàn cơ sở cấp xã thăm và động viên những gia đình cán bộ, công chức ốm đau, thai sản, ma chay, hiếu hỉ... Đồng thời hàng năm vào các dịp đầu xuân hay nghỉ lễ cũng thường xuyên tổ chức du lịch và có hỗ trợ về kinh phí để cho các cán bộ, công chức cấp xã có nhu cầu đến đền chùa và du lịch cũng như các hoạt động giao lưu văn nghệ, thể dục thể thao.

Tuy nhiên theo số liệu điều tra của tác giả chế độ đãi ngộ của UBND thành phố cũng như UBND các phường đối với cán bộ, công chức vẫn còn hạn chế. Cụ thể như vẫn còn có trường hợp cán bộ, công chức cấp xã vẫn phải đi thuê nhà ở, chưa có nhà riêng, việc xây dựng nhà công vụ phục vụ cho đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã vẫn chưa thực hiện được.

Do số lượng đội ngũ cán bộ công chức cấp xã có hạn mà lượng công việc được giao lớn nên hiện nay rất nhiều cán bộ, công chức cấp xã phải làm thêm giờ để đảm bảo hoàn thiện khối lượng công việc, nhiều bộ phận phải làm việc cả thứ bảy, chủ nhật để phục vụ các công việc đột xuất.

Theo số liệu điều tra của tác giả về việc đánh giá về hoạt động đãi ngộ đối với đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thu được kết quả như sau (Bảng 2.11):

Hoạt động đãi ngộ đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã còn chưa tốt. Đa phần số công chức được điều tra trả lời không hài lòng với mức thu nhập hiện tại (chiếm 73%), có tới 80% công chức đánh giá mức lương đang hưởng không phù hợp với kết quả thực hiện công việc của bản thân. Thu nhập thấp khiến cho không ít công chức phải làm thêm ở ngoài để kiếm thêm thu nhập cho bản thân. Những công việc công chức lựa chọn chủ yếu là buôn bán nhỏ, góp vốn kinh doanh...

**Bảng 2.11 Kết quả đánh giá về hoạt động đãi ngộ đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long.**

*Đơn vị tính: Ý kiến*

TT	Nội dung	Ý kiến	Tỷ lệ (%)
1	Anh chị có hài lòng với mức thu nhập hiện tại không?		
	Hài lòng	15	15%
	Không hài lòng	73	73%
	Không có ý kiến	12	12%
2	Mức lương đang hưởng có phù hợp với kết quả thực hiện công việc không?		
	Có	13	13%
	Không	78	78%
	Không có ý kiến	9	9%
3	Anh chị có làm công việc khác để tăng thu nhập		
	Có	63	63%
	Không	37	37%

*Nguồn: Phiếu điều tra, khảo sát của tác giả*

### **2.3. Đánh giá chung về thực trạng nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã thành phố Hạ Long.**

Qua phân tích thực trạng chất lượng của đội ngũ CBCC cấp xã thành phố Hạ Long ở trên, có thể khái quát những ưu điểm và hạn chế chính của đội ngũ này như sau:

### **2.3.1. Ưu điểm**

Thứ nhất, về thể lực:

Nhìn chung thể lực của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long tốt, đủ điều kiện đáp ứng công việc.

Thứ hai, về trí lực:

- Trình độ chuyên môn, lý luận chính trị và quản lý nhà nước: Chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã trên địa bàn thành phố Hạ Long ngày càng được nâng cao cả về trình độ chuyên môn, trình độ lý luận chính trị, trình độ quản lý nhà nước cũng như các kỹ năng làm việc.

- Mức độ hoàn thành nhiệm vụ và các kỹ năng trong thực thi công vụ: Đại đa số CBCC cấp xã đã hoàn thành nhiệm vụ được giao và hầu hết có các kỹ năng cần thiết trong thực thi công vụ về cơ bản đã đáp ứng được yêu cầu của công việc. Đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã đã nâng cao tinh thần trách nhiệm trong giải quyết công việc, giữ gìn phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, đoàn kết, thống nhất và có bước cải thiện uy tín đối với nhân dân.

Thứ ba, về tâm lực:

- Ý thức, thái độ trong thực thi công vụ: phần lớn cán bộ công chức cấp xã được đánh giá có thái độ ý thức tốt trong thực thi công vụ (lịch sự, nhiệt tình, đúng mức khi tiếp xúc với dân); chấp hành tốt các chủ trương, chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước, có tinh thần trách nhiệm trong thực thi công vụ.

- Phẩm chất đạo đức: đội ngũ CBCC cấp xã của thành phố đều có phẩm chất đạo đức, có lối sống lành mạnh, ý thức kỷ luật tốt, tinh thần trách nhiệm cao trong công việc, chấp hành nghiêm đường lối chủ trương, chính



sách của Đảng và Nhà nước, chấp hành tốt nội quy, quy chế của địa phương. Phần lớn CBCC đã có phong cách, lề lối làm việc có tiên bộ hơn, khắc phục một bước tình trạng quan liêu, xa dân, mất dân chủ trong tổ chức các hoạt động ở địa phương.

Thứ tư, về cơ cấu: Cơ cấu độ tuổi, giới tính hợp lý giúp phát huy hết khả năng của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long.

Thứ năm, về các hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long:

Thành phố Hạ Long đã ban hành đầy đủ văn bản, chính sách đối với đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã: quy trình tuyển dụng, chính sách thu hút nhân tài, chính sách đào tạo, bồi dưỡng, quy trình đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ công chức cấp xã...

Đã có các chính sách tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng riêng cho đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã như Quy trình tuyển dụng công chức cấp xã, thành phố cũng mở các lớp đào tạo kỹ năng công việc riêng cho từng đối tượng cán bộ, công chức cấp xã.

Về chính sách tiền lương: Thực hiện theo đúng quy định, mức lương của đội ngũ CBCC cấp xã thành phố Hạ Long từng bước được ổn định, thu nhập của CBCC cấp xã được cải thiện, tạo động lực cho cán bộ, công chức yên tâm công tác và học tập nâng cao trình độ.

### **2.3.2. Hạn chế và nguyên nhân**

#### **2.3.2.1 Hạn chế**

- Về trình độ chuyên môn nghiệp vụ: vẫn còn một bộ phận CBCC cấp xã năng lực, trình độ chuyên môn vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu công việc.

Một số vị trí, trình độ chuyên môn của cán bộ, công chức cấp xã chưa đúng với yêu cầu về cấp trình độ quy định cho vị trí, chức danh đó dẫn khó khăn trong thực thi công vụ.

- Về trình độ lý luận chính trị và quản lý nhà nước: Còn một tỷ lệ lớn chưa qua đào tạo. Bên cạnh đó, số cán bộ, công chức cấp xã đã qua lớp đào tạo bồi dưỡng lý luận chính trị vẫn còn yếu trong thực tế dẫn đến việc nắm bắt đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và Nước và triển khai vào thực tế tại địa phương còn nhiều hạn chế, chưa xử lý kịp thời những tình huống phát sinh tại địa phương.

- Về mức độ hoàn thành nhiệm vụ được giao: Mức độ hoàn thành nhiệm vụ chỉ đạt yêu cầu và vẫn còn nhiều trường hợp chỉ hoàn thành một phần khối lượng công việc hoặc chậm tiến độ. Bên cạnh đó nhiều CBCC chưa hiểu rõ chức năng, nhiệm vụ mình đang đảm nhận cũng như chưa nắm chắc về chức năng, nhiệm vụ của cơ quan mà họ công tác.

- Về kỹ năng trong thực thi công vụ: một số kỹ năng thực hiện công việc chưa thực sự tốt, đặc biệt là kỹ năng ngoại ngữ. Một bộ phận cán bộ, công chức cấp xã chưa trang bị đầy đủ những kiến thức cơ bản về pháp luật, về quản lý hành chính nhà nước cũng như các văn bản quy phạm pháp luật; bên cạnh đó cũng có một bộ phận còn lợi dụng quan hệ, chức quyền để giải quyết công việc. Khi giải quyết công việc còn dựa vào kinh nghiệm chủ quan, nặng về tình cảm, nể nang, bao che, thiên lệch dẫn đến nhiều hành vi vi phạm pháp luật.

Một bộ phận không nhỏ CBCC cấp xã tuy được đi đào tạo, bồi dưỡng nhưng về địa phương chưa thật sự tâm huyết với công việc. Việc học chỉ để đạt phổ cập về trình độ. Có cán bộ đi học để “trả nợ” chứng chỉ theo “tiêu

chuẩn cán bộ” yêu cầu, có người mục đích đi học là để giao lưu và học hỏi kinh nghiệm quản lý, không phát huy kiến thức học được trong giải quyết công việc, tình trạng làm chiếu lệ, chủ nghĩa kinh nghiệm, thậm chí vi phạm pháp luật, vi phạm chính sách vẫn còn tồn tại.

Nhiều chế độ, chính sách liên tục thay đổi nhưng CBCC cấp xã chậm được bồi dưỡng nghiệp vụ. Việc nắm bắt thông tin chậm dẫn tới thiếu tính nhạy bén, linh hoạt trong xử lý công việc, hiệu quả thực thi công vụ còn thấp, gây bức xúc trong nhân dân, ảnh hưởng tới sự phát triển về kinh tế, xã hội của địa phương, đặc biệt một số lĩnh vực nhạy cảm như tài chính, đất đai...

- *Về ý thức thái độ trong thực thi công vụ:* Vẫn còn một bộ phận cán bộ, công chức cấp xã có thái độ tiếp dân chưa tốt (thiếu lịch sự, thiếu nhiệt tình, đúng mực), còn hiện tượng cửa quyền hách dịch, gây bức xúc cho người dân địa phương, làm mất niềm tin của người dân và các cơ sở sản xuất kinh doanh trên địa bàn.

- *Về cơ cấu độ tuổi, giới tính:* đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã độ tuổi cao vẫn còn đông và thường giữ các vị trí quan trọng trong chính quyền cấp xã, một số chức danh còn trên trên cả tuổi nghỉ hưu tuy phù hợp với quy định của pháp luật nhưng lại không tạo được điều kiện cho đội ngũ trẻ phát huy khả năng của bản thân. Ngoài ra, một số cán bộ chủ chốt chính quyền cấp xã tuổi cao, có kinh nghiệm công tác chuyên môn nhưng hạn chế trong việc ứng dụng công nghệ thông tin nên hiệu quả giải quyết công việc còn chậm.

*Bên cạnh đó, các hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long cũng còn hạn chế như:* Các quy trình đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức thành phố Hạ Long còn chưa cụ thể đến các đối tượng; chế độ tiền lương: mức phụ cấp lãnh đạo cho cán bộ

còn thấp, đặc biệt là mức phụ cấp của trưởng các đoàn thể; trong sắp xếp bố trí công việc còn nhiều bất cập, cán bộ, công chức cấp xã được phân công công việc chưa đúng chuyên môn, chuyên ngành được đào tạo từ đó không phát huy thế mạnh của cá nhân.

### **2.3.2.2. Nguyên nhân**

Nguyên nhân dẫn đến hạn chế của đội ngũ CBCC cấp xã như hiện nay có nhiều, song có thể rút ra những nguyên nhân cơ bản chủ yếu sau:

Thứ nhất, cơ chế tuyển dụng, quy hoạch, bổ nhiệm, sử dụng cán bộ, công chức còn nhiều hạn chế cũng là một nguyên nhân dẫn đến chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thấp. Việc tuyển dụng cán bộ, công chức cấp xã vẫn mang tính chất quan hệ, người quen, họ hàng nên nhiều trường hợp chất lượng cán bộ công chức chưa phù hợp với yêu cầu công việc như trình độ chuyên môn và chuyên ngành đào tạo.

Thứ hai, các chế độ đối với cán bộ công chức cấp xã đặc biệt là chế độ tiền lương chưa hấp dẫn không có tác dụng khuyến khích, thu hút lao động giỏi, lao động có trình độ chuyên môn cao vào làm việc trong nền công vụ và đặc biệt là về làm cán bộ, công chức cấp xã tại địa phương,

Thứ ba, việc đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức cấp xã còn nhiều mặt hạn chế. như cơ sở vật chất còn thiếu thốn, kinh phí đào tạo còn hạn chế, đội ngũ giảng viên còn thiếu và yếu. Việc xác định đối tượng đào tạo, nội dung và chương trình đào tạo còn nhiều bất cập nên nhiều nội dung đào tạo còn dàn trải, chưa sát với thực tế cơ sở, chưa tập trung nhiều vào đào tạo, bồi dưỡng các nghiệp vụ, các kỹ năng cụ thể nên kết quả của các khóa đào tạo bồi dưỡng chưa cao, việc ứng dụng những kiến thức, kỹ năng sau đào tạo vào thực tế rất hạn chế.

Thứ tư, hiện nay các cơ quan hành chính nhà nước nói chung và các phường nói riêng chưa thực hiện việc phân tích công việc nên không có bản mô tả công việc cụ thể dẫn đến sự chồng chéo, trùng lặp công việc hoặc thiếu trách nhiệm, đùn đẩy công việc trong thực thi công vụ. Mặc dù, Bộ Nội vụ đã ban hành Thông tư 06/2012/TT-BNV quy định tiêu chuẩn đối với từng chức danh công việc nhưng mới chỉ có đối với đội ngũ công chức cấp xã mà chưa xây dựng tiêu chuẩn đối với cán bộ cấp xã. Do vậy chưa phát huy được hiệu quả của công tác phân tích công việc.

Thứ năm, việc đánh giá cán bộ, công chức cấp xã chưa thực sự chặt chẽ cũng là nguyên nhân dẫn đến chất lượng cán bộ, công chức cấp xã thấp. Hệ thống tiêu chí đánh giá chưa sát với cơ cấu vị trí việc làm dẫn đến việc đánh giá chưa đúng với năng lực và mức độ hoàn thành công việc thực tế của mỗi người.

Thứ sáu: Hệ thống văn bản quy phạm pháp luật thay đổi không ngừng dẫn đến việc khó khăn trong cập nhật thông tin, pháp luật. Việc luân chuyển cán bộ, bàn giao công việc còn mang tính hình thức, chưa thực sự hiệu quả

## **CHƯƠNG 3**

### **GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ THÀNH PHỐ HẠ LONG**

#### **3.1. Mục tiêu và quan điểm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ công chức cấp xã thành phố Hạ Long**

##### ***3.1.1. Mục tiêu nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long***

Thực hiện Nghị quyết Đại hội Đảng bộ thành phố Hạ Long lần thứ XXIII (nhiệm kỳ 2010 - 2015), thành phố Hạ Long đã xác định mục tiêu phấn đấu xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức thành phố Hạ Long vừa chuyên nghiệp vừa hiện đại nhằm đáp ứng yêu cầu nghiệp vụ trong giai đoạn mới, đáp ứng nhu cầu hội nhập với khu vực và quốc tế.

Mục tiêu, phương hướng nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức giai đoạn 2010 - 2015 tầm nhìn đến năm 2020 và những năm tiếp theo được Ban chấp hành Đảng bộ thành phố xác định: Công tác tổ chức và cán bộ phải thật đồng bộ và gắn chặt giữa tổ chức và cán bộ, việc sắp xếp, kiện toàn, nâng cao chất lượng hoạt động của bộ máy phải gắn liền với cải cách hành chính, cải cách tư pháp, tập trung nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động theo chức năng, nhiệm vụ của từng tổ chức, nâng cao chất lượng và trình độ đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã, làm trong sạch đội ngũ, từng bước đẩy lùi tệ tham nhũng và các biểu hiện suy thoái về phẩm chất đạo đức, lý tưởng... tập trung xây dựng và triển khai thực hiện chiến lược cán bộ trong thời kỳ mới.

Đội ngũ cán bộ công chức cấp xã có kiến thức và năng lực hoạt động thực tiễn ngang tầm với yêu cầu nhiệm vụ đặt ra, bên cạnh công tác tổ chức, công tác cán bộ phải đạt những mục tiêu và nhiệm vụ cụ thể sau:

- Xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức có phẩm chất và bản lĩnh chính trị vững vàng, có đạo đức, lối sống lành mạnh, không quan liêu, tham nhũng, kiên quyết đấu tranh chống quan liêu tham nhũng, lãng phí; có tư duy đổi mới, sáng tạo có kiến thức chuyên môn, kỹ thuật, ngoại ngữ, tin học và năng lực hoạt động thực tiễn, đáp ứng yêu cầu của thời kỳ CNH - HĐH; có tinh thần đoàn kết, hợp tác, ý thức tổ chức kỷ luật cao, có tinh thần trách nhiệm, tận tụy với công việc được giao và phong cách làm việc khoa học; xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức đảm bảo đủ về số lượng và sự chuyển tiếp liên tục giữa các thế hệ cán bộ. Thực hiện tốt công tác quy hoạch và đào tạo để có nguồn cán bộ, trong mỗi nhiệm kỳ có thể thay đổi, bổ sung từ 20 - 30% số cán bộ lãnh đạo Đảng, lãnh đạo chính quyền trong thành phố.

- Đội ngũ cán bộ, công chức phải đồng bộ, đảm bảo tiêu chuẩn. Phần đầu đến năm 2015, đối với lãnh đạo diện thành ủy quản lý, cán bộ, công chức cấp huyện đạt 100% có trình độ đại học trở lên; đội ngũ công chức xã, phường đạt 80% có trình độ đại học trở lên; đồng thời 70% cán bộ, công chức có trình độ lý luận chính trị từ trung cấp trở lên; 80% cán bộ, công chức có trình độ ngoại ngữ, tin học và kiến thức bồi dưỡng quản lý HCNN.

- Bổ sung, sửa đổi, xây dựng cụ thể hoá các tiêu chuẩn về tuyển dụng, tiếp nhận, điều động và chuyển chuyển cán bộ, công chức nhằm lựa chọn được những người có đủ đức, đủ tài trong số sinh viên mới tốt nghiệp ra trường và cán bộ về công tác trong các cơ quan nhà nước.

- Đổi mới quan điểm, phương pháp, quy trình đánh giá cán bộ, công chức; đảm bảo đánh giá cán bộ, công chức phải công khai, khách quan, toàn

diện và công tâm, lấy hiệu quả hoàn thành nhiệm vụ làm thước đo phẩm chất và năng lực cán bộ, công chức.

- Trên cơ sở quy hoạch cán bộ; căn cứ vào tiêu chuẩn chung và tiêu chuẩn từng chức danh công việc để xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức phù hợp với cơ cấu ngành, nghề đáp ứng với yêu cầu nhiệm vụ được giao. Xây dựng quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng cho phù hợp với địa phương, đơn vị mình.

### ***3.1.2. Quan điểm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long.***

Từ mục tiêu, phương hướng như đã nêu trên, để từng bước thực hiện việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã, theo tác giả cần thiết phải quán triệt những quan điểm sau:

- Phải xuất phát từ quan điểm, đường lối lãnh đạo của Đảng về nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã. Xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã phải xuất phát từ đường lối chính trị, đường lối kinh tế của Đảng trên cơ sở giữ vững, tăng cường bản chất giai cấp công nhân, tính tiên phong của Đảng. Phải thông qua hoạt động thực tiễn và phong trào cách mạng của quần chúng để đào tạo, tuyển chọn, giáo dục, bồi dưỡng cán bộ, công chức. Lấy kết quả hoàn thành nhiệm vụ làm thước đo phẩm chất chính trị, đạo đức và trình độ, năng lực của công chức. Thực hiện đúng nguyên tắc Đảng thống nhất lãnh đạo công tác cán bộ và quản lý đội ngũ cán bộ, đi đôi với phát huy trách nhiệm của tổ chức và người đứng đầu các tổ chức chính trị về công tác cán bộ.

- Xây dựng, phát triển và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long xuất phát từ chiến lược phát triển kinh tế - xã hội của Trung ương, của tỉnh, của thành phố; chất lượng của đội ngũ cán bộ,



công chức đáp ứng được với cơ chế thị trường và hội nhập kinh tế quốc tế của thành phố Hạ Long.

- Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của thành phố phải trên cơ sở yêu cầu của công việc. Vì đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã là lực lượng lao động đặc biệt làm việc trong bộ máy nhà nước từ Trung ương đến địa phương, có nhiệm vụ hoạch định, xây dựng chiến lược, thực thi và chuyển tải các chính sách của Đảng và Nhà nước tới nhân dân. Thực hiện thành công các công việc là thực hiện thành công các mục tiêu của cơ quan, đơn vị, cũng chính là thực hiện thành công đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước.

Bất kỳ một công việc nào đều đòi hỏi người thực hiện nó phải có được một số hiểu biết, kỹ năng và năng lực nhất định. Những thông tin về hiểu biết, kỹ năng và năng lực đó có được là nhờ quá trình phân tích công việc. Đó là những hiểu biết, kỹ năng và năng lực cần thiết phải có để thực hiện thành công công việc, điều đó có nghĩa là công chức phải đạt được trình độ tương xứng để làm việc. Nâng cao chất lượng của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã có nghĩa là đảm bảo cho đội ngũ cán bộ, công chức có được những hiểu biết, kỹ năng và năng lực để thực hiện được công việc.

- Nâng cao chất lượng cán bộ, công chức cấp xã phải đảm bảo cả chuyên môn nghiệp vụ và đạo đức nghề nghiệp. Trình độ chuyên môn là điều kiện rất quan trọng để có thể thực hiện thành công công việc, đạt được mục tiêu của cơ quan, đơn vị. Những yêu cầu về chuyên môn là yêu cầu bắt buộc phải có đối với đội ngũ cán bộ, công chức, tuy nhiên lao động của đội ngũ cán bộ công chức là một loại lao động đặc biệt, làm việc trong các cơ quan QLNN và những hoạt động của họ không chỉ ảnh hưởng đến việc thực hiện công việc của cơ quan đó mà còn ảnh hưởng đến chất lượng của nền hành chính Nhà

nước và cả bộ mặt của Nhà nước các cấp.

Công việc của công chức có mối quan hệ với rất nhiều đối tượng khác nhau, không như công việc của lao động trong các tổ chức sản xuất kinh doanh chỉ có một mối quan hệ hạn chế; một quyết định do cơ quan HCNN đưa ra có tác động rất lớn đến nhiều hoạt động khác nhau của đời sống kinh tế - xã hội. Trong điều kiện đó, việc đặt lợi ích dài hạn, lợi ích của tổ chức, của xã hội lên cao hơn các lợi ích ngắn hạn và của cá nhân là một yêu cầu quan trọng đối với đội ngũ cán bộ, công chức. Chính vì vậy, khía cạnh đạo đức nghề nghiệp đối với đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã được đặt ra và đòi hỏi phải được đáp ứng với những nỗ lực cao nhất.

- Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã đi cùng với xây dựng hệ thống tổ chức và công việc một cách hợp lý. Mục tiêu cuối cùng của việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của thành phố là để thực hiện thành công các công việc mà các cơ quan QLNN các cấp phải thực hiện, chính vì lẽ đó mà yêu cầu đối với một hệ thống công việc được xây dựng và bố trí một cách hợp lý và có chất lượng được đặt ra. Hệ thống công việc hợp lý và có chất lượng có mối quan hệ khá chặt chẽ đối với việc nâng cao các kỹ năng, hiểu biết và năng lực của đội ngũ cán bộ, công chức. Với một hệ thống công việc tốt, việc xác định các kỹ năng, năng lực, hiểu biết được xác định chính xác hơn, người công chức được trang bị, bổ sung những gì thực sự cần thiết. Hệ thống công việc hợp lý còn giúp họ có điều kiện vận dụng hiệu quả các kiến thức, kỹ năng được trang bị.

- Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã phải được thực hiện đồng bộ từ tuyển dụng, đào tạo đến sử dụng.

Việc nâng cao chất lượng của đội ngũ cán bộ công chức có thể được thực hiện thông qua nhiều hình thức, biện pháp sát thực. Phải được tiến hành

ngay từ khâu tuyển dụng với những hình thức thi tuyển nghiêm túc theo quy trình thống nhất trên cơ sở tiêu chuẩn hợp lý. Tiếp theo đó là cả quá trình đào tạo sau công vụ trang bị những kỹ năng, những kiến thức mới; đồng thời làm tốt việc sắp xếp, sử dụng đúng, có hiệu quả đội ngũ công chức.

### **3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long.**

#### ***3.2.1. Hoàn thiện công tác chuẩn hóa chức danh cán bộ, công chức cấp xã và công tác quy hoạch cán bộ, công chức cấp xã.***

Chuẩn hóa chức danh cán bộ, công chức là tổng hợp các yêu cầu được quy định làm chuẩn để nhận xét, đánh giá, phân loại, tuyển chọn cán bộ, công chức và trên cơ sở đó để tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng, đề bạt, bố trí và sử dụng có hiệu quả từng cán bộ, công chức cấp xã nói riêng và cán bộ, công chức nói chung.

Khi xây dựng chuẩn hóa chức danh cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long cần tuân thủ những yêu cầu có tính nguyên tắc sau:

Thứ nhất, phải xuất phát từ đặc điểm của từng phường, yêu cầu nhiệm vụ từng giai đoạn và chức năng, nhiệm vụ từng lĩnh vực hoạt động cụ thể.

Thứ hai, phải xuất phát từ giá trị truyền thống dân tộc, từ đạo lý Việt Nam, trình độ dân trí Việt Nam và xuất phát từ yêu cầu hội nhập khu vực và thế giới..

Thứ ba, cần tránh hai khuynh hướng: hạ thấp tiêu chuẩn hoặc nóng vội, đốt cháy giai đoạn.

Mục đích chuẩn hóa cán bộ, công chức cấp xã nhằm:

- Làm căn cứ xác định yêu cầu về phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, năng lực công tác, trình độ kiến thức đòi hỏi của từng chức danh cán bộ, công chức cấp xã.

- Làm căn cứ để tuyển dụng, bố trí sử dụng, nhận xét và đánh giá cũng như quy hoạch, đề bạt cán bộ, công chức cấp xã và xác định nhu cầu, nội dung, chương trình đào tạo cán bộ, công chức cấp xã để thực hiện các chế độ, chính sách đãi ngộ...

- Là cơ sở để cán bộ, công chức cấp xã xác định việc học tập, nâng cao trình độ chuyên môn, hoàn thiện các kỹ năng và điều chỉnh các hành vi, thái độ trong quá trình thực hiện công việc.

Xây dựng bản chuẩn hóa chức danh cán bộ, công chức cấp xã cần đảm bảo các nội dung:

- Tiêu chuẩn về trình độ chuyên môn: Phải được xác định rõ ràng cho từng vị trí cụ thể.

- Tiêu chuẩn về phẩm chất chính trị và đạo đức cách mạng: ...

- Xây dựng bản mô tả công việc:

Xây dựng bản mô tả công việc cũng là cơ sở để đánh giá cán bộ, công chức cấp xã. Bản mô tả công việc được xây dựng dưới dạng một văn bản viết giải thích về những nhiệm vụ, trách nhiệm, điều kiện làm việc và những vấn đề có liên quan đến từng công việc và từng phường.

Bản mô tả công việc đối với cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long có thể bao gồm ba nội dung:

- Phần xác định công việc: tên công việc (chức danh công việc), mã số của công việc (nếu có), tên bộ phận, chức danh người lãnh đạo trực tiếp,...

- Phần tóm tắt về các nhiệm vụ và trách nhiệm thuộc công việc: là phần tường thuật một cách tóm tắt và chính xác các nhiệm vụ và trách nhiệm thuộc công việc, nêu rõ người cán bộ, công chức cấp xã phải làm gì, thực hiện các nhiệm vụ và trách nhiệm như thế nào và tại sao phải thực hiện những nhiệm vụ đó.

- Các điều kiện làm việc: bao gồm các điều kiện về môi trường vật chất (các thiết bị máy móc được trang bị), thời gian làm việc, điều kiện về vệ sinh, an toàn lao động, các phương tiện đi lại để phục vụ công việc và các điều kiện khác có liên quan...

Trên cơ sở bản chuẩn hóa chức danh cán bộ, công chức cấp xã được xây dựng, cần tuyển dụng, bố trí, sử dụng cán bộ, công chức cấp xã theo đúng tiêu chuẩn đã quy định và có công tác quy hoạch cán bộ, công chức cấp xã phù hợp.

Công tác quy hoạch cán bộ, công chức cấp xã:

Trước hết cần xác định đúng và rõ ràng mục tiêu quy hoạch, trong đó cần xác định rõ mục tiêu chính trị, kinh tế - xã hội của từng phường cụ thể và yêu cầu đối với đội ngũ cán bộ công chức cấp xã ở từng giai đoạn cụ thể.

Trên cơ sở đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã hiện có, có kế hoạch dự báo nhu cầu và khả năng phát triển của đội ngũ cán bộ, công chức từ đó xây dựng công tác quy hoạch.

### ***3.2.2. Hoàn thiện công tác tuyển dụng cán bộ, công chức cấp xã.***

Tuyển dụng cán bộ công chức, đặc biệt là cán bộ, công chức cấp xã cần đảm bảo nguyên tắc:

Thứ nhất, phải lấy yêu cầu công việc để chọn người, chọn những người có đủ tiêu chuẩn cả về trình độ, năng lực, phẩm chất đạo đức.

Thứ hai là phải đảm bảo tính vô tư, khách quan và chính xác, lựa chọn những người đủ tiêu chuẩn, năng lực và phẩm chất vào những vị trí nhất định.

Thứ ba là, tuyển dụng cán bộ, công chức phải tuân thủ những quy định của Nhà nước, phù hợp với định hướng lãnh đạo của Đảng trong từng thời kỳ.

Thứ tư là, tuyển dụng cán bộ, công chức phải đảm bảo tính thống nhất của toàn bộ hệ thống về phương pháp, cách thức tiến hành tuyển chọn cán bộ, công chức.

Trên cơ sở những nguyên tắc trên, để hoàn thiện hơn công tác tuyển dụng cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long, tác giả có đưa ra một số giải pháp cụ thể như sau:

Cán bộ, thực hiện tốt quy trình, quy chế bầu cử, bổ nhiệm và sử dụng cán bộ. Việc bầu cử, bổ nhiệm và sử dụng cán bộ phải đảm bảo thực sự dân chủ, công khai, minh bạch. Bầu cử, bổ nhiệm và sử dụng cán bộ phải đúng lúc, đúng tầm, đúng việc, phù hợp với năng lực và sở trường và chuyên môn đào tạo. Người tham gia ứng cử hoặc được đề cử phải có lý lịch rõ ràng, có thông tin về quá trình hoạt động, công tác, có mục tiêu chương trình cụ thể nếu trúng cử vào các chức danh của chính quyền cấp xã. Bên cạnh đó, chính quyền địa phương cũng cần thăm dò sự tín nhiệm của quần chúng nhân dân đối với những người được chuẩn bị bầu cử

- Tổ chức thực hiện thi tuyển vào chức danh lãnh đạo: Việc thay thế quy trình bổ nhiệm cán bộ như hiện nay bằng việc tổ chức thi tuyển vào các chức danh lãnh đạo quản lý ở các cấp là rất cần thiết. Thông qua thi tuyển, cán bộ, công chức phải thể hiện được trình độ am hiểu chức năng, nhiệm vụ của tổ chức, xây dựng được phương án tổ chức, quản lý và phương hướng

phát triển của tổ chức và thi tuyển phải có cạnh tranh.

Đối với công chức: thực hiện thi tuyển công chức hàng năm.

Nội dung thi tuyển:

Trên địa bàn toàn tỉnh cần phải ban hành tài liệu hướng dẫn ôn thi dùng cho thi tuyển công chức các cấp. Có thể gồm một số nội dung thi sau:

- Những vấn đề chung về hệ thống chính trị và Nhà nước Cộng hòa XHCN Việt Nam, quản lý nhà nước về lĩnh vực dự thi.

- Nghiệp vụ chuyên ngành

- Tin học: soạn thảo văn bản và các kỹ năng liên quan đến chuyên môn nghiệp vụ

Bổ sung thêm môn ngoại ngữ vào danh mục môn thi tuyển dụng đối với công chức cấp xã thành phố Hạ Long.

Phương thức thi tuyển:

Hiện nay ở những nước khác nhau có những hình thức thi tuyển khác nhau tuy nhiên thành phố Hạ Long vẫn áp dụng phương thức thi viết đối với tuyển dụng công chức cấp xã.

Để có được đội ngũ công chức chất lượng hơn trong tương lai, tác giả đưa ra giải pháp thay đổi, hoàn thiện phương thức tuyển dụng để phù hợp hơn với điều kiện hiện tại. Cuộc thi tuyển dụng công chức chia thành 02 vòng: Vòng 1, thi thực hành; Vòng 2: phỏng vấn trực tiếp.

Vòng 1: Thi thực hành:

1. Đối với môn thi Ngoại ngữ: nên tổ chức thi trắc nghiệm, thời gian thi là 90 phút. Hình thức thi bằng hình thức trắc nghiệm vừa đảm bảo tính

khách quan trong chấm thi, vừa đảm bảo được yêu cầu sự hiểu biết của thí sinh.

2. Đối với môn thi Tin học: nên tổ chức thi thực hành trên máy. Hình thức này phù hợp với yêu cầu sử dụng thiết bị tin học trong các cơ quan hành chính.

Hai môn thi này là điều kiện cần đối với một công chức. Do vậy, chỉ nên lấy điểm điều kiện (đạt điểm trung bình trở lên) mà không cộng vào điểm thi hoặc nếu cộng vào kết quả thi thì chỉ nên lấy hệ số 1 (môn thi hành chính nhà nước là hệ số 2).

3. Đối với môn thi kiến thức chung: Hình thức thi là thi viết, nhằm mục đích kiểm tra khả năng hiểu biết của người dự tuyển về hệ thống nhà nước Cộng hòa XHCN Việt Nam.

4. Đối với môn thi nghiệp vụ chuyên ngành: Hình thức thi là thi viết và phần thi trắc nghiệm. Phần thi viết để kiểm tra khả năng hiểu biết của người dự tuyển về tổ chức bộ máy, chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của UBND phường, khả năng trình bày một vấn đề, khả năng soạn thảo văn bản hành chính. Phần thi trắc nghiệm để kiểm tra khả năng xử lý tổng hợp của người dự tuyển.

Vòng 2: Phỏng vấn trực tiếp:

Sau khi có kết quả thi vòng 1, theo tác giả cần tổ chức thêm vòng 2 thi phỏng vấn để lựa chọn được ra những người thực sự có tài, có khả năng. Qua phần phỏng vấn trực tiếp có thể đánh giá được kỹ hơn về năng lực cũng như trình độ của người tham gia dự tuyển.

***Quá trình tập sự:***

Quy định tại Luật cán bộ, công chức ngày 13 tháng 11 năm



2008, cán bộ, công chức mới được tuyển dụng phải trải qua thời gian cán bộ, công chức dự bị 12 tháng (đối với cán bộ, công chức loại A), 6 tháng (đối với cán bộ, công chức loại B). Trong thời gian dự bị, cán bộ, công chức phải học tập, nắm bắt được những yêu cầu cơ bản của chức danh mình sẽ đảm nhận và hoàn thành một khối lượng công việc nhất định. Sau quá trình thực hiện chế độ cán bộ, công chức dự bị, cán bộ, công chức phải được người hướng dẫn, cơ quan đánh giá nhận xét về năng lực chuyên môn, phẩm chất đạo đức, lối sống và đề nghị cơ quan có thẩm quyền ra quyết định công nhận. Với quy định chặt chẽ như vậy, lẽ ra cán bộ, công chức mới được tuyển dụng phải được xem xét, đánh giá một cách nghiêm túc. Tuy nhiên, từ trước đến nay toàn bộ số cán bộ, công chức mới được tuyển dụng đều được đánh giá, nhận xét và công nhận hết thời gian tập sự để bổ nhiệm chính thức vào ngạch cán bộ, công chức. Vì vậy thời gian tập sự chưa trở thành quá trình lựa chọn, đào tạo nên ảnh hưởng đến chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức.

Trong thời gian tới, để khắc phục tình trạng này, các cơ quan đơn vị cần thực hiện nghiêm túc việc đánh giá quá trình tập sự của cán bộ, công chức mới được tuyển dụng. Những trường hợp chưa hoàn thành cán bộ, công chức dự bị có thể kéo dài thêm thời gian thêm 01 năm. Quá thời gian đó, cán bộ, công chức vẫn không tiếp thu được hoặc không rèn luyện đạo đức cán bộ, công chức thì hủy bỏ quyết định tuyển dụng đối với cán bộ, công chức.

### ***3.2.3. Hoàn thiện công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức cấp xã:***

Công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức cấp xã phải hướng vào việc xây dựng cho được một đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã đảm bảo đủ về số lượng cũng như chất lượng, chuyển từ đào tạo cơ bản như hiện nay sang đào tạo, bồi dưỡng, rèn luyện cá kỹ năng và phương pháp làm việc thực tế, xuất phát từ

nhu cầu của cán bộ, công chức được đào tạo.

Đối với công tác đào tạo và bồi dưỡng cán bộ, công chức cấp xã trên địa bàn thành phố Hạ Long, theo tác giả đánh giá, có 3 vấn đề cần hoàn thiện hơn để nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã.

*Thứ nhất, Rà soát, đánh giá đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã để có chính sách đào tạo phù hợp.*

Trước mắt, thành phố Hạ Long cần rà soát và đánh giá lại toàn bộ đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã trên địa bàn để xác định những kiến thức, kỹ năng còn thiếu từ đó phân loại các nhóm cán bộ, công chức. Nhóm cán bộ, công chức thiếu kỹ năng gì thì đào tạo bồi dưỡng kỹ năng đó, tránh tình trạng đào tạo chung chung vừa lãng phí về thời gian, công sức và kinh phí mà không nâng cao được chất lượng cần thiết.

Đối với nhóm cán bộ, công chức cấp xã còn thiếu về trình độ chuyên môn: thành phố nên có những chính sách hỗ trợ tạo điều kiện cho cán bộ, công chức ấy đi học thêm nâng cao trình độ chuyên môn.

Đối với nhóm cán bộ, công chức cấp xã còn thiếu về trình độ lý luận chính trị và trình độ quản lý nhà nước: Hàng quý hoặc năm, thành phố nên mở các lớp đào tạo, bồi dưỡng, rà soát những cán bộ, công chức chưa được đi học đào tạo để đào tạo thêm.

Các kỹ năng thực hiện công việc: Bên cạnh công việc chuyên môn, đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long cần có thêm những chương trình đào tạo, bồi dưỡng về kỹ năng thực hiện công việc, đặc biệt là những kỹ năng còn kém đặc biệt là kỹ năng ngoại ngữ.

*Thứ hai, Thay đổi phương thức cũng như nội dung đào tạo.*

Thay vì phương pháp giảng dạy truyền thống, nặng về lý thuyết, để

nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long, theo tác giả, cần phải có sự thay đổi trong phương thức đào tạo hiện đại, phát huy tính sáng tạo, kích thích khả năng tư duy và xử lý các tình huống và đặc biệt phải gắn lý thuyết với thực hành

*Thứ ba, Nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên giảng dạy.*

Người giảng viên phải có kiến thức lý thuyết và thực tiễn sâu rộng và phải có sự chuẩn bị kỹ lưỡng, công phu cho mỗi bài giảng. Bản thân người giảng viên phải nhanh nhạy trong việc xử lý các tình huống đặt ra trong lớp học. Do đó, phải đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên để họ có thể thực hiện tốt việc truyền đạt kiến thức lý thuyết và hướng dẫn các kỹ năng thực hiện công việc. Bên cạnh đó, cần sử dụng thêm các chuyên gia, cán bộ hoạt động thực tiễn tham gia vào công tác giảng dạy hoặc phối hợp giảng dạy hoặc có thể đến nói chuyện, chia sẻ kinh nghiệm làm việc trong thực tiễn. Có như vậy, mới nâng cao được chất lượng cán bộ, công chức cấp xã thông qua chương trình đào tạo.

#### ***3.2.4. Hoàn thiện chế độ, chính sách đãi ngộ cho cán bộ, công chức cấp xã***

*Tiền lương và các khoản phụ cấp:*

\* Các khoản phúc lợi: Các khoản phúc lợi bao gồm: chế độ lễ, tết, nghỉ phép, phúc lợi y tế, giáo dục, thể thao giải trí,... Trong nền công vụ, các khoản phúc lợi có ý nghĩa quan trọng đối với cán bộ, công chức. Trên thực tế, các khoản phúc lợi là một phần của chi phí tiền lương và khi đã có rất khó cắt bỏ chúng. Vì vậy, cần phải cân bằng tốt giữa phúc lợi và tiền lương chi trả.

*Chế độ khen thưởng, kỷ luật:*

Cùng với việc quan tâm đến chế độ đãi ngộ cán bộ, công chức, chế độ thưởng phạt phải được thực hiện nghiêm minh, có như vậy mới giữ được kỷ

cương, nền nếp của tổ chức nói riêng và của cả xã hội nói chung. Ngày nay, Đảng và Nhà nước đang đẩy mạnh việc thực hiện Luật phòng, chống tham nhũng và Luật Thực hành tiết kiệm và chống lãng phí, Luật bồi thường thiệt hại nhằm mục đích ngăn chặn và loại trừ ra khỏi đội ngũ cán bộ, công chức những phần tử thoái hoá đạo đức, làm trong sạch đội ngũ, nâng cao ý thức trách nhiệm đối với xã hội và công dân.

***3.2.5. Đổi mới phương pháp đánh giá cán bộ, công chức cấp xã gắn với bố trí sắp xếp phù hợp với chuyên môn, năng lực, sở trường và phát hiện người tài.***

Việc đánh giá cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long tác giả đề xuất xây dựng Hội đồng đánh giá toàn thành phố và hội đồng đánh giá riêng từng phường, việc đánh giá cần đảm bảo đạt được những yêu cầu sau:

- Đánh giá cán bộ, công chức cấp xã phải gắn chặt với yêu cầu nhiệm vụ công việc người cán bộ, công chức ấy đang đảm nhiệm, phải căn cứ vào tiêu chuẩn cán bộ, công chức, kết quả hoàn thành công việc của cán bộ, công chức để đánh giá.

- Khi đánh giá cần làm rõ những mặt ưu điểm, mặt khuyết điểm của cán bộ, công chức về phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, trình độ năng lực, hiệu quả công tác và khả năng phát triển của cán bộ, công chức. Làm rõ nguyên nhân dẫn tới không hoàn thành nhiệm vụ của người cán bộ, công chức.

- Hội đồng đánh giá cán bộ, công chức phải công tâm, minh bạch, dựa trên phương pháp khoa học, khách quan, toàn diện, phát triển, thực tiễn và quan điểm lịch sử - cụ thể.

- Đánh giá cán bộ, công chức phải thực hiện theo nguyên tắc tập trung dân chủ, công khai nội dung đánh giá với cán bộ, công chức được đánh giá.

- Phương pháp đánh giá:

Hiện nay có nhiều phương pháp đánh giá mỗi phương pháp có đặc điểm riêng, vì vậy khi xây dựng hệ thống đánh giá, Hội đồng đánh giá phải cân nhắc kỹ dựa trên những cơ sở hợp lý để lựa chọn và sử dụng phương pháp thích hợp. Đối với thành phố Hạ Long, tác giả đề xuất một số phương pháp đánh giá có thể áp dụng để đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã như sau:

- \* Phương pháp đánh giá bằng danh mục kiểm tra:

Theo phương pháp này thì Hội đồng đánh giá sẽ thiết kế một danh mục các miêu tả về hành vi và thái độ có thể xảy ra đối với người cán bộ, công chức cấp xã khi thực hiện công việc và dựa trên ý kiến chủ quan của mình, Hội đồng đánh giá sẽ đánh dấu vào những miêu tả phù hợp với đối tượng đánh giá.

- Ưu điểm: Giảm được những nhận xét mang tính chủ quan, thiên vị.

- Nhược điểm: Tốn thời gian, công sức để xây dựng.

- \* Phương pháp đánh giá bằng sự kiện quan trọng:

Theo phương pháp này, Hội đồng đánh giá phải quan sát và ghi lại theo cách mô tả những hành vi xuất sắc hoặc yếu kém có liên quan đến thực hiện công việc của cán bộ, công chức trong suốt thời kỳ đánh giá theo các yếu tố công việc.

- Ưu điểm: Khuyến khích cán bộ, công chức lập thành tích vượt trội và hạn chế các hành vi tiêu cực có thể xảy ra; là cơ sở để đánh giá quan sát hành vi.

- Nhược điểm: Có thể không ghi chép liên tục các sự kiện xảy ra; mặt khác không phải sự kiện nào Hội đồng đánh giá cũng có thể quan sát được.

**Bảng 3.1: Mẫu phiếu ghi chép các sự kiện tích cực và tiêu cực trong thực hiện công việc**

Từ ngày .... Tháng .... Năm ..... đến ngày .... Tháng .... Năm .....

Vụ việc tiêu cực	Ngày	Vụ việc tích cực	Ngày
1....		1.....	
1.....		2.....	
Nhân viên		Nhân viên	

\* Phương pháp so sánh:

Phương pháp này là phương pháp sử dụng để xác định vị trí của một người trong đơn vị dựa trên những chỉ tiêu cần thiết. Có nhiều phương pháp so sánh khác nhau nhưng cùng bản chất đó là sự so sánh sự thực hiện công việc của người cán bộ, công chức cấp xã đối với các cán bộ, công chức khác trong cùng bộ phận. Có những cách so sánh sau:

- So sánh cặp: So sánh người được đánh giá với từng người trong cùng một bộ phận.

- Xếp hạng: Hội đồng đánh giá lập danh sách những người cần đánh giá; dựa vào các tiêu chí đánh giá để xếp hạng 1, 2, 3... theo thứ tự từ xuất sắc đến trung bình và yếu kém.

- Ưu điểm của phương pháp này là dễ sử dụng, phân biệt được các cá nhân về thành tích công tác để ra các quyết định quản lý.

- Nhược điểm ảnh hưởng bởi yếu tố chủ quan của Hội đồng đánh giá.

- Nội dung đưa ra khi đánh giá cán bộ, công chức cấp xã:

Đánh giá cán bộ, công chức cấp xã nhằm mang lại một cái nhìn toàn

diện về cán bộ cán bộ, công chức đó, về phẩm chất chính trị và những năng lực chuyên môn. Để có được các thông tin chính xác, việc đánh giá được thực hiện thông qua một nội dung sau:

- Đánh giá kết quả thực hiện chức trách, nhiệm vụ trên cơ sở của Bản mô tả công việc;

- Đánh giá về đảm bảo các mối quan hệ trong quá trình thực hiện công việc. Mỗi công việc khi đảm nhận có mối quan hệ với nhiều người và công việc khác, vì vậy khi đánh giá thực hiện công việc của cán bộ, công chức cần dựa trên các mối quan hệ này (quan hệ với người dân, quan hệ với đồng nghiệp, quan hệ với cấp trên, quan hệ với cấp dưới...).

- Đánh giá phẩm chất chính trị được thể hiện ở nhận thức, tư tưởng chính trị, ý thức chấp hành chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước; thái độ trong đấu tranh với luận điệu sai trái, phản động để bảo vệ đường lối của Đảng.

- Đánh giá đạo đức, lối sống của cán bộ, công chức như tinh thần cầu thị, học tập nâng cao trình độ; ý thức tổ chức kỷ luật, tinh thần trách nhiệm trong công tác; tinh thần tự phê và phê bình. Việc giữ gìn đạo đức, lối sống trung thực, lành mạnh, tác phong công tác, mối quan hệ xã hội; thái độ chống tiêu cực, quan liêu và tham nhũng...

- Đánh giá về tình trạng sức khỏe của cán bộ, công chức và khả năng sức khỏe đáp ứng cho sự phục vụ lâu dài trong điều kiện cường độ làm việc ngày càng cao, tính chất phức tạp ngày càng đa dạng.

- Đánh giá khả năng, hướng phát triển trong công việc của CBCC.

- Sử dụng, bố trí cán bộ, công chức một cách phù hợp:

Sinh thời Bác Hồ từng nói: “Dụng nhân như dụng mộc”. Câu nói của

Bác nhắc chúng ta phải sử dụng, bố trí cán bộ, công chức theo đúng sở trường, năng lực của họ. Thực trạng hiện nay là một bộ phận khá đông cán bộ công chức nói chung và cán bộ công chức cấp xã nói riêng làm việc không đúng với chuyên môn được đào tạo. Để sử dụng bố trí đúng cán bộ, công chức, cơ quan sử dụng bàn mô tả công việc nói cách khác là tiêu chuẩn hóa công việc cho từng vị trí, chức danh một cách khoa học. Đây là cơ sở để đánh giá, tuyển chọn, bố trí, đề bạt, bổ nhiệm cán bộ.

- Phát hiện và sử dụng nhân tài:

Năng lực và tài năng là hai cấp độ khác nhau; năng lực là cơ sở nền móng của tài năng nhưng người có tài năng là người có năng lực vượt trội hơn hẳn so với những người ở ngang vị trí của họ, là người thường có những phát kiến sáng tạo, có ý tưởng, việc làm độc đáo mới lạ được xã hội công nhận và tôn vinh. Việc phát hiện và sử dụng nhân tài là hết sức khó, đòi hỏi phải có tư tưởng cầu thị, khuyến khích những sáng kiến dù là nhỏ, tạo điều kiện để nhân tài được thể hiện những suy nghĩ, ý tưởng của họ, đồng thời có chế độ đãi ngộ thỏa đáng để khỏi bị chảy máu chất xám.

### ***3.2.6. Nâng cao tinh thần và đạo đức, đẩy mạnh đấu tranh chống tiêu cực trong đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã***

Như phân tích ở chương 2, mặc dù ý kiến của người dân về thái độ làm việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã... tuy nhiên trên thực tế vẫn còn những hiện tượng tiêu cực như sách nhiễu người dân, thái độ cửa quyền, vi phạm chủ trương đường lối của Đảng và pháp luật của Nhà nước nhất là về lĩnh vực Địa chính – xây dựng... Thành phố Hạ Long cũng đã có những biện pháp để loại bỏ những hành động ấy, tuy nhiên, để nâng cao hơn nữa chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức nói chung và đặc biệt là đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã, theo tác giả cần có nhiều biện pháp hơn nữa để nâng cao



tin thần và đạo đức nghề nghiệp đối và đấu tranh chống tiêu cực trong đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã. Cụ thể:

- Tăng cường giáo dục cho cán bộ, công chức cấp xã về tinh thần trách nhiệm, ý thức tận tâm, tận lực với nhiệm vụ được giao, bảo đảm cho công chức thực hiện đúng các chế độ, nghĩa vụ và quyền hạn, về tinh thần tự giác chấp hành đường lối của Đảng, pháp luật của Nhà nước.

- Duy trì nề nếp, nâng cao chất lượng sinh hoạt phê và tự phê trong công chức. Thực hiện nghiêm chế độ nhận xét đánh giá với công chức đặc biệt là khâu công khai ưu, khuyết điểm của công chức để họ có kế hoạch phấn đấu. Thực hiện tốt quy chế dân chủ cơ sở, phát huy vai trò của nhân dân trong xây dựng và giám sát mọi sinh hoạt của cán bộ, công chức cấp xã, bảo vệ những người chống tham nhũng, tiêu cực.

- Thực hiện tốt chế độ công khai tài sản công chức theo quy định. Cải cách hành chính, xóa bỏ những thủ tục hành chính phiền hà cho gười dân để hạn chế những hành động tiêu cực, tham nhũng. Tuyên truyền với người dân và thường xuyên kiểm tra hòm thư góp ý được đặt công khai tại trụ sở của mỗi UBND phường, UBND thành phố để người dân cũng như cán bộ, công chức cấp xã có thể góp ý về phương thức làm việc cũng như thái độ làm việc.

- Duy trì thành nề nếp việc thanh tra, kiểm tra, kiểm soát đảm bảo tính minh bạch trong việc sử dụng ngân sách Nhà nước và sử dụng tài sản công.

- Kiên quyết sa thải, loại trừ, chuyển công tác đối với những cán bộ, công chức cấp xã thoái hóa, biến chất, những người trình độ, năng lực kém, không có tinh thần cầu thị phấn đấu.

## **KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ**

Nhằm góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã trong hệ thống hành chính Nhà nước các cấp, bản luận văn đã làm rõ cơ sở khoa học của việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã; đi sâu phân tích, đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã trên địa bàn thành phố Hạ Long, làm rõ những ưu điểm, những hạn chế và nguyên nhân dẫn đến chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã trên địa bàn thành phố Hạ Long còn hạn chế, chưa đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới cũng như chưa đáp ứng được yêu cầu của quá trình đẩy mạnh CNH-HĐH đất nước và quá trình hội nhập kinh tế quốc tế. Luận văn đã đưa ra các quan điểm và nhóm giải pháp chủ yếu trước mắt và lâu dài nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long. Bên cạnh những giải pháp thuộc về thành phố cũng cần có một số giải pháp đồng bộ từ phía Nhà nước, Chính phủ và Tỉnh thì mới có tác động tích cực và hiệu quả hơn.

Luật cán bộ công chức mới được áp dụng từ ngày 01/01/2010 nên việc xây dựng hệ thống các giải pháp nêu trên với những lập luận, lý giải đảm bảo tính khoa học và hiện đại là một việc không đơn giản. Do điều kiện chỉ trong khuôn khổ một luận văn, học viên đã vận dụng kiến thức lý luận được tiếp thu từ tài liệu, nhà trường, đi sâu tìm hiểu điều tra, khảo sát thực tiễn địa phương, bước đầu đã đề xuất những giải pháp nhằm xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố đáp ứng yêu cầu sự nghiệp CNH - HĐH đất nước. Tuy nhiên, đây là một vấn đề quan trọng và phức tạp, đòi hỏi cần phải tiếp tục có sự vào cuộc của các nhà khoa học, các chuyên gia để không ngừng hoàn thiện vấn đề này./.

**\* Đề xuất và khuyến nghị:**

**Đối với Chính phủ**

- Đề nghị cải cách chính sách tiền lương tối thiểu, hệ thống thang, bảng lương để mức lương của người cán bộ, công chức cấp xã có thể đủ đảm bảo cuộc sống để người cán bộ, cán bộ, công chức an tâm công tác, tận tâm với công việc, nhất là đội ngũ cán bộ, cán bộ, công chức cấp xã, giảm bớt đối tượng hưởng lương và trợ cấp từ ngân sách nhà nước.

- Tiếp tục đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ theo hướng tăng cường quản lý, nâng cao chất lượng. Đổi mới nội dung, chương trình đào tạo, bồi dưỡng theo các tiêu chuẩn chức danh, gắn lý thuyết với thực tiễn; Khắc phục tình trạng chạy theo bằng cấp đơn thuần hiện nay.

- Tiếp tục có cơ chế, chính sách thực hiện cải cách hành chính, tinh giản bộ máy hành chính nhà nước các cấp.

- Đổi mới công tác đánh giá cán bộ, công chức theo hướng đề cao trách nhiệm người đứng đầu và gắn với kết quả công vụ; đổi mới và thực hiện tốt chế độ bỏ phiếu tín nhiệm, từ chức, thôi chức, miễn chức để kịp thời thay thế những cán bộ không hoàn thành nhiệm vụ.

**Đối với UBND tỉnh Quảng Ninh và UBND thành phố Hạ Long.**

- Tiếp tục tổ chức các kỳ thi tuyển các chức danh lãnh đạo, triển khai mở rộng với đối tượng là cán bộ lãnh đạo cấp xã và tổ chức thi tuyển công chức. Thực hiện nghiêm túc, công khai, khách quan, minh bạch các kỳ thi tuyển cán bộ, công chức, thi nâng ngạch cán bộ, công chức.

- Tăng cường đào tạo, bồi dưỡng ngoại ngữ, tin học, kiến thức hội nhập quốc tế cho đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của thời kỳ hội nhập. Chỉ đạo nâng cao hơn nữa chất lượng đào tạo, bồi dưỡng

của trường Chính trị, các trung tâm bồi dưỡng chính trị toàn tỉnh nói đặc biệt là thành phố Hạ Long.

- Đề nghị sớm ban hành bộ tiêu chuẩn chức danh cán bộ, công chức để tuyển dụng, bổ nhiệm cán bộ, công chức cấp xã được chuẩn hóa và đạt hiệu quả hơn.

- Chỉ đạo các trường của tỉnh tăng cường phối hợp với các trường đại học trong cả nước mở các lớp đào tạo tại tỉnh hoặc thành phố Hạ Long để cán bộ, công chức cũng như cán bộ, công chức cấp xã có điều kiện được học tập nâng cao trình độ mà vẫn đảm bảo công việc chuyên môn ở cơ quan.

- Đề nghị UBND tỉnh, UBND thành phố cấp thêm kinh phí để trang bị đầy đủ trang thiết bị làm việc đối với cấp xã để cán bộ, công chức cấp xã thực hiện công việc được tốt hơn.

- Đầu tư xây dựng hệ thống nhà công vụ để phục vụ cho nhu cầu của các cán bộ, công chức cấp xã chưa có nhà ở phải đi thuê nhà.

- Tiếp tục triển khai rộng rãi đến cấp xã chính sách khuyến khích đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức và thu hút nhân tài của tỉnh Quảng Ninh.

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. BTV Tỉnh ủy Quảng Ninh (2011), *Nghị quyết 04-NQ/TV, ngày 01/4/2011.*
2. Chính phủ (2003), Nghị định số 121/2003/NĐ-CP ngày 21 tháng 10 năm 2003 về chế độ, chính sách đối với cán bộ, công chức ở xã, phường, thị trấn.
3. Chính phủ (2011), Nghị định số 112/2011/NĐ-CP về công chức xã, phường, thị trấn ngày 05 tháng 12 năm 2011.
4. Chính phủ (2010), Nghị định số 18/2010/NĐ-CP ngày 05/3/2010 về đào tạo, bồi dưỡng công chức.
5. Chính phủ (2009), Nghị định số 92/2009/NĐ-CP ngày 22 tháng 10 năm 2009 về chức danh, số lượng, một số chế độ, chính sách đối với cán bộ, công chức ở xã, phường, thị trấn và những người hoạt động không chuyên trách ở cấp xã.
6. Chính phủ (2010), *Nghị định số 07/NĐ-CP ban hành ngày 05/02/2010.*
7. Nguyễn Kim Diệm (2007), *Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương.*
8. Phạm Tiến Dũng (2014), *“Giải pháp nâng cao chất lượng cán bộ, công chức cấp xã ở tỉnh Hòa Bình”.*
9. Đảng Cộng sản Việt Nam (2002), *Văn kiện Hội nghị lần thứ năm Ban Chấp hành Trung ương khóa IX*, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
10. Đảng Cộng sản Việt Nam (2005), *Văn kiện Đại hội đảng thời kỳ*

*đổi mới (Đại hội VI, VII, VIII, IX), Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.*

11. Hồ Chí Minh (2009), *Toàn tập, tập 5*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia, Hà Nội.

12. Tô Tử Hạ (1998), *Công chức và vấn đề xây dựng nội ngữ cán bộ, công chức hiện nay*, Nxb.CTQG, Hà Nội.

13. ThS. Nguyễn Huy Hoàng (2011), Trường Đại học Chính trị, Bộ Quốc phòng: *"Vai trò của đội ngũ cán bộ chủ chốt xã, phường, thị trấn trong thời kỳ mới"*, Tạp chí Tổ chức nhà nước số 10/2011.

14. Mai Hữu Khuê chủ biên (2002), *Từ điển giải thích thuật ngữ hành chính*, Nxb. Lao động, Hà Nội.

15. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2008), *Luật Cán bộ, công chức*.

16. Hoàng Phê (chủ biên) (2002), *Từ điển tiếng Việt*, Viện Ngôn ngữ học, Nxb Đà Nẵng, Đà Nẵng.

17. Phòng Nội vụ thành phố Hạ Long (12/2011), *Báo cáo thực trạng cán bộ, công chức, viên chức Phòng Nội vụ thành phố Hạ Long có mặt đến 31/12/2011*.

18. Phòng Nội vụ thành phố Hạ Long (12/2012), *Báo cáo thực trạng cán bộ, công chức, viên chức Phòng Nội vụ thành phố Hạ Long có mặt đến 31/12/2012*.

19. Phòng Nội vụ thành phố Hạ Long (12/2013), *Báo cáo thực trạng cán bộ, công chức, viên chức Phòng Nội vụ thành phố Hạ Long có mặt đến 31/12/2013*.

20. Phòng Nội vụ thành phố Hạ Long (12/2014), *Báo cáo thực trạng cán bộ, công chức, viên chức Phòng Nội vụ thành phố Hạ Long có mặt đến 31/12/2014*.

21. Từ điển tiếng Việt (2000), Viện Ngôn ngữ học, Nxb. Đà Nẵng, tr.144.

22. Nguyễn Phú Trọng và Trần Xuân Sâm (2003), *Luận chứng 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*, Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia Hà Nội.

23. UBND tỉnh Quảng Ninh (2013), *Quyết định số 1070/QĐ-UBND ngày 24/04/2013*.

24. ThS. Lư Hải Đăng (2012), Học viện Hành chính: *"Xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức đủ năng lực đáp ứng yêu cầu của cải cách hành chính giai đoạn 2011 - 2020"*, Tạp chí Tổ chức nhà nước số 4/2012.

25. TS. Dương Trung Ý (2013): *"Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức xã, phường, thị trấn"*, Trang thông tin điện tử NXB Chính trị quốc gia- sự thật đăng ngày 17/07/2013.

## **PHỤ LỤC**



## Phụ lục 1

### BẢNG HỎI ÁP DỤNG CHO CBCC CẤP XÃ

Để có đánh giá khách quan nhất về nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã thành phố Hạ Long, xin đồng chí vui lòng đánh (X) vào những số thông tin mà đồng chí đồng ý. Những thông tin của đồng chí được sử dụng với mục đích khoa học

Rất mong nhận được sự hợp tác của đồng chí!

#### I. Thông tin chung

1. Họ và tên:.....Năm sinh:.....

Giới tính:      Nam                       Nữ

2. Chức danh hiện nay:.....

3. Đơn vị công tác: .....

4. Số năm công tác:.....

Thâm niên giữ chức vụ hiện tại:.....

5. Trình độ văn hoá:

THCS     THPT

6. Trình độ chuyên môn cao nhất

Trung cấp     Cao đẳng

Đại học     Sau đại học

7. Hình thức đào tạo:

Chính quy     Không chính quy

8. Trình độ chính trị cao nhất:

Cao cấp     Trung cấp

Sơ cấp     Chưa qua đào tạo

9. Trình độ đào tạo quản lý nhà nước cao nhất:

Chuyên viên chính     Chuyên viên

Cán sự     Chưa qua đào tạo

#### II. Nội dung

Câu 1: Xin đồng chí cho biết công việc hiện nay có đúng với chuyên môn được đào tạo không?                      Có                       Không

Câu 2: Theo đồng chí, số lượng cán bộ, công chức hiện nay đang làm việc ở cơ quan, đơn vị của đồng chí như thế nào?

- |               |   |             |   |
|---------------|---|-------------|---|
| 1. Thừa nhiều | £ | 3. Đủ người | £ |
| 2. Thừa       | £ | 4. Thiếu    | £ |

Câu 3: Việc sử dụng, bố trí, sắp xếp CBCC theo các chức danh theo quy định của Nhà nước ở phường đồng chí đã phù hợp chưa?

Phù hợp £ Chưa phù hợp £

Câu 4: Đồng chí được tuyển dụng vào chức danh công việc thông qua hình thức nào?

- |                                |   |                           |   |
|--------------------------------|---|---------------------------|---|
| 1. Thi tuyển công chức         | £ | 3. Điều động, luân chuyển | £ |
| 2. Chính sách thu hút nhân tài | £ | 4. Hình thức khác         | £ |

Câu 5: Theo đồng chí, chính sách tuyển dụng CBCC cấp xã hiện nay có phù hợp không? Phù hợp £ Không phù hợp £

Câu 6: Đồng chí cho biết nhận định của mình về vấn đề nâng cao thể lực đội ngũ CBCC cấp xã ở địa phương như thế nào?

- |                 |   |                |   |
|-----------------|---|----------------|---|
| 1. Rất quan tâm | £ | 3. Bình thường | £ |
| 2. Quan tâm     | £ | 4. Ít quan tâm | £ |

Câu 7: Mức lương trung bình một tháng hiện nay của đồng chí là bao nhiêu (bao gồm cả các khoản phụ cấp)?.....Theo đồng chí, với mức thu nhập đó thì đáp ứng như thế nào so với mức sống bình quân của xã hội hiện nay?

- |                |   |                  |   |
|----------------|---|------------------|---|
| 1. Cao         | £ | 3. Không đủ sống | £ |
| 2. Tạm đủ sống | £ | 4. Rất chật vật  | £ |

- Đánh giá của đồng chí về mức thu nhập hiện tại:

Hài lòng £ Không hài lòng £ Không có ý kiến £

- Mức lương đang hưởng có phù hợp với kết quả thực hiện công việc không?

Có £ Không £ Không có ý kiến £

- Anh chị có làm công việc khác để tăng thu nhập?

Có £ Không £

- Kiến nghị của đồng chí về chính sách tiền lương CBCC cấp xã thời gian tới:.....

Câu 8: Đồng chí được thường xuyên tham dự các lớp đào tạo, bồi dưỡng, tập huấn nghiệp vụ chuyên môn không?

Thường xuyên £    Thỉnh thoảng £    Rất ít £

Câu 9: Đồng chí tự đánh giá thế nào về các kỹ năng làm việc của mình( theo các mức độ cho sẵn)?

Diễn giải	Mức độ			
	Tốt	Khá	TB	Kém
- Kỹ năng ra quyết định				
- Kỹ năng thuyết trình				
- Kỹ năng lãnh đạo				
- Kỹ năng giải quyết vấn đề				
- Kỹ năng giao tiếp				
- Kỹ năng soạn thảo văn bản				
- Kỹ năng sử dụng máy tính				
- Kỹ năng ngoại ngữ				
- Kỹ năng tổ chức cuộc họp				
- Kỹ năng làm việc nhóm				

Câu 10: Đồng chí tự đánh giá thế nào về các mức độ hoàn thành công việc?

Các mức độ như sau:

- (1) Không hoàn thành nhiệm vụ
- (2) Hoàn thành một phần nhiệm vụ
- (3) Hoàn thành nhiệm vụ
- (4) Hoàn thành tốt nhiệm vụ

Diễn giải	Mức độ			
	(1)	(2)	(3)	(4)
Khối lượng công việc hoàn thành				
Chất lượng công việc				
Tinh thần trách nhiệm trong công việc				
Sự phối hợp trong thực hiện công				

việc				
Tiến độ xử lý công việc				
Sự hài lòng của công dân				

Câu 11. Đồng chí tự nhận xét gì về khả năng đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ trong thực thi công vụ của mình?

Tốt  Khá  Trung bình  Chưa đáp ứng được

Cụ thể qua từng tiêu chí sau đây:

-Về sức khỏe :

Đáp ứng đầy đủ  Đáp ứng một phần  Chưa đáp ứng được

-Về trình độ chuyên môn:

Đáp ứng đầy đủ  Đáp ứng một phần  Chưa đáp ứng được

- Về kinh nghiệm làm việc:

Đáp ứng đầy đủ  Đáp ứng một phần  Chưa đáp ứng được

Câu 12: Hàng năm ở phường của đồng chí có tổ chức đánh giá, phân loại cán bộ, công chức không?

Có  Không

- Theo đồng chí cách đánh giá cán bộ, công chức như hiện nay đã phù hợp chưa?

Phù hợp  Chưa phù hợp

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

.....  
 .....

Câu 13: Trong 5 năm gần đây đồng chí đã được khen thưởng bao nhiêu lần?.....

Trong 5 năm gần đây đồng chí đã bị kỷ luật từ khiển trách trở lên không ?

Có  Không

Câu 14. Đồng chí có nguyện vọng chuyển sang làm công tác khác không?

Có  Không

*Xin chân thành cảm ơn!*

*Hạ Long ,ngày .....tháng .....năm 2015*

**Phụ lục 2**

**BẢNG HỎI ÁP DỤNG CHO CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP HUYỆN**

**I: Thông tin chung**

1. Họ và tên:.....Năm sinh:.....

Giới tính: Nam  Nữ  Điện thoại:.....

2. Chức danh hiện nay:.....

3. Đơn vị công tác: .....

**II: Nội dung**

Câu 1: Đánh giá chung của đồng chí về chất lượng đội ngũ CBCC cấp xã của thành phố Hạ Long hiện nay?

Đã đáp ứng yêu cầu công việc  Chưa đáp ứng yêu cầu công việc

Đáp ứng một phần công việc  Không có ý kiến

**Nguyên nhân chủ yếu của đánh giá trên :**

Do trình độ chuyên môn kém

Do hạn chế về năng lực thực thi công vụ

Do thái độ, ý thức CBCC cấp xã chưa cao

Nguyên nhân khác:.....

.....

Câu 2: Đồng chí tự đánh giá thế nào về các mức độ hoàn thành công việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã?

Các mức độ như sau:

(1) Không hoàn thành nhiệm vụ

(2) Hoàn thành một phần nhiệm vụ

(3) Hoàn thành nhiệm vụ

(4) Hoàn thành tốt nhiệm vụ

Diễn giải	Mức độ			
	(1)	(2)	(3)	(4)
Khối lượng công việc hoàn thành				
Chất lượng công việc				
Tinh thần trách nhiệm trong công việc				

Sự phối hợp trong thực hiện công việc				
Tiến độ xử lý công việc				
Sự hài lòng của công dân				

Câu 3: Đồng chí đánh giá về các kỹ năng làm việc của đội ngũ CBCC cấp xã?

Diễn giải	Mức độ			
	Tốt	Khá	TB	Kém
- Kỹ năng ra quyết định				
- Kỹ năng thuyết trình				
- Kỹ năng lãnh đạo				
- Kỹ năng giải quyết vấn đề				
- Kỹ năng giao tiếp				
- Kỹ năng soạn thảo văn bản				
- Kỹ năng sử dụng máy tính				
- Kỹ năng ngoại ngữ				
- Kỹ năng tổ chức cuộc họp				
- Kỹ năng làm việc nhóm				

Những ý kiến nhận xét, đánh giá khác:.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

*Xin chân thành cảm ơn!*  
 Hạ Long, ngày .....tháng .....năm 2015

**Phụ lục 3**

**BẢNG HỎI ÁP DỤNG CHO CÔNG DÂN ĐỊA PHƯƠNG ĐÁNH GIÁ**

**I: Thông tin chung**

1. Họ và tên:.....Năm sinh:.....  
Giới tính: Nam  Nữ  Điện thoại:.....  
2. Địa chỉ:.....  
3. Nghề nghiệp:.....  
4. Trong gia đình Ông (Bà) có ai là CBCC không? Có  Không

**II: Nội dung**

Câu 1. Ông( Bà) cho biết đánh giá chung của mình về đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã theo thang điểm:

Yêu: 1 điểm; Bình thường: 2 điểm; Khá: 3 điểm; Tốt: 4 điểm

Trình độ, năng lực của cán bộ, công chức

Đạo đức, lối sống

Mối quan hệ với nhân dân

Bố trí phù hợp chuyên môn

Khả năng đáp ứng yêu cầu công tác hiện nay

Câu 2: Ông/bà đánh giá thế nào về các mức độ hoàn thành công việc của đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã?

Các mức độ như sau:

- (1) Không hoàn thành nhiệm vụ
- (2) Hoàn thành một phần nhiệm vụ
- (3) Hoàn thành nhiệm vụ
- (4) Hoàn thành tốt nhiệm vụ

Diễn giải	Mức độ			
	(1)	(2)	(3)	(4)
Khối lượng công việc hoàn thành				
Chất lượng công việc				
Tinh thần trách nhiệm trong công việc				
Sự phối hợp trong thực hiện công việc				
Tiến độ xử lý công việc				

Sự hài lòng của công dân				
--------------------------	--	--	--	--

Câu 3: Ông/ bà cho biết trong quá trình giải quyết công việc, CBCC cấp xã thường thể hiện thái độ nào sau đây?

Lịch sự, nhiệt tình, đúng mực            Cừa quyền, hách dịch        
Không có ý kiến     

Câu 4: Ông/ bà đánh giá thế nào về kết quả giải quyết công việc của CBCC cấp xã?

Trả kết quả đúng hạn            Trả kết quả sai hạn     

Câu 5: Ông/ bà có thấy CBCC cấp xã có những biểu hiện của tham nhũng, tiêu cực trong quá trình giải quyết công việc hay không?

Có            Không     

Câu 6: Kiến nghị của Ông( bà) đối với đội ngũ CBCC cấp xã?

.....  
.....  
.....  
.....

*Xin chân thành cảm ơn Ông/bà!*

*Hạ Long, ngày.... tháng.... năm 2015*