

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

BÙI THỊ KHÁNH VÂN

ĐÀO TẠO CÁN BỘ, CÔNG CHỨC TẠI ỦY BAN
NHÂN DÂN THÀNH PHỐ THANH HÓA

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

HÀ NỘI - 2019

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

BÙI THỊ KHÁNH VÂN

**ĐÀO TẠO CÁN BỘ CÔNG, CÔNG CHỨC TẠI ỦY
BAN NHÂN DÂN THÀNH PHỐ THANH HÓA**

Chuyên ngành: Quản trị nhân lực
Mã số : 8340404

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. VŨ HỒNG PHONG

HÀ NỘI - 2019

LỜI CAM ĐOAN

Họ và tên tác giả : Bùi Thị Khánh Vân
Sinh năm : 1970
Mã học viên : QT07111
Đề tài Luận văn : Đào tạo cán bộ, công chức tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa

Tôi xin cam đoan: Luận văn tốt nghiệp thạc sỹ là công trình nghiên cứu độc lập của cá nhân tôi, thực hiện trên cơ sở nghiên cứu lý thuyết, khảo sát tình hình thực tiễn của UBND thành phố Thanh hóa và dưới sự hướng dẫn tận tình của TS. Vũ Hồng Phong. Công trình nghiên cứu của tôi không sao chép của bất kỳ cá nhân hay tổ chức nào. Các số liệu sử dụng trong Luận văn là số liệu do phòng Nội vụ và Chi cục Thống kê và các phòng thành phố cung cấp, do bản thân tôi thực hiện tiến hành điều tra chọn mẫu tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa. Việc phân tích cũng như đánh giá về thực trạng và các giải pháp đề xuất đều dựa trên tình hình thực tế tại UBND thành phố thanh hóa. Tôi xin chịu trách nhiệm về đề tài nghiên cứu của mình.

Hà nội, ngày 22 tháng 10 năm 2019

Tác giả

Bùi Thị Khánh Vân

LỜI CẢM ƠN

Trong thời gian thực hiện đề tài “Đào tạo cán bộ, công chức tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa” tôi đã nhận được sự hướng dẫn, giúp đỡ tận tình của các Thầy, Cô giáo Khoa Quản lý Nguồn nhân lực, khoa Sau đại học Trường Đại học Lao động- Xã hội, đồng nghiệp và bạn bè.

Tôi xin chân thành cảm ơn Ban Giám hiệu trường Đại học Lao động xã hội, các thầy, cô giáo khoa Quản lý Nguồn nhân lực, khoa Sau đại học đã giảng dạy, cung cấp cho tôi những kiến thức trong suốt quá trình học tập để tôi có thể hoàn thành luận văn này.

Đặc biệt, tôi xin bày tỏ lòng cảm ơn sâu sắc đến TS. Vũ Hồng Phong, người đã hết sức tận tình giúp đỡ và định hướng cho tôi chọn đề tài nghiên cứu, cơ sở lý luận cũng như khảo sát thực tế trong quá trình học tập, nghiên cứu và hoàn thiện luận văn.

Tôi cũng xin được gửi lời cảm ơn tới phòng Nội vụ, Chi cục Thống kê thành phố, các phòng của UBND thành phố Thanh hóa và đồng nghiệp đã cung cấp tài liệu, số liệu, thông tin giúp tôi hoàn thành đề tài nghiên cứu này.

Tôi xin chân thành cảm ơn./.

Hà nội, ngày 22 tháng 10 năm 2019

Học viên

Bùi Thị Khánh Vân

DANH MỤC NHỮNG TỪ VIẾT TẮT

Từ viết tắt	Nội dung đầy đủ
BD	Bồi dưỡng
CBCC	Cán bộ, công chức
CNH, HĐH	Công nghiệp hóa, hiện đại hóa
HĐND	Hội đồng nhân dân
LLCT	Lý luận chính trị
UBND	Ủy ban nhân dân

DANH MỤC BẢNG, BIỂU ĐỒ, SƠ ĐỒ

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1: Số lượng cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa	34
Bảng 2.2: Cơ cấu độ tuổi của CBCC tại UBND thành phố	35
Bảng 2.3: Trình độ chuyên môn của cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa.....	36
Bảng 2.4: Trình độ lý luận chính trị của CBCC tại UBND thành phố Thanh Hóa	37
Bảng 2.5: Trình độ ngoại ngữ, tin học của CBCC tại UBND thành phố Thanh Hóa.....	38
Bảng 2.6: Dự toán kinh phí đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức năm 2019.....	47
Bảng 2.7: UBND thành phố tổ chức triển khai các khóa đào tạo trong năm 2017, 2018	49
Bảng 2.8: Kết quả điều tra về mức độ phù hợp của kiến thức, kỹ năng được đào tạo so với công việc.....	54
Bảng 2.9: Mức độ đáp ứng chung của khóa đào tạo so với yêu cầu của CBCC.....	55
Bảng 2.10: Mức độ hài lòng của cán bộ, công chức về công việc sau khi đào tạo	56
Bảng 2.11: Đánh giá của CBCC về lợi ích có được sau đào tạo	60
Bảng 2.12: Số lượng và chất lượng đội ngũ làm công tác đào tạo cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa.....	62
Bảng 3.1: Xác định nhu cầu đào tạo đáp ứng tiêu chuẩn chức danh	69
Bảng 3.2: Nhu cầu đào tạo nghiệp vụ	72
Bảng 3.3: Nhu cầu bồi dưỡng kiến thức theo chức danh.....	72
Bảng 3.4: Nhu cầu bồi dưỡng kiến thức theo chức danh.....	73

DANH MỤC BIỂU ĐỒ, SƠ ĐỒ

Biểu đồ 2.1: Số lượng cán bộ, công chức giai đoạn 2014 - 2018	35
Biểu đồ 2.2: Mức độ áp dụng kiến thức kỹ năng vào công việc	56
Sơ đồ 2.1: Sơ đồ bộ máy tổ chức UBND thành phố Thanh Hóa.....	28

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN.....	
LỜI CẢM ƠN.....	
DANH MỤC NHỮNG TỪ VIẾT TẮT	
DANH MỤC BẢNG, BIỂU ĐỒ, SƠ ĐỒ.....	
PHẦN MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1. CƠ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO CÁN BỘ, CÔNG CHỨC	8
1.1. Một số khái niệm.....	8
1.1.1. Khái niệm cán bộ, công chức	8
1.1.2. Khái niệm đào tạo cán bộ, công chức.....	10
1.2. Vai trò và nguyên tắc của đào tạo cán bộ, công chức.....	11
1.2.1. Vai trò của đào tạo cán bộ, công chức.....	11
1.2.2. Nguyên tắc của đào tạo cán bộ, công chức	13
1.3. Nội dung đào tạo cán bộ, công chức.....	14
1.3.1. Xác định nhu cầu đào tạo.....	14
1.3.2. Xây dựng kế hoạch đào tạo	15
1.3.3. Tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo.....	16
1.3.4. Đánh giá hiệu quả đào tạo	18
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo cán bộ, công chức	19
1.5. Kinh nghiệm đào tạo cán bộ, công chức của một số tỉnh, thành phố và bài học kinh nghiệm rút ra cho đào tạo cán bộ, công chức thành phố Thanh Hóa.....	22
1.5.1. Kinh nghiệm đào tạo cán bộ công chức của UBND thành phố Thái Nguyên.....	22
1.5.2. Kinh nghiệm công tác đào tạo cán bộ, công chức của UBND thành phố Bắc Giang.....	23
1.5.3. Bài học kinh nghiệm rút ra cho đào tạo cán bộ, công chức cho UBND thành phố Thanh Hóa.....	24
CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO CÁN BỘ CÔNG CHỨC TẠI ỦY BAN NHÂN DÂN THÀNH PHỐ THANH HÓA.....	26

2.1. Khái quát về Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa.....	26
2.1.1. Giới thiệu chung về thành phố Thanh Hóa.....	26
2.1.2. Cơ cấu tổ chức bộ máy của UBND thành phố Thanh Hóa.....	27
2.1.3. Thực trạng đội ngũ cán bộ, công chức của Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa.	33
2.2. Thực trạng đào tạo cán bộ, công chức tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa.....	40
2.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo.....	40
2.2.2. Xây dựng kế hoạch đào tạo.....	43
2.2.3. Tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo.....	48
2.2.4. Đánh giá hiệu quả đào tạo.....	53
2.3. Một số nhân tố chủ yếu ảnh hưởng đến công tác đào tạo cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa.....	57
2.3.1. Quan điểm, chủ trương, chính sách của Thành ủy, UBND thành phố Thanh Hóa.....	58
2.3.2. Nguồn lực phục vụ cho đào tạo cán bộ, công chức.....	59
2.3.3. Nhận thức của cán bộ, công chức về đào tạo tại UBND thành phố Thanh Hóa.....	59
2.3.4. Đặc điểm của cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa.....	60
2.3.5. Năng lực của đội ngũ đảm nhận công tác đào tạo CBCC.....	61
2.4. Đánh giá thực trạng đào tạo cán bộ, công chức tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa.....	63
2.4.1. Những kết quả đạt được.....	63
2.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân.....	63
CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP VÀ KHUYẾN NGHỊ NHẪM NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐÀO TẠO CÁN BỘ, CÔNG CHỨC TẠI ỦY BAN NHÂN DÂN THÀNH PHỐ THANH HÓA	66
3.1. Định hướng công tác đào tạo cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa.....	66

3.2. Giải pháp nâng cao chất lượng đào tạo cán bộ, công chức tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa.....	67
3.2.1. Xác định đúng nhu cầu và đối tượng đào tạo.....	67
3.2.2. Hoàn thiện nội dung, chương trình đào tạo	71
3.2.3. Đổi mới phương pháp đào tạo.....	74
3.2.4. Thúc đẩy sự gắn kết giữa đào tạo với việc quy hoạch, bố trí, sử dụng cán bộ, công chức.....	74
3.2.5. Cải tiến, nâng cấp cơ vật phát phục vụ đào tạo.....	75
3.2.6. Nâng cao nhận thức về đào tạo.....	76
3.2.7. Chú trọng công tác đánh giá kết quả đào tạo.	76
3.3. Một số khuyến nghị nhằm hoàn thiện công tác đào tạo cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa.....	77
3.3.1. Đối với Nhà nước.....	Error! Bookmark not defined.
3.3. 2. Đối với tỉnh ủy, Ủy ban nhân dân tỉnh Thanh Hóa.....	77
KẾT LUẬN.....	78
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	79
PHỤ LỤC.....	81

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Cán bộ công chức (CBCC) có vai trò quan trọng không chỉ trong việc đưa những văn bản, chính sách của nhà nước đi vào cuộc sống, mà còn góp phần chăm lo đời sống cho nhân dân, gần dân, nắm bắt tâm tư nguyện vọng của nhân dân để có những kiến nghị kịp thời giúp đưa ra những giải pháp đáp ứng những nguyện vọng ấy nhằm duy trì ổn định về an ninh, chính trị - xã hội của đất nước. Chủ tịch Hồ Chí Minh đã dạy: *“Cán bộ là những 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 công việc. Vì vậy, huấn luyện cán bộ là công việc gốc của Đảng”*.

Từ những ngày đầu thành lập, Đảng ta đã nhận thức và phát huy cao độ nhân tố con người nên trong Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ VIII của Đảng Cộng sản Việt Nam đã chỉ rõ: *“Nâng cao dân trí, bồi dưỡng và phát huy nguồn lực to lớn của con người Việt Nam là nhân tố quyết định thắng lợi của công cuộc công nghiệp hóa, hiện đại hóa”*. Từ sau Đại hội VIII, thực hiện chiến lược công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, Trung ương Đảng đã ban hành nhiều nghị quyết về các lĩnh vực liên quan trực tiếp đến việc chăm sóc, bồi dưỡng và phát huy nhân tố con người.

Sang đến Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XII của Đảng Cộng sản Việt Nam xác định đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục, đào tạo, phát triển nguồn nhân lực là một trong mười ba định hướng phát triển lớn để hiện thực hoá mục tiêu phấn đấu sớm đưa nước ta cơ bản trở thành nước công nghiệp theo hướng hiện đại. Nội dung quan điểm của Đại hội là bước phát triển mới trong tư duy lý luận của Đảng ta về giáo dục và đào tạo. Đại hội XII tiếp tục khẳng định: *“Giáo dục là quốc sách hàng đầu. Phát triển giáo dục và đào tạo nhằm nâng cao dân trí, đào tạo nhân lực, bồi dưỡng nhân tài”*. Đây là quan điểm định hướng cho phát triển giáo dục và đào tạo ở nước ta trong những năm tới. Nội dung quan điểm thể hiện sự nhận thức đúng đắn và nhất quán của Đảng ta trong quá trình đổi mới về vai trò quốc sách hàng đầu của giáo dục và đào tạo. Đại hội XII đề ra mục tiêu đổi mới giáo dục và đào tạo là: *“Phấn đấu trong những năm tới, tạo chuyển biến căn bản, mạnh mẽ về chất lượng, hiệu quả giáo dục, đào tạo; đáp*

ứng ngày càng tốt hơn công cuộc xây dựng, bảo vệ tổ quốc và nhu cầu học tập của nhân dân”. Mục tiêu này hướng đến xây dựng một nền giáo dục hiện đại, nhân văn đáp ứng nhiệm vụ xây dựng và bảo vệ tổ quốc thời kỳ mở cửa, hội nhập quốc tế.

Như vậy, việc đào tạo trình độ nguồn nhân lực nói chung và đào tạo cán bộ, công chức nói riêng là một yêu cầu cấp thiết trong xây dựng và phát triển đất nước.

Trong những năm qua, đào tạo CBCC nói chung và đào tạo CBCC tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa đã có nhiều đóng góp quan trọng trong việc xây dựng đội ngũ CBCC vững mạnh, chuyên nghiệp và có đóng góp to lớn vào sự thắng lợi trong việc thực hiện các nhiệm vụ chính trị của thành phố. Tuy nhiên bên cạnh đó, việc đào tạo CBCC vẫn tồn tại những hạn chế, nhất là chất lượng, hiệu quả còn chưa cao, chưa đáp ứng kịp thời những đòi hỏi và yêu cầu của tình hình mới; nội dung, hình thức, phương pháp đào tạo chưa kịp đổi mới so với yêu cầu của thực tiễn; các chính sách, chế độ về đào tạo cán bộ, công chức còn thiếu; sự phát triển của các cơ đào tạo CBCC cũng như việc cải cách về chương trình chưa được quan tâm đúng mức, chưa theo kịp với yêu cầu và đòi hỏi nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC của thành phố trong giai đoạn hiện nay.

Từ đó đặt ra vấn đề cần phải nâng cao hơn nữa chất lượng đào tạo CBCC tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa nhằm góp phần xây dựng đội ngũ CBCC có đủ phẩm chất, năng lực đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ trong tình hình mới.

Xuất phát từ những lý do trên, tác giả quyết định chọn đề tài **“Đào tạo cán bộ, công chức tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa”** làm luận văn thạc sỹ. Qua việc nghiên cứu đề tài này, tác giả mong muốn có thể tìm ra một số giải pháp nhằm góp phần nâng cao hơn nữa chất lượng đào tạo CBCC tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa trong những năm tiếp theo.

2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

2.1. Một số công trình nghiên cứu của tác giả nước ngoài

Cho đến nay, có nhiều công trình nghiên cứu cả trong và ngoài nước về đào tạo nguồn nhân lực nói chung và đào tạo cán bộ công chức nói riêng trên

nhiều góc độ khác nhau. Trong đó, các công trình ngoài nước nổi bật, có thể kể đến là:

Đã có nhiều công trình nghiên cứu, các tác giả trên thế giới đề cập đến vấn đề đào tạo công chức quan tâm với các góc độ khác nhau. Sau đây là một số nghiên cứu tiêu biểu về đào tạo công chức:

“Tuyển dụng và đào tạo công chức” – 2002 của Nader Baroukh, Brian H. Kleiner. Bài báo tập trung nói về quá trình tuyển dụng của các cá nhân trong dịch vụ công. Các lập luận cho nhu cầu "dịch vụ - học tập" được sử dụng như là một phần của việc xác định và đào tạo những người phù hợp nhất cho nghề nghiệp trong dịch vụ công. Bài báo định nghĩa về dịch vụ công, “dịch vụ - học tập” và kết nối hiệu quả giữa “dịch vụ - học tập” với những người tham gia dịch vụ công.

“Đào tạo nguồn nhân lực – làm sao để khởi ném tiền qua cửa sổ” – 2007 của Business Edge. Cuốn sách thảo luận về những vấn đề cơ bản liên quan đến hoạt động đào tạo dưới góc nhìn của nhà quản lý. Mục đích giúp nhà quản lý có thêm kiến thức và sự tự tin để xác định khi nào đào tạo, quyết định đào tạo ai, đào tạo cái gì, chuẩn bị những bước quan trọng trong quá trình đào tạo là không lãng phí, lập một kế hoạch đào tạo phù hợp với nguồn lực của tổ chức.

2.2. Một số công trình nghiên cứu trong nước

Trong nhiều năm qua, ở nước ta có nhiều nghiên cứu mang tính chất hệ thống, được xuất bản thành các giáo trình, sách hay các nghiên cứu lý luận về đào tạo nguồn nhân lực được đăng trên các tạp chí. Trong đó, có nhiều công trình nghiên cứu đạt được thành công đáng kể. Có thể dẫn chứng điển hình một số nghiên cứu lý luận như sau:

Luận văn thạc sĩ kinh tế “Đào tạo công chức trong nền kinh tế thị trường ở nước ta (qua thực tiễn ở Thành phố Hà Nội)” của Tạ Quang Ngãi. Luận văn đã làm rõ một số vấn đề về đào tạo công chức trong nền kinh tế thị trường ở nước ta; đánh giá thực trạng đào tạo công chức qua thực tiễn ở Thành phố Hà Nội trong 10 năm. Luận văn cũng đã đề xuất mục tiêu, nhiệm vụ, giải pháp cơ bản nâng cao chất lượng, hiệu quả đào tạo công chức trong nền kinh tế thị trường ở nước ta.

Luận án tiến sỹ của nghiên cứu sinh Đặng Thị Hương (2010): “ Đào tạo cán bộ quản lý trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam đáp ứng yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế”. Luận án đã hệ thống cơ lý luận về đào tạo cán bộ quản lý trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam trong bối cảnh hội nhập quốc tế, phân tích thực trạng đào tạo cán bộ quản lý của các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam giai đoạn 2006- 2010, đồng thời đề xuất một số giải pháp hoàn thiện đào tạo cán bộ quản lý trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam. Nội dung Luận án chỉ đề cập đến đối tượng cán bộ quản lý tại doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam, với các biện pháp đào tạo nguồn nhân lực trong doanh nghiệp.

Nghiên cứu của Nguyễn Minh Đường (2013) “ Đào tạo nhân lực đáp ứng nhu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước trong bối cảnh mới”. Nội dung bài viết hướng vào việc lý giải sự cần thiết phải đào tạo nhân lực đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước trong bối cảnh mới. Trong đó có đề xuất một số định hướng về đào tạo nhân lực nói chung nhằm đáp ứng yêu cầu đổi mới và thúc đẩy sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa.

Trần Văn Tùng (2005) “Đào tạo và sử dụng nguồn nhân lực tài năng”. Tác giả đã trình bày những kinh nghiệm trong việc phát hiện, đào tạo và sử dụng tài năng khoa học công nghệ, sản xuất kinh doanh, quản lý của Mỹ, Anh, Pháp, Đức, Nhật Bản, Hàn Quốc,... công trình nghiên cứu của tác giả có ý nghĩa thực tiễn to lớn trong việc phát hiện, đào tạo, sử dụng tài năng khoa học – công nghệ phục vụ công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Muốn làm được điều đó, thực tiễn đặt ra là Việt Nam cần đổi mới chính sách đào tạo và sử dụng nguồn tài năng hiện có.

Nguyễn Tuấn Anh (2017). *Đào tạo nhân sự công ở một số nước Đông Nam Á trong điều kiện hiện nay: Bài học kinh nghiệm cho Việt Nam.* Luận án tiến sỹ Kinh tế quốc tế, Viện Hàn lâm khoa học xã hội Việt Nam, Hà Nội, Việt Nam. Công trình đã hệ thống hóa lý luận về đào tạo công chức và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức. Xây dựng các tiêu chí trong đào tạo công chức, làm rõ vai trò của đào tạo nhân sự công là công chức trong sự phát triển kinh tế xã hội và hội nhập kinh tế quốc tế của mỗi quốc gia; Qua phân tích những kinh nghiệm thực tiễn từ công tác đào tạo nhân sự công của 3 nước Singapore, Malaysia, Thái Lan, tìm ra những mặt mạnh mặt yếu. Từ đó gợi ý bài học kinh nghiệm cho Việt Nam trong đào tạo nhân sự công. Tổng hợp và làm rõ quan điểm về phương

pháp đào tạo, tổ chức đào tạo, quy hoạch đề xuất quan điểm, phương pháp, giải pháp và kiến nghị trong công tác đào tạo nâng cao chất lượng công chức ở Việt Nam.

Nguyễn Văn Phong(2017), “Nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức ở nước ta hiện nay”, *Tạp chí tổ chức Nhà nước*, số tháng 3/2017. Trong bài viết tác giả nêu vai trò quan trọng của đào tạo, bồi dưỡng công chức, viên chức; thực trạng đào tạo công chức, viên chức và những giải pháp cho công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức, viên chức.

Như vậy, cho đến nay đã có rất nhiều công trình nghiên cứu về đào tạo nguồn nhân lực nói chung và đào tạo cán bộ, công chức nói riêng. Nhìn chung các công trình, bài viết khoa học với những hướng tiếp cận khác nhau đã góp phần làm sáng tỏ những nội dung cơ bản về đào tạo CBCC. Tuy nhiên, cho đến nay vẫn chưa có đề tài, công trình khoa học nào nghiên cứu một cách chuyên sâu và có hệ thống về đào tạo CBCC tại ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa trong giai đoạn hiện nay.

3. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu

3.1. Mục đích nghiên cứu

- Hệ thống hóa và làm rõ một số vấn đề cơ bản về đào tạo CBCC.
- Làm rõ thực trạng đào tạo CBCC tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa.
- Đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đào tạo CBCC tại ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa trong thời gian tới.

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Để thực hiện các mục đích nghiên cứu nêu trên, luận văn có những nhiệm vụ sau:

- Nghiên cứu các lý luận cơ bản về đào tạo CBCC từ các tài liệu nghiên cứu đã được công bố. Từ đó, hệ thống hóa các lý luận này và làm rõ hơn một số nội dung lý luận cơ bản.
- Qua việc thu thập các số liệu thứ cấp về đào tạo CBCC tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa để phân tích thực trạng đào tạo CBCC tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa trong những năm gần đây.

- Thu thập, xử lý các số liệu sơ cấp từ điều tra xã hội học. Từ đó, tổng hợp, phân tích, so sánh để làm rõ những mặt đã làm được, chưa làm được, tìm hiểu nguyên nhân và đề xuất phương hướng, những giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao chất lượng, hiệu quả đào tạo CBCC tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa trong những năm tiếp theo.

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu.

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận văn là đào tạo cán bộ, công chức.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

Luận văn tập trung nghiên cứu vấn đề đào tạo CBCC với phạm vi:

- Về mặt không gian: Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa;
- Về mặt thời gian: Luận văn tiến hành nghiên cứu và sử dụng dữ liệu trong giai đoạn 2014 – 2018 để minh họa, phân tích và đánh giá, từ đó đưa ra các giải pháp cho vấn đề được nghiên cứu

5. Phương pháp nghiên cứu.

Luận văn sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau

- *Phương pháp thống kê – phân tích:*

Luận văn sẽ sử dụng nguồn số liệu được cung cấp từ Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa. Bên cạnh nguồn số liệu đó, còn có các tài liệu, văn bản khác từ Hội đồng nhân dân thành phố Thanh Hóa, Ủy ban nhân dân tỉnh Thanh Hóa, sách báo, mạng internet.

Tất cả các nguồn số liệu trên sẽ được tổng hợp, phân tích, so sánh nhằm tìm ra những mặt thành tựu và những mặt hạn chế về đào tạo CBCC tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa.

- Phương pháp điều tra xã hội học:

Để có những đánh giá khách quan và trung thực về đào tạo CBCC tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa, luận văn tiến hành điều tra 86 phiếu khảo sát cho các CBCC trong Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa.

Số phiếu phát ra 86 phiếu với cơ cấu như sau:

+ Cán bộ: 7 người

+ Công chức: 79 người

Số phiếu thu về: 76 phiếu hợp lệ (7 phiếu của cán bộ và 69 phiếu của công chức).

Các phiếu điều tra được thu thập, tổng hợp, xử lý trên máy tính bằng phần mềm Microsoft Office Excel và sau đó phân tích các dữ liệu thu được để đưa ra nhận xét về đào tạo CBCC tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa.

6. Đóng góp mới của luận văn

- Về lý luận: Luận văn đã hệ thống hóa và làm rõ được những lý luận cơ bản về đào tạo CBCC tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa.

- Về thực tiễn: Luận văn đánh giá rõ thực trạng, tìm ra nguyên nhân, từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đào tạo CBCC tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa.

7. Kết cấu của luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, biểu bảng sơ đồ, danh mục tài liệu tham khảo, kết luận và phụ lục thì kết cấu chính của luận văn gồm 03 chương:

Chương 1: Cơ lý luận về đào tạo cán bộ, công chức.

Chương 2: Thực trạng đào tạo cán bộ, công chức tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa.

Chương 3: Một số giải pháp và khuyến nghị nhằm nâng cao chất lượng đào tạo cán bộ, công chức tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa.

CHƯƠNG 1. CƠ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO CÁN BỘ, CÔNG CHỨC

1.1. Một số khái niệm

1.1.1. Khái niệm cán bộ, công chức

Cán bộ công chức là những thuật ngữ cơ bản của chế độ công vụ, công chức, thường xuyên xuất hiện trong mọi lĩnh vực của đời sống xã hội. Trong khoa học hành chính, theo các cách tiếp cận khác nhau, người ta đã đưa ra những cách giải thích khác nhau về các thuật ngữ “cán bộ”, “công chức”.

* Khái niệm cán bộ

Theo cách hiểu thông thường, cán bộ là những người thoát ly, làm việc trong bộ máy chính quyền, Đảng, đoàn thể, quân đội. Hiện nay, từ cán bộ được dùng với nhiều nghĩa khác nhau.

Chủ tịch Hồ Chí Minh đã đưa ra khái niệm cán bộ trong tác phẩm Sửa đổi lối làm việc: “*Cán bộ là những 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 chính sách cho đúng*”. Thực tế là, mọi chủ trương, đường lối của Đảng và Chính phủ đều do cán bộ nghiên cứu, đề xuất, đồng thời cũng do cán bộ tổ chức, hướng dẫn nhân dân thực hiện. Do đó đường lối của Đảng đúng hay sai, tổ chức thực hiện thành hay không đều phụ thuộc vào cán bộ.

Ngày 13/11/2008, Quốc hội đã ban hành Luật Cán bộ, công chức, theo đó tại Điều 4 quy định: *Cán bộ là công dân Việt Nam, được bầu cử, phê chuẩn, bổ nhiệm giữ chức vụ, chức danh theo nhiệm kỳ trong cơ quan của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội ở Trung ương, ở tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương (sau đây gọi chung là cấp tỉnh), ở huyện, quận, thị xã, thành phố thuộc tỉnh (sau đây gọi chung là cấp huyện), trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước.*

Như vậy, tiêu chí xác định cán bộ sẽ gắn với cơ chế bầu cử, phê chuẩn, bổ nhiệm giữ chức vụ, chức danh theo nhiệm kỳ. Những người đủ các tiêu chí chung của CBCC mà được tuyển vào làm việc trong các cơ quan của Đảng, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội thông qua bầu cử, phê chuẩn, bổ nhiệm giữ chức vụ chức danh theo nhiệm kỳ thì được xác định là cán bộ.

* Khái niệm công chức

Công chức là khái niệm được dùng phổ biến ở nhiều quốc gia trên thế giới nhưng được hiểu không giống nhau, thậm chí ngay trong phạm vi một quốc gia quan niệm về công chức qua các thời kỳ cũng khác nhau. Tuy vậy, nhìn chung thì tại một số nước, công chức được hiểu là những công dân được tuyển dụng, bổ nhiệm giữ một công vụ thường xuyên trong một công của Nhà nước ở trung ương hay địa phương, ở trong nước hay ngoài nước, được xếp vào một ngạch và hưởng lương từ ngân sách nhà nước.

Tại Nghị định số 169/HĐBT ngày 25/5/1991 về công chức nhà nước, Thuật ngữ công chức được quy định như sau: *“Công dân Việt Nam được tuyển dụng và bổ nhiệm giữ một công vụ thường xuyên trong công của nhà nước ở trung ương hay địa phương, ở trong nước hay ngoài nước đã được xếp vào một ngạch, hưởng lương do ngân sách nhà nước cấp gọi là công chức”*. Tuy nhiên tại Điều 2 Nghị định này, khi quy định những đối tượng là công chức và không phải là công chức thì lại có một số đối tượng như công an, những người làm nghiên cứu khoa học, giáo viên, nhà báo, nghệ sỹ... chưa được xếp vào loại nào.

Trước đòi hỏi của tình hình mới, ngày 13/11/2008 tại kỳ họp thứ 4, Quốc hội khoá XII đã thông qua Luật Cán bộ, công chức. Luật Cán bộ, công chức ra đời nhằm đẩy mạnh cải cách hành chính, hoàn thiện thể chế công vụ, xác định đúng vị trí và địa vị pháp lý của cán bộ, công chức trong bộ máy nhà nước trở thành “công bộc của dân”. Theo đó, tại Khoản 2, Điều 4 của Luật này nêu rõ: *Công chức là công dân Việt Nam, được tuyển dụng, bổ nhiệm vào ngạch, chức vụ, chức danh trong cơ quan của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội ở trung ương, cấp tỉnh, cấp huyện; trong cơ quan, đơn vị thuộc Quân đội nhân dân mà không phải là sĩ quan, quân nhân chuyên nghiệp, công nhân quốc phòng; trong cơ quan, đơn vị thuộc Công an nhân dân mà không phải là sĩ quan, hạ sĩ quan chuyên nghiệp và trong bộ máy lãnh đạo, quản lý của đơn vị sự nghiệp công lập của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội (sau đây gọi chung là đơn vị sự nghiệp công lập), trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước; đối với công chức trong bộ máy lãnh đạo, quản lý của đơn vị sự nghiệp công lập thì lương được bảo đảm từ quỹ lương của đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của pháp luật.*

Đến ngày 25/01/2010, Chính phủ đã ban hành Nghị định số 06/2010/NĐ-CP về việc quy định những người là công chức, theo đó, tại Điều 2 đã nêu căn cứ xác định công chức như sau:

Công chức là công dân Việt Nam, được tuyển dụng, bổ nhiệm vào ngạch, chức vụ, chức danh, trong biên chế, hưởng lương từ ngân sách nhà nước hoặc được bảo đảm từ quỹ lương của đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của pháp luật, làm việc trong các cơ quan, tổ chức, đơn vị quy định tại Nghị định này.

Như vậy, qua nhiều giai đoạn lịch sử khác nhau, khái niệm công chức đã được định nghĩa để phù hợp với tình hình thực tế của từng thời kỳ. Theo đó, công chức là những người được tuyển dụng vào làm việc tại các như Nông nghiệp và phát triển nông thôn, Nội vụ, Lao động Thương binh và xã hội,... hưởng lương từ ngân sách nhà nước, được xếp vào ngạch và đang công tác tại các phòng, ban của sở.

1.1.2. Khái niệm đào tạo cán bộ, công chức

Thuật ngữ "đào tạo", hiện nay được sử dụng rộng rãi và có nhiều tác giả đưa ra những quan điểm khác nhau về đào tạo. Tuy nhiên, có thể tổng hợp khái niệm đào tạo theo hai cách hiểu cơ bản như sau:

Cách hiểu thứ nhất, đào tạo vừa thực hiện những nhiệm vụ của giáo dục quốc dân - tổ chức đào tạo các trình độ trung cấp, cao đẳng, đại học và sau đại học; vừa tổ chức cập nhật kiến thức, trang bị kỹ năng, phương pháp làm việc cho cán bộ, công chức.

Cách hiểu thứ hai, đào tạo là hoạt động thường xuyên của các cơ quan, đơn vị quản lý và sử dụng công chức nhằm cập nhật kiến thức, trang bị kỹ năng, phương pháp làm việc... cho CBCC.

Như vậy, vẫn có nhiều cách giải thích khác nhau về khái niệm đào tạo cán bộ, công chức, do đó cần có một cách tiếp cận sát với thực tế về khái niệm này:

- Từ điển Tiếng Việt của Trung tâm Khoa học xã hội và Nhân văn Quốc gia đã đưa ra khái niệm: “*Đào tạo: Làm cho trở thành người có năng lực theo những tiêu chuẩn nhất định*”.

Theo từ điển Bách khoa Việt Nam định nghĩa: “*Đào tạo là quá trình tác động đến con người, nhằm làm cho người đó lĩnh hội và nắm vững những tri thức, kỹ năng, kỹ xảo... một cách có hệ thống, chuẩn bị cho người đó thích nghi với cuộc sống và khả năng nhận sự phân công lao động nhất định, góp phần của mình vào phát triển xã hội, duy trì và khai hóa nền văn minh loài người*”.

-Theo Khoản 1, Điều 5, Nghị định số 18/2010/NĐ-CP ngày 05/3/2010 của Chính phủ về đào tạo công chức (có hiệu lực thi hành kể từ ngày 01/05/2010) đã giải thích: “*Đào tạo là quá trình truyền thụ, tiếp nhận có hệ thống những tri thức, kỹ năng theo quy định của từng cấp học, bậc học*”.

Như vậy, trong khái niệm này, “đào tạo” là một quá trình tác động qua lại giữa hai chủ thể: Chủ thể “truyền thụ” và chủ thể “tiếp nhận”. Thông qua quá trình đó làm cho người được đào tạo có kiến thức chuyên môn, nghề nghiệp, kỹ năng nghiệp vụ theo tiêu chuẩn nhất định do yêu cầu, đòi hỏi của công việc.

Đào tạo CBCC giúp họ đạt được những yêu cầu về kiến thức chuyên môn, nghề nghiệp, kỹ năng nghiệp vụ theo tiêu chuẩn chung đối với từng ngạch, bậc hành chính của từng công chức và phù hợp với yêu cầu, đòi hỏi của từng chức danh, công việc mà CBCC đảm nhiệm trong các cơ quan, đơn vị.

Đào tạo CBCC nói chung chỉ giới hạn trong phạm vi điều chỉnh của Luật Cán bộ, công chức và một số văn bản pháp luật có liên quan; được tiến hành chủ yếu ở các cơ đào tạo cán bộ, công chức của Đảng và Nhà nước: Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh; các Học viện, Trường, Trung tâm đào tạo công chức của các Bộ, Ban, ngành; các Trường Chính trị, trung tâm bồi dưỡng chính trị trong cả nước.

Như vậy, có thể hiểu đào tạo CBCC là quá trình truyền thụ kiến thức, kỹ năng về chuyên môn, nghiệp vụ dưới các hình thức khác nhau cho CBCC nhằm nâng cao chất lượng cán bộ, công chức đáp ứng yêu cầu của từng giai đoạn phát triển.

1.2. Vai trò và nguyên tắc của đào tạo cán bộ, công chức

1.2.1. Vai trò của đào tạo cán bộ, công chức

Đào tạo công chức, đào tạo cán bộ, công chức là nhiệm vụ thường xuyên, có ý nghĩa quan trọng, góp phần tích cực trong việc nâng cao trình độ chuyên môn, năng lực công tác, chất lượng và hiệu quả làm việc của đào tạo cán bộ, công chức. Vai trò của đào tạo đội ngũ cán bộ, công chức thể hiện ở những mặt sau:

Thứ nhất, nâng cao hiệu quả thực thi công vụ. Trong quá trình làm việc, cùng với sự thay đổi ngày càng mạnh mẽ về yêu cầu chất lượng công việc; sự phát triển của khoa học, công nghệ,... đòi hỏi mỗi đào tạo cán bộ, công chức phải

hoàn thiện bản thân, nâng cao lý luận cơ bản, cập nhật tri thức mới và kỹ năng để thực hiện tốt nhiệm vụ được giao.

Thứ hai, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức. Để nâng cao chất lượng đội ngũ công chức đào tạo cán bộ, công chức có hai con đường là: tuyển dụng và đào tạo. Tuy nhiên, đối với tổ chức công thì việc tuyển dụng không phải là con đường chính do chỉ tiêu tuyển dụng hàng năm không nhiều hay áp lực về tinh giản bộ máy, tinh giản biên chế...Do đó, đào tạo cán bộ, công chức trở thành con đường chính giúp đơn vị sự nghiệp nhằm nâng cao chất lượng cán bộ, công chức của đơn vị mình. Đào tạo cán bộ, công chức giúp cho tổ chức công sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả của đơn vị thông qua việc giúp cán bộ, công chức hiểu rõ, nắm vững hơn về công việc, thực hiện chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tự giác với thái độ tốt hơn.

Thứ ba, quy hoạch, phát triển đội ngũ cán bộ, công chức, nhằm đáp ứng những thay đổi bên ngoài nền công vụ và sự đòi hỏi phát triển của tổ chức và cá nhân đào tạo cán bộ, công chức bên trong nền công vụ. Thông qua đào tạo giúp cho tổ chức quy hoạch được nguồn cán bộ, công chức quản lý, đảm bảo nguồn nhân lực có số lượng, chất lượng và cơ cấu hợp lý.

Thứ tư, đánh giá, ghi nhận sự tiến bộ, nỗ lực của cán bộ, công chức. Cán bộ, công chức được đào tạo sẽ biết tiếp thu và vận dụng những kiến thức, kỹ năng được học vào công việc, làm cho chất lượng công việc được nâng lên, mang lại hiệu quả chung cho tổ chức và cá nhân. Thông qua đào tạo đội ngũ cán bộ, công chức, người lãnh đạo và cơ quan chủ quản có thể đánh giá được sự tiến bộ, thái độ và hành vi của cán bộ, công chức.

Thứ năm, đáp ứng nhu cầu được phát triển, thể hiện khả năng của cán bộ, công chức và xây dựng cho họ một lộ trình nghề nghiệp rõ ràng. Thuyết nhu cầu của Maslow đã chỉ ra rằng, khi đáp ứng những nhu cầu cơ bản rồi thì con người có nhu cầu cao nhất đó là được phát triển và thể hiện khả năng. Bên cạnh đó, thời gian gần đây, trong lĩnh vực quản trị nhân lực thường đề cập đến cụm từ “lộ trình công danh”. Hiệp hội quản trị nguồn nhân lực – SHRM đưa ra 18 yếu tố để nhân viên gắn bó lâu dài với doanh nghiệp thì có 4 yếu tố thuộc về đào tạo và phát triển nghề nghiệp chuyên môn khiến họ không hài lòng nhất. Phát triển nghề nghiệp là một trong năm yếu tố hàng đầu làm nhân viên có thể gắn bó lâu dài với tổ chức. Tuy nhiên, các tổ chức trong nước vẫn chưa đầu tư đúng mức

cho việc xây dựng lộ trình công danh cho nhân viên của mình. Nhờ được đào tạo mà cán bộ, công chức sẽ có thể phát triển và thể hiện khả năng của bản thân, từ đó phấn đấu cho mình một lộ trình công danh rõ ràng, tạo động lực cống hiến cho cơ quan, đơn vị.

1.2.2. Nguyên tắc của đào tạo cán bộ, công chức

Công tác đào tạo của bất cứ tổ chức nào cũng cần tuân theo những nguyên tắc nhất định. Đối với mỗi tổ chức công thì việc đào tạo cán bộ, công chức phải tuân theo các quy định của Nhà nước. Nghị định 101/2017/NĐ-CP (có hiệu lực ngày 21/10/2017) về đào tạo cán bộ, công chức đưa ra các nguyên tắc đào tạo cán bộ, công chức. Trong đó:

- Đào tạo cán bộ, công chức phải căn cứ vào tiêu chuẩn cán bộ và tiêu chuẩn ngạch công chức; tiêu chuẩn chức vụ lãnh đạo, quản lý; vị trí việc làm; gắn với công tác sử dụng, quản lý cán bộ, công chức phù hợp với kế hoạch đào tạo và nhu cầu xây dựng, phát triển nguồn nhân lực của cơ quan, đơn vị.

- Đề cao ý thức tự học và việc lựa chọn chương trình bồi dưỡng theo yêu cầu vị trí việc làm của cán bộ, công chức.

Bên cạnh các nguyên tắc được đề cập trên, việc đào tạo cán bộ, công chức cũng cần tuân thủ các nguyên tắc:

- Hữu ích và kế thừa. Nghĩa là đào tạo cán bộ, công chức phải phục vụ dài lâu cho công việc, khuyến khích áp dụng công nghệ thông tin để đa dạng hóa hình thức đào tạo, tăng cường tính tự giác của người học.

- Công khai, công bằng, cạnh tranh, chọn được người giỏi. Việc lên kế hoạch và tổ chức đào tạo phải được lấy ý kiến, thông báo rộng rãi đến toàn thể cán bộ, công chức và tạo cơ hội để những công chức ở cùng vị trí việc làm có thể tham gia đào tạo và việc đánh giá kết quả đào tạo phải chính xác, chi tiết giúp cho người giỏi được nhìn nhận đúng đắn.

- Lý luận gắn với thực tế, học tập gắn liền với ứng dụng, coi trọng hiệu quả thiết thực; chú trọng rèn luyện năng lực thực hành của cán bộ, công chức trong thực tiễn.

Đào tạo gắn với nhu cầu. Nguyên tắc này thể hiện tính chủ động của cơ quan, đơn vị trong quản lý và sử dụng nguồn nhân lực trong nhiều khâu, trong

đó thể hiện cụ thể trong đào tạo và bồi dưỡng. Đào tạo phải gắn với nhu cầu đơn vị và nhu cầu cá nhân cán bộ, công chức.

1.3. Nội dung đào tạo cán bộ, công chức

Nội dung đào tạo CBCC được xác định dựa trên cơ những quy định về tiêu chuẩn CBCC theo từng ngạch bậc công chức, từng chức danh của công chức, nhằm xây dựng đội ngũ CBCC vừa có đức, vừa có tài, đáp ứng yêu cầu thời kỳ mới - thời kỳ đẩy mạnh sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước. Trên cơ sở nhận thức rõ vị trí, tầm quan trọng của đào tạo CBCC, trong những năm qua, Đảng và Nhà nước ta đã ban hành nhiều văn bản quan trọng định hướng nội dung đào tạo CBCC. Việc xác định nội dung đào tạo bao gồm các giai đoạn chính như sau:

1.3.1. Xác định nhu cầu đào tạo

Để thực hiện đào tạo trong một tổ chức được hiệu quả thì việc xác định nhu cầu đào tạo là hoạt động cần được thực hiện đầu tiên. Nhu cầu đào tạo là sự thiếu hụt khả năng thực hiện công việc của người lao động so với yêu cầu công việc của tổ chức.

Việc xác định nhu cầu đào tạo là xác định khi nào, ở bộ phận nào; số lượng cán bộ, công chức cần phải đào tạo; đào tạo những kiến thức, kỹ năng chuyên môn nào; đánh giá, rút kinh nghiệm, góp ý cho những chương trình đào tạo lỗi thời, không còn phù hợp với tình hình mới.

Theo đó, xác định nhu cầu đào tạo là một phần của quá trình đào tạo, là bước đầu tiên và quan trọng cần được quan tâm để làm cơ sở cho việc xây dựng kế hoạch đào tạo. Nếu ngay từ đầu xác định nhu cầu đào tạo đã không được thực hiện hoặc thực hiện một cách không chính xác thì các bước tiếp theo của đào tạo sẽ không thể nào thực hiện được mục tiêu đã đề ra.

Để xác định nhu cầu đào tạo, cần phải tiến hành phân tích tổ chức, phân tích con người và phân tích nhiệm vụ.

Phân tích tổ chức: Phân tích tổ chức xem xét sự hợp lý của hoạt động đào tạo trong mối liên hệ với chiến lược phát triển của đơn vị, nguồn lực sẵn có (thời gian, tài chính, chuyên gia) của tổ chức, cũng như sự ủng hộ của những người lãnh đạo đối với hoạt động đào tạo trong tổ chức. Trên căn cứ vào cơ cấu tổ chức, căn cứ vào các kế hoạch nhân lực tổ chức sẽ xác định số lượng, loại lao

đồng và loại kiến thức kỹ năng cần đào tạo. Đó chính là việc xác định nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực của tổ chức

Phân tích công việc và nhiệm vụ: Phân tích nhiệm vụ bao gồm việc xác định các nhiệm vụ quan trọng và kiến thức, kỹ năng và hành vi cần phải được chú trọng để đào tạo cho cán bộ, công chức nhằm giúp họ hoàn thành công việc tốt hơn.

Phân tích con người (phân tích cá nhân cán bộ, công chức): để xác định mức độ yếu kém về kết quả thực hiện do thiếu kiến thức, kỹ năng, khả năng, do thiếu động lực hay do thiết kế công việc chưa hợp lý, xác định những tiềm năng phát triển; xác định ai cần đào tạo, ai có thể phát triển; xác định mức độ sẵn sàng của cán bộ, công chức cho các hoạt động đào tạo.

Như vậy, xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng là xác định sự khác nhau, sự chênh lệch giữa năng lực cần có trong tương lai và cái hiện có (hiệu số của 2 mức độ này là sự thiếu hụt năng lực mà đào tạo cần đáp ứng) của mỗi vị trí công việc nhằm đưa ra những nội dung và hoạt động đào tạo, bồi dưỡng cần thiết cung cấp cho người được đào tạo, bồi dưỡng.

Để hoàn thành được công việc và nâng cao năng suất lao động với hiệu quả lao động cao, thì tổ chức phải thường xuyên xem xét, phân tích kết quả thực hiện công việc hiện tại của viên chức thông qua hệ thống đánh giá công việc. Để tìm ra những yếu kém, những thiếu hụt về khả năng thực hiện công việc của viên chức so với yêu cầu của công việc đang đảm nhận, với mục tiêu dự kiến đã định trước để tìm ra nguyên nhân dẫn đến những thiếu hụt về kiến thức, kỹ năng của viên chức so với yêu cầu của công việc, đó là cơ sở xác định nhu cầu đào tạo.

1.3.2. Xây dựng kế hoạch đào tạo

Muốn thực hiện tốt công tác đào tạo thì yêu cầu trước tiên và cơ bản là phải có một chiến lược lâu dài với các bước đi cụ thể được thể hiện ở việc xây dựng quy hoạch, kế hoạch đào tạo. Nếu xây dựng được quy hoạch, kế hoạch đào tạo đảm bảo khoa học, phù hợp với tình hình thực tế khi triển khai thực hiện sẽ đạt hiệu quả cao, đúng các mục tiêu đề ra, còn ngược lại sẽ không đạt kết quả như mong muốn gây nên sự lãng phí, thậm chí là kế hoạch đó bị “phá sản”.

Việc xây dựng kế hoạch đào tạo cán bộ, công chức gồm các nội dung sau:

- Liệt kê mục tiêu tổng thể và những mục tiêu đối với chương trình đào tạo. Mục tiêu đào tạo cần rõ mục tiêu chung và mục tiêu cụ thể của từng chương trình đào tạo.

- Xem xét tiêu chuẩn tuyển chọn cán bộ, công chức tham gia đào tạo. Đây là cơ sở để lựa chọn cán bộ, công chức đưa đi đào tạo.

- Về số lượng học viên, nghiên cứu lấy ý kiến của họ về chương trình. Số lượng học viên đảm bảo phù hợp với từng chương trình đào tạo để đảm bảo khả năng truyền thụ kiến thức cũng như khả năng tiếp thu, mức độ tham gia thực hành.

- Lựa chọn phương pháp đào tạo. Lựa chọn phương pháp đào tạo phù hợp với cán bộ, công chức.

- Quyết định loại hình thức đào tạo nào: tại cơ quan hay tập trung ngoài cơ quan (cử đi học các khóa đào tạo ngoài cơ quan).

- Dự kiến thời gian đào tạo: Thời gian đào tạo cần dự kiến vào khoảng thời gian mà cơ quan, tổ chức không bị nhiều áp lực về công việc để có thể cử cán bộ, công chức đi đào tạo.

- Lựa chọn giảng viên: Lựa chọn giảng viên phải phù hợp với đối tượng học, phù hợp với nội dung chương trình, đảm bảo có kiến thức lý luận và thực tiễn sâu sắc, khả năng sử dụng các phương tiện giảng dạy hiện đại.

- Tài liệu, thiết bị hỗ trợ đào tạo: Cần dự kiến tài liệu và tổ chức biên soạn, chuẩn bị tài liệu phục vụ đào tạo.

- Chương trình chi tiết: Cần xây dựng nội dung, chương trình chi tiết, thời gian và nội dung cho từng buổi học cụ thể.

Muốn xây dựng kế hoạch đào tạo, đòi hỏi phải xác định thật chi tiết cụ thể nhu cầu đào tạo của cá nhân; đơn vị.

Kế hoạch đào tạo cần được cấp có thẩm quyền phê duyệt và được công khai cho tất cả thành viên của đơn vị biết.

1.3.3. Tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo

Tổ chức thực hiện đào tạo cán bộ, công chức là khâu quyết định việc đào tạo có đi theo đúng như kế hoạch đề ra của các nhà tổ chức hay không.

Tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo nghĩa là triển khai từng hoạt động cụ thể đối với từng khóa đào tạo .

- Xác định mục tiêu khóa đào tạo :

Mỗi một khóa đào tạo cần được xác định rõ mục tiêu. Mục tiêu càng rõ ràng, càng giúp việc thực hiện và đánh giá khóa học thuận lợi. Cần xác định :

Nếu khóa đào tạo có mục tiêu nhằm trang bị bổ sung những kiến thức mới thì phải xác định rõ cấp độ hiểu biết cần phải đạt được. Nếu mục tiêu của khóa học nhằm nâng cao kỹ năng nghiệp vụ thì cần đánh giá cả trước, trong và sau khóa học.

- Xác định đối tượng đào tạo :

Cần xác định đúng, đủ đối tượng phải tham gia đào tạo . Việc xác định chính xác đối tượng tham gia khóa đào tạo vừa giúp đơn vị có nguồn nhân lực đảm bảo, lại không gây lãng phí trong khâu tổ chức khóa học, vừa tạo hứng thú cho cán bộ, công chức vì họ được đào tạo chương trình phù hợp.

- Xây dựng nội dung khóa học:

Tùy theo từng nhóm đối tượng và tùy thuộc vào từng giai đoạn cụ thể mà nội dung khóa đào tạo phải được thiết kế phù hợp. Đặc biệt, khi áp dụng mô hình vị trí việc làm, việc xác định nhu cầu và xây dựng nội dung khóa đào tạo phải luôn gắn kết với từng vị trí việc làm. Bên cạnh các chương trình đào tạo theo chức danh nghề nghiệp, hiện nay việc xây dựng các khóa đào tạo cán bộ, công chức chủ yếu là các khóa ngắn hạn. Do đó, đòi hỏi các nhà quản lý đào tạo phải thực sự quan tâm để lựa chọn đúng, đủ nội dung của khóa học.

- Lựa chọn phương pháp đào tạo :

Đào tạo cán bộ, công chức nói riêng cũng như đào tạo nguồn nhân lực nói chung, có thể có nhiều phương pháp. Người làm công tác đào tạo cần lựa chọn phương pháp thích hợp cho từng chương trình. Chẳng hạn, nếu các khóa đào tạo thiên về rèn luyện kỹ năng, các hình thức phương pháp đào tạo bồi dưỡng gắn với công việc; tại địa điểm của đơn vị sẽ phù hợp. Nhưng nếu muốn cung cấp nhiều hơn về lý luận, kiến thức, có thể lựa chọn cơ sở đào tạo thích hợp.

- Lựa chọn giảng viên cho khóa đào tạo :

Đa số các tổ chức không có đội ngũ giảng viên chuyên trách của mình. Thông qua các cơ sở đào tạo chuyên nghiệp để tiến hành đào tạo các khóa học bắt buộc (theo chương trình bồi dưỡng chức danh hạng nghề nghiệp). Đội ngũ giảng viên do các cơ sở đào tạo đó cung cấp và thực hiện các chương trình đào tạo theo chức danh. Các tổ chức công thường không có nhiều cơ hội để lựa chọn giảng viên. Trong trường hợp những khóa đào tạo mang tính riêng của đơn vị, nhà quản lý đào tạo của đơn vị có thể dựa vào nội dung, mục tiêu khóa học để lựa chọn giảng viên cung cấp dịch vụ đào tạo. Giảng viên phụ trách giảng dạy trong khóa đào tạo không chỉ cần có kiến thức, kỹ năng mà còn cần khả năng giảng dạy, có phương pháp sư phạm.

- Xác định thời gian tiến hành các khóa đào tạo :

Lựa chọn thời gian tiến hành khóa đào tạo cũng là một trong những yếu tố quyết định thành công của hoạt động đào tạo .

Khi tham gia hoạt động đào tạo thì đào tạo cán bộ, công chức không thể đồng thời thực hiện nhiệm vụ công tác. Lựa chọn thời gian tiến hành khóa học cũng như dung lượng thời gian (số ngày) phải cố gắng tránh những giai đoạn “mùa vụ” của công việc. Mặt khác, các khóa đào tạo không thể kéo dài quá nhiều ngày. Thông thường, trừ những chương trình mang tính bắt buộc, các khóa đào tạo cần tiến hành trong khoảng thời gian 5 ngày. Điều này cũng vừa đủ cho dung lượng thời gian pháp luật quy định phải tham gia hoạt động đào tạo hàng năm.

- Tổ chức và quản lý lớp:

Nội dung tổ chức thực hiện và quản lý lớp là những công việc cụ thể nhằm đạt được hiệu quả trong quá trình đào tạo như: tổ chức đón tiếp học viên, thuê địa điểm; tổ chức quản lý học viên; tổ chức giảng dạy, thi cử, kiểm tra, đánh giá là những hoạt động chính của quản lý khóa đào tạo .

1.3.4. Đánh giá hiệu quả đào tạo

Đánh giá hiệu quả đào tạo là hoạt động vô cùng quan trọng trong chuỗi quá trình đào tạo khép kín. Đánh giá hiệu quả đào tạo là để xem các khóa đào tạo có đạt mục tiêu đề ra không, nội dung, chương trình có phù hợp hay không và học viên áp dụng được gì sau đào tạo. Việc đánh giá hiệu quả đào tạo cũng nhằm phát hiện những lỗ hổng, sự bất hợp lý, phi thực tế của quá trình đào tạo, để từ

đó nâng cao chất lượng đào tạo. Theo Kirk Patrick: Đánh giá hiệu quả đào tạo thông qua 4 cấp độ như sau:

1. Đánh giá phản ứng của người học: Họ đánh giá như thế nào về khóa đào tạo vào các thời điểm trước, trong, cuối khoá và vào những thời điểm sau đào tạo .

2. Đánh giá kết quả học tập: Xem học viên đã tiếp thu những gì từ khóa học. Kiểm tra kiến thức, kỹ năng, thái độ và đối chiếu với những mục tiêu đã đề ra.

3. Đánh giá những thay đổi trong công việc: xem người học áp dụng những điều đã học vào công việc như thế nào. Những thay đổi đối với việc thực hiện công việc. Kết quả thực hiện công việc và thái độ, hành vi có thay đổi theo hướng tích cực hay không

4. Đánh giá tác động, hiệu quả của đơn vị: Việc đào tạo có tác động, ảnh hưởng tới việc thay đổi kết quả hoạt động của đơn vị.

Đây là mô hình đánh giá hiệu quả đào tạo đang được sử dụng rộng rãi trong các cơ quan, tổ chức hiện nay. Đối với hoạt động đào tạo cán bộ, công chức, việc sử dụng mô hình đánh giá hiệu quả đào tạo của Kirk Partrick cần được vận dụng phù hợp để phản ánh chính xác hiệu quả đào tạo cán bộ, công chức.

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo cán bộ, công chức

Có rất nhiều nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo cán bộ, công chức. Tuy nhiên, luận văn chỉ tập trung nghiên cứu về các nhân tố: Quan điểm, chủ trương của tổ chức về đào tạo, nguồn lực phục vụ đào tạo, nhận thức của cán bộ, công chức về đào tạo, đặc điểm cán bộ, công chức trong tổ chức và năng lực của đội ngũ cán bộ phụ trách công tác đào tạo nguồn nhân lực trong tổ chức. Cụ thể:

1.4.1. Quan điểm, chủ trương về đào tạo của tổ chức

Quan điểm, chủ trương của lãnh đạo tổ chức là yếu tố quan trọng, tạo nền móng và định hướng cho công tác xây dựng kế hoạch, triển khai đào tạo đội ngũ cán bộ, công chức. Quan điểm của đơn vị quản lý, sử dụng CBCC có vai trò đặc biệt quan trọng trong đào tạo. Vai trò này thể hiện ở những quan điểm về chính sách chế độ đãi ngộ, chính sách đào tạo,... của đơn vị, từ đó ảnh hưởng đến nguồn lực mà đơn vị dành cho đào tạo CBCC của mình. Đơn vị quan tâm đến đào tạo sẽ có những chế độ, chính sách đào tạo CBCC phù hợp. Các chính sách

ưu tiên, động viên, khuyến khích giúp thúc đẩy đào tạo, qua đó thúc đẩy CBCC tích cực tham gia học tập để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, năng lực công tác và ngược lại.

1.4.2. Nguồn lực phục vụ đào tạo

Các nguồn lực phục vụ đào tạo bao gồm: Tài liệu phục vụ đào tạo, đội ngũ giảng viên, kinh phí chi cho đào tạo, điều kiện cơ sở vật chất phục vụ đào tạo

**** Khả năng tài chính của tổ chức***

Các nguồn lực tài chính đầu tư cho công tác đào tạo nguồn nhân lực có vai trò quan trọng. Nó gây ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng đào tạo cũng như quy mô đào tạo nguồn nhân lực. Để có thể đầu tư được những trang thiết bị, cơ sở vật chất phục vụ cho công tác giảng dạy hay phát triển số lượng và chất lượng đội ngũ giáo viên, học viên thì phụ thuộc rất nhiều vào điều kiện tài chính của mỗi tổ chức và của mỗi cá nhân. Chính vì vậy mà các hoạt động đào tạo nguồn nhân lực chỉ có thể thực hiện được khi có một nguồn kinh phí ổn định và phù hợp dành cho nó.

**** Điều kiện cơ sở vật chất (trường, lớp)***

Điều kiện cơ sở vật chất cũng là yếu tố cần thiết có tác động tích cực hoặc hạn chế tới đào tạo CBCC. Cơ sở vật chất tốt là điều kiện thuận lợi cho đào tạo. Nếu trường, lớp không tốt thì hạn chế rất lớn đối với các hoạt động đào tạo. Thậm chí có thể không thực hiện được các hoạt động đào tạo.

**** Đội ngũ giảng viên***

Đội ngũ giảng viên có ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng đào tạo. Nếu đội ngũ giảng viên có chất lượng tốt sẽ góp phần nâng cao chất lượng đào tạo. Chất lượng giảng viên được đánh giá qua ba yếu tố cơ bản: kiến thức, phương pháp và kinh nghiệm thực tiễn. Người có kiến thức lý luận tốt, nhưng không hiểu biết thực tiễn, lại không có phương pháp giảng dạy hiệu quả, thì chất lượng đào tạo cũng lệch lạc. Còn nếu giảng viên có phương pháp nhưng không có kiến thức, không có thực tiễn thì cũng không để lại ấn tượng nào đối với người học. Như vậy, muốn nâng cao chất lượng đào tạo, chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức thì cần phải xây dựng đội ngũ giảng viên hội đủ những yếu tố như trên. Đây là một thách thức đối với hoạt động đào tạo.

1.4.3. Nhận thức của cán bộ, công chức về hoạt động đào tạo

Nhận thức của đội ngũ CBCC đối với đào tạo là yếu tố cơ bản và quyết định tới các kết quả của hoạt động đào tạo. Nhận thức đúng là tiền đề, là kim chỉ nam cho những hành động, việc làm đúng đắn, khoa học; ngược lại, nếu mỗi CBCC đều nhận thức được vai trò, tầm quan trọng của việc đào tạo, nó có tác dụng nâng cao trình độ, kiến thức, kỹ năng, phương pháp làm việc của bản thân, học tập là để phục vụ chính họ trong việc nâng cao chất lượng thực hiện công việc; họ sẽ có ý thức trong việc rèn luyện, trau dồi kiến thức, học hỏi, tham gia các khóa đào tạo một cách tích cực, ham mê và có hiệu quả hơn.

Để hoàn thành tốt được nhiệm vụ thì CBCC phải có đủ trình độ, năng lực và vận dụng vào công việc. Mặt khác, yêu cầu của công việc luôn đòi hỏi phải hoàn thành tốt hơn; từ đó đòi hỏi họ phải không ngừng học tập nhằm có những năng lực mới, kỹ năng mới. Nếu CBCC xác định nhiệm vụ học tập là để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kịp thời cập nhật những kiến thức mới nhằm hoàn thành một cách tốt nhất nhiệm vụ trong thời gian tới. Như vậy, họ sẽ có thái độ tích cực khi tham gia các khóa đào tạo. Hoạt động đào tạo CBCC cũng đạt được kết quả tốt. Nếu đội ngũ CBCC cho rằng việc đi đào tạo chủ yếu là đối phó, học cho qua để chuẩn hóa bằng cấp chuyên môn theo tiêu chuẩn chức danh hoặc để được đề bạt, bổ nhiệm, được chuyển ngạch cao hơn chứ chưa thực sự có mục đích học để nâng cao trình độ, phục vụ cho công việc chuyên môn. Họ sẽ có thái độ thờ ơ khi tham gia các khóa đào tạo. Như vậy sẽ gây nên tình trạng lãng phí do đào tạo. Tốn nhiều thời gian, kinh phí để cử CBCC tham gia đào tạo nhưng kết quả là sau khóa học họ chẳng biết gì, năng lực làm việc không được cải thiện. Mục tiêu và kết quả của hoạt động đào tạo sẽ không đạt được.

1.4.4. Đặc điểm của cán bộ, công chức

Đặc điểm của đội ngũ CBCC về trình độ chuyên môn, kiến thức, kỹ năng, độ tuổi công tác, ... đều có ảnh hưởng đến đào tạo CBCC và ảnh hưởng tới nhu cầu đào tạo CBCC. Những CBCC chưa đạt chuẩn về trình độ chuyên môn đối với mỗi chức danh nghề nghiệp thì họ cần phải tham gia học tập, bồi dưỡng để đạt chuẩn về trình độ đối với chức danh đó.

Bên cạnh đó, độ tuổi công tác ảnh hưởng trực tiếp tới nhu cầu đào tạo. CBCC có độ tuổi cao thường ít có nhu cầu đào tạo hơn CBCC trẻ do họ sắp đến

độ tuổi nghỉ hưu. CBCC trẻ tuổi lại dễ dàng cập nhật kiến thức mới, nhanh nhẹn trong nắm bắt kỹ năng, là điều kiện thuận lợi cho đào tạo.

1.4.5. Năng lực bộ phận chuyên trách về công tác đào tạo cán bộ, công chức của tổ chức

Năng lực của các cán bộ chuyên trách về công tác đào tạo cũng có ảnh hưởng không nhỏ tới công tác đào tạo cán bộ, công chức trong tổ chức. Những cán bộ chuyên trách phải là những người có đủ trình độ chuyên môn, nghiệp vụ để có thể đảm nhận và thực hiện hiệu quả nhất mọi khâu của công tác này. Họ không chỉ có đủ trình độ chuyên môn mà còn phải có đầy đủ các kiến thức cần thiết khác (như: các kiến thức về khoa học xã hội hay hành vi cư xử) để phục vụ cho công việc của mình. Nếu đội ngũ đảm nhận công tác đào tạo cán bộ, công chức của tổ chức đủ số lượng và được đào tạo bài bản, có kiến thức, kỹ năng xác định nhu cầu đào tạo, lập kế hoạch đào tạo, triển khai thực hiện đào tạo, đánh giá hiệu quả đào tạo thì hoạt động đào tạo sẽ được thực hiện hiệu quả và ngược lại.

1.5. Kinh nghiệm đào tạo cán bộ, công chức của một số thành phố và bài học kinh nghiệm rút ra cho đào tạo cán bộ, công chức thành phố Thanh Hóa.

1.5.1. Kinh nghiệm đào tạo cán bộ công chức của UBND thành phố Thái Nguyên

Xác định đội ngũ cán bộ, công chức có vai trò quyết định đến sự phát triển của thành phố, nên trong những năm qua tập thể Lãnh đạo UBND thành phố Thái Nguyên luôn quan tâm và chú trọng hàng đầu đến việc xây dựng, củng cố, kiện toàn đội ngũ cán bộ, công chức. Đặc biệt những năm gần đây, UBND thành phố Thái Nguyên đặc biệt chú trọng đào tạo thông qua thực tế công việc chuyên môn. Kết quả là, chất lượng cán bộ, công chức của UBND thành phố Thái Nguyên đã được nâng lên rõ rệt, tác phong làm việc đã chủ động, sáng tạo, tinh thần, thái độ, chất lượng giải quyết công việc phục vụ đối tượng, người dân tốt hơn, cơ bản bước đầu đáp ứng được những yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới.

Hàng năm, UBND thành phố Thái Nguyên đều xây dựng kế hoạch đào tạo và tổ chức thực hiện kế hoạch bám sát yêu cầu nhiệm vụ công tác của đơn vị. Trong năm 2018, UBND thành phố Thái Nguyên đã phối hợp với các tổ chức,

cơ quan chức năng mở lớp đào tạo, tập huấn cho 186 lượt cán bộ, công chức trong UBND thành phố (Trong đó, đào tạo cho 96 công chức và 90 cán bộ, công chức). Nội dung của các khóa đào tạo là bồi dưỡng lý luận chính trị, kiến thức quản lý nhà nước, tập huấn kiến thức, kỹ năng nghiệp vụ chuyên ngành, kỹ năng lãnh đạo quản lý. Một điểm sáng trong đào tạo của UBND thành phố Thái Nguyên trong năm qua, đó là đặc biệt chú trọng ưu tiên đào tạo cho cán bộ, công chức trẻ có thâm niên công tác dưới 5 năm. Những cán bộ, công chức này sau khi được đào tạo đã phát huy tích cực tinh thần, sức lực tuổi trẻ cùng khả năng tiếp cận công nghệ nhanh. Trong việc xây dựng nội dung chương trình đào tạo thì UBND thành phố Thái Nguyên luôn đặt hàng với các cơ sở đào tạo theo những nội dung đào tạo cụ thể và yêu cầu giảng viên cần soạn nội dung đào tạo phù hợp và chuẩn bị tài liệu cụ thể cho từng khóa đào tạo. Việc xây dựng tốt nội dung, chương trình đào tạo và chuẩn bị tốt tài liệu phục vụ đào tạo nên nội dung đào tạo có nội dung phong phú, cập nhật và đảm bảo tính thực tiễn. Do đó, UBND thành phố Thái Nguyên trở thành điểm sáng trong đào tạo, quản lý cán bộ công chức trong tỉnh Thái Nguyên.

1.5.2. Kinh nghiệm đào tạo cán bộ, công chức của UBND thành phố Bắc Giang

Sau nhiều năm tổ chức thực hiện công tác đào tạo bồi dưỡng cán bộ, công chức, UBND thành phố Bắc Giang đã nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đặc biệt là nhân lực trong công tác quản lý trong các đơn vị thuộc UBND thành phố.

Với công tác đào tạo cán bộ, công chức hiện nay, số cán bộ, công chức có trình độ đại học trong UBND thành phố Bắc Giang đã tăng lên đáng kể, tuy nhiên chưa được đào tạo đúng chuyên ngành. Vì vậy, việc tạo điều kiện cho cán bộ, công chức, đặc biệt là cán bộ, công chức trẻ đi học tập nâng cao trình độ chuyên môn được UBND thành phố Bắc Giang xác định là nhiệm vụ quan trọng. Để nâng cao tinh thần học tập của đội ngũ cán bộ, công chức, UBND thành phố Bắc Giang cũng đã thực hiện hỗ trợ chi phí cho các cán bộ, công chức tự túc đi học tập nâng cao trình độ. Trong những năm qua, UBND thành phố Bắc Giang cũng đã thực hiện cử cán bộ, công chức đi học liên thông, văn bằng hai, cao học và nghiên cứu sinh ở các trường chính quy để chuẩn hóa các tiêu chuẩn cán bộ, công chức cho từng vị trí. Ngoài ra, UBND thành phố Bắc Giang cũng chú trọng đến việc xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn bằng các khóa ngắn hạn để cập nhật kiến thức, kỹ năng cho cán bộ, công chức của

UBND thành phố. Bên cạnh đó, UBND thành phố Bắc Giang đã có sự khen thưởng phù hợp với các cán bộ, công chức có kết quả xuất sắc trong hoạt động đào tạo. Kết quả là, trình độ chuyên môn của cán bộ, công chức của UBND thành phố Bắc Giang trong những năm qua tăng lên đáng kể, chủ yếu là đại học và sau đại học. Bên cạnh việc khích lệ cán bộ, công chức học tập, bồi dưỡng nâng cao; UBND thành phố Bắc Giang rất chú trọng công tác luân chuyển cán bộ, công chức. Việc luân chuyển vị trí công tác trong các đơn vị thuộc UBND thành phố không chỉ thụ động theo quy định mà còn được bố trí sắp xếp khoa học. Luân chuyển luôn đảm bảo mỗi cán bộ, công chức được làm việc tại nhiều bộ phận, bộ phận được luân chuyển tới có liên quan mật thiết đến bộ phận đã công tác và đối với những cán bộ, công chức được luân chuyển chưa có kinh nghiệm sẽ được sắp xếp cạnh cán bộ, công chức có nhiều kinh nghiệm của bộ phận. Kết quả là, UBND thành phố Bắc Giang luôn nằm trong top đầu của của tỉnh Bắc Giang về việc hoàn thành tốt nhiệm vụ.

1.5.3. Bài học kinh nghiệm rút ra cho đào tạo cán bộ, công chức cho UBND thành phố Thanh Hóa

Từ kinh nghiệm của UBND thành phố Thái nguyên và UBND thành phố Bắc Giang có thể rút ra một số bài học như sau:

Thứ nhất, kế hoạch hóa, đa dạng các loại hình đào tạo và khuyến khích cán bộ, công chức tự học tập trong điều kiện cho phép để tạo cơ hội cho cán bộ, công chức nâng cao trình độ, kỹ năng nghề nghiệp, từ đó nâng cao hiệu quả làm việc đồng thời giúp cho UBND thành phố Thanh Hóa có được đội ngũ cán bộ, công chức chất lượng cao.

Thứ hai, cần đa dạng hóa các chương trình đào tạo ở tất cả các lĩnh vực chuyên môn, kỹ năng chuyên ngành, kỹ năng lãnh đạo quản lý, kiến thức quản lý Nhà nước, lý luận chính trị. Không xem nhẹ bất cứ nội dung đào tạo nào mà UBND thành phố Thanh Hóa yêu cầu.

Thứ ba, đào tạo thông qua luân chuyển cán bộ, công chức. Cần quan tâm triển khai việc thường xuyên luân chuyển vị trí việc làm có thời hạn theo danh mục các chức danh, tạo cơ hội cho cán bộ, công chức thực hiện được nhiều công việc khác nhau nhằm mục đích cuối cùng là tăng năng lực và tăng chất lượng công việc. Tuy nhiên, luân chuyển cán bộ, công chức phải tính đến sự phù hợp của vị trí việc làm đang đảm nhận và vị trí việc làm mới.

Thứ tư, cần đặc biệt chú trọng đào tạo thái độ, lễ lối, tác phong làm việc chuyên nghiệp. Đây chính là yếu tố quan trọng quyết định đến hiệu quả làm việc của mỗi cán bộ, công chức trong cơ quan UBND thành phố Thanh Hóa.

Cuối cùng, cần quan tâm đặc biệt đến đào tạo cán bộ, công chức trẻ mới vào UBND thành phố Thanh Hóa. Đây là lực lượng góp phần cải thiện đáng kể hiệu quả công việc của đơn vị nếu được chú ý đào tạo.

CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO CÁN BỘ CÔNG CHỨC TẠI ỦY BAN NHÂN DÂN THÀNH PHỐ THANH HÓA

2.1. Khái quát về Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa

2.1.1. Giới thiệu chung về thành phố Thanh Hóa

Thành phố Thanh Hoá là trung tâm chính trị, kinh tế, văn hoá, khoa học kỹ thuật của tỉnh Thanh Hoá. Toạ lạc trên vùng đất cổ của nền văn hoá Đông Sơn, thành phố Thanh Hóa là đô thị trẻ, nằm hai bên bờ sông Mã, có vị trí, cảnh quan sinh thái rất thuận lợi, là vùng đất thiên thời, địa lợi, nhân hoà, ẩn chứa trong lòng nhiều tầng văn hoá.

Nằm trên trục giao thông chính xuyên Bắc - Nam, cách Thủ đô Hà Nội 155km về phía Bắc, cách thành phố Hồ Chí Minh 1.600km về phía Nam, cách biên giới Việt Lào 135km về phía Tây, cách bãi biển Sầm Sơn 16km về phía Đông. Thành phố Thanh Hoá là điểm giao thoa có ảnh hưởng và đóng vai trò thúc đẩy sự phát triển kinh tế, xã hội tới vùng Bắc Trung bộ, Nam Bắc bộ và tới nước bạn Lào.

Với diện tích tự nhiên 146,77 km² với 20 phường và 17 xã, dân số 360.557 người, Thành phố là một trong những đô thị có quy mô dân số và diện tích lớn nhất của khu vực phía bắc có kết cấu hạ tầng đô thị, Bru chính viễn thông, giao thông, điện, cấp nước tương đối đồng bộ đáp ứng yêu cầu phát triển của đô thị theo hướng tăng tỷ trọng các ngành dịch vụ và công nghiệp.

Về di tích - danh thắng với 50 di tích cấp quốc gia và cấp tỉnh đang được quy hoạch, tôn tạo và phát huy giá trị; nguồn nhân lực dồi dào, có kiến thức văn hoá và trình độ chuyên môn cao, thành phố Thanh Hoá có thể phát triển một nền kinh tế phong phú, đa dạng trong điều kiện hội nhập quốc tế.

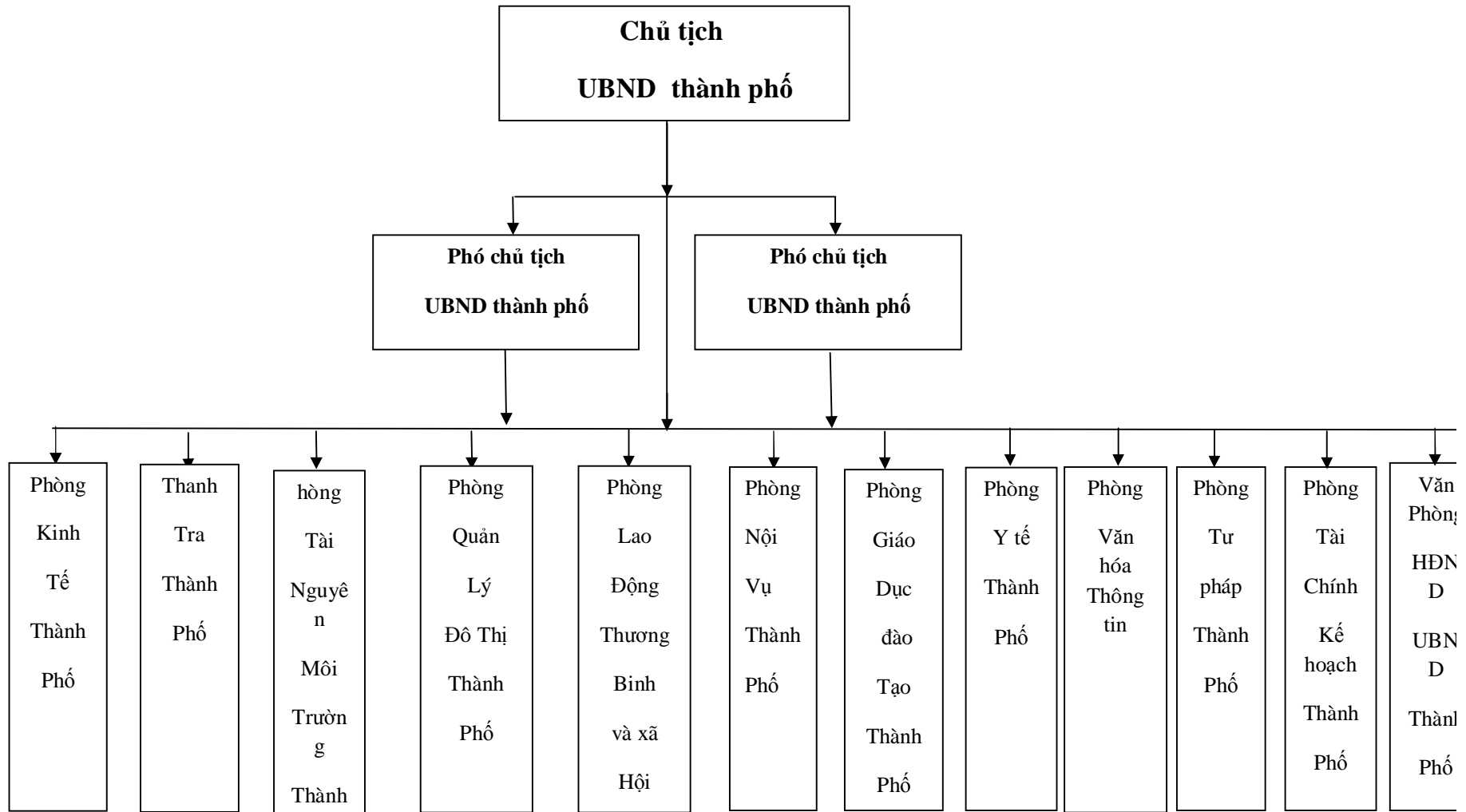
Thành phố Thanh Hóa là cầu nối giữa Bắc Bộ với Trung Bộ, là đô thị có vai trò quan trọng về an ninh, quốc phòng, được định hướng để trở thành một trong những trung tâm tài chính, du lịch, giáo dục đào tạo, chăm sóc sức khỏe của vùng phía nam Bắc Bộ và Bắc Trung Bộ. Ngày 8 tháng 4 năm 2014 bộ xây dựng đã thẩm định và kết luận đủ tiêu chí của đô thị loại I trực thuộc tỉnh với điểm số 84,18. Bộ Xây dựng đã chính thức trình Thủ tướng Chính phủ xem xét, quyết định công nhận thành phố Thanh Hóa là đô thị loại I. Thành phố trở thành đô thị loại 1 vào tháng 4 năm 2014, năm mà thành phố kỉ niệm 210 năm đô thị tỉnh lỵ, 20 năm thành lập thành phố, 10 năm đô thị loại 2.

Về dân số, nguồn nhân lực: Thanh Hóa là một tỉnh đất rộng người đông, thành phố Thanh Hóa cũng là một thành phố có quy mô tương đối lớn, dân cư đông đúc, đa dạng. Dân số toàn thành phố Thanh Hóa chiếm 12% dân số toàn tỉnh Thanh Hóa. Theo số liệu thống kê, năm 2016, dân số thành phố Thanh Hoá 353.599 người. Đến năm 2017: dân số của Thành phố khoảng 356.878 người. Đến năm 2018: dân số của Thành phố khoảng 358.351 người và tính đến 30/06/2019 dân số của Thành phố là 360.557 người

2.1.2. Cơ cấu tổ chức bộ máy của UBND thành phố Thanh Hóa

UBND thành phố Thanh Hóa do Hội đồng nhân dân thành phố Thanh Hóa bầu ra, là cơ quan chấp hành của Hội đồng nhân dân, cơ quan hành chính nhà nước ở địa phương, chịu trách nhiệm trước Nhân dân địa phương, Hội đồng nhân dân cùng cấp và cơ quan hành chính nhà nước cấp trên. UBND thành phố Thanh Hóa gồm một Chủ tịch, hai Phó Chủ tịch và 12 phòng chuyên môn: phòng Kinh tế ; Thanh tra thành phố; Văn hóa - Thông tin; Quản lý - Đô thị; Lao động - Thương binh và xã hội; Nội vụ; Giáo dục và Đào tạo; Y tế; Tài nguyên và Môi trường; Tư pháp; Tài chính - Kế hoạch; Văn phòng HĐND và UBND thành phố.

Cụ thể, bộ máy tổ chức của UBND thành phố Thanh Hóa được thể hiện ở sơ đồ 2.1 dưới đây:



Sơ đồ 2.1. Sơ đồ bộ máy tổ chức UBND thành phố Thanh Hóa
(Nguồn: Văn phòng UBND thành phố)

UBND thành phố Thanh Hóa có nhiệm vụ, quyền hạn sau:

- Tổ chức và bảo đảm việc thi hành Hiến pháp và Pháp luật trên địa thành phố.

- Quyết định những vấn đề của thành phố trong phạm vi được phân quyền, phân cấp theo quy định của Luật này và quy định khác của pháp luật có liên quan.

- Thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn do UBND tỉnh Thanh Hóa ủy quyền.

- Kiểm tra, giám sát tổ chức và hoạt động của chính quyền các xã, phường, thuộc thành phố Thanh Hóa.

- Chịu trách nhiệm trước UBND tỉnh Thanh Hóa về kết quả thực hiện các nhiệm vụ, quyền hạn của chính quyền thành phố.

- Quyết định và tổ chức thực hiện các biện pháp nhằm phát huy quyền làm chủ của Nhân dân, huy động các nguồn lực xã hội để xây dựng và phát triển kinh tế - xã hội, bảo đảm quốc phòng, an ninh trên địa bàn thành phố Thanh Hóa

Các phòng chuyên môn có chức năng, nhiệm vụ tham mưu, tư vấn cho UBND các nội dung thuộc chuyên môn, trực tiếp triển khai các hoạt động thuộc chuyên môn phụ trách theo sự chỉ đạo của UBND tỉnh. Cụ thể:

Văn phòng HĐND và UBND thành phố

Văn phòng HĐND và UBND thành phố là cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân thành phố, chịu sự chỉ đạo, quản lý về tổ chức biên chế và công tác của Hội đồng nhân dân và Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa; đồng thời, chịu sự hướng dẫn về chuyên môn nghiệp vụ của Văn phòng Hội đồng nhân dân tỉnh, Văn phòng Ủy ban nhân dân tỉnh Thanh Hóa.

Văn phòng HĐND và UBND thành phố tham mưu tổng hợp cho Hội đồng nhân dân và Ủy ban nhân dân về: Hoạt động của Hội đồng nhân dân, Ủy ban nhân dân; tham mưu cho Chủ tịch Ủy ban nhân dân về chỉ đạo, điều hành của Chủ tịch Ủy ban nhân dân; cung cấp thông tin phục vụ quản lý và hoạt động của Hội đồng nhân dân, Ủy ban nhân dân và các cơ quan nhà nước trên địa bàn thành phố; bảo đảm cơ vật chất, kỹ thuật cho hoạt động của Hội đồng nhân dân và Ủy ban nhân dân; trực tiếp quản lý và chỉ đạo hoạt động của Bộ phận tiếp nhận và trả kết quả theo cơ chế một cửa, một cửa liên thông; hướng dẫn, tiếp

nhận hồ sơ của cá nhân, tổ chức trên tất cả các lĩnh vực thuộc thẩm quyền giải quyết của Ủy ban nhân dân thành phố, chuyển hồ sơ đến các cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân thành phố giải quyết và nhận kết quả để trả cho tổ chức, cá nhân.

Văn phòng HĐND và UBND thành phố tham mưu Ủy ban nhân dân thành phố về công tác ngoại vụ.

Thanh tra thành phố

Thanh tra thành phố là cơ quan chuyên môn thuộc UBND thành phố, có trách nhiệm giúp UBND thành phố quản lý nhà nước về công tác thanh tra, giải quyết khiếu nại, tố cáo và phòng, chống tham nhũng; tiến hành thanh tra, giải quyết khiếu nại, tố cáo và phòng, chống tham nhũng theo quy định của pháp luật.

Thanh tra thành phố chịu sự chỉ đạo, điều hành của Chủ tịch UBND thành phố và chịu sự chỉ đạo về công tác, hướng dẫn về nghiệp vụ thanh tra của Thanh tra tỉnh.

Phòng Kinh tế thành phố

Phòng Kinh tế được hợp nhất từ hai phòng là phòng Công thương và phòng Nông nghiệp, theo Quyết định số 1487/QĐ-UBND ngày 28/4/2008 của Ủy ban nhân dân tỉnh Thanh Hoá, về việc hợp nhất phòng Công thương thuộc Ủy ban nhân dân thành phố với phòng Nông nghiệp và phát triển nông thôn thành phòng Kinh tế.

Lĩnh vực quản lý nhà nước chuyên ngành của phòng Kinh tế thành phố bao gồm: Công thương, Giao thông vận tải, Điện năng, Năng lượng, Khoa học và Công nghệ, Hợp tác xã, Nông nghiệp và Phát triển nông thôn, trạm Khuyến nông.

Các chuyên ngành: Công thương, Nông nghiệp và Phát triển nông thôn, Khoa học và Công nghệ, Giao thông vận tải, Liên minh các Hợp tác xã, Trung tâm Khuyến nông tỉnh Thanh Hóa.

Phòng Văn hóa - Thông tin thành phố

Giúp UBND thành phố Thanh Hoá có chức năng tham mưu giúp Ủy ban nhân dân thành phố thực hiện quản lý Nhà nước về văn hóa; gia đình; thể dục, thể thao; du lịch; báo chí; xuất bản; bưu chính và chuyển phát, viễn thông và

Internet; công nghệ thông tin, hạ tầng thông tin; phát thanh và các dịch vụ công thuộc chức năng, nhiệm vụ được giao..

Phòng Quản lý - Đô thị thành phố

Phòng Quản lý đô thị là cơ quan chuyên môn thuộc UBND thành phố, tham mưu, giúp UBND thành phố thực hiện chức năng quản lý nhà nước về kiến trúc, quy hoạch, xây dựng, nhà ở và công sở, vật liệu xây dựng, các công trình kỹ thuật hạ tầng, giao thông, công chính, bưu chính, viễn thông, cấp thoát nước trên địa bàn thành phố theo quy định của pháp luật;

Chịu sự chỉ đạo, quản lý trực tiếp, toàn diện của UBND thành phố, đồng thời chịu sự hướng dẫn, kiểm tra về chuyên môn nghiệp vụ của các chuyên ngành thuộc UBND tỉnh.

Phòng Lao động – Thương binh và Xã hội Thành phố

Phòng Lao động – Thương binh và Xã hội là cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân thành phố, có chức năng tham mưu, giúp UBND thành phố thực hiện chức năng quản lý nhà nước về lĩnh vực: lao động; việc làm; dạy nghề; tiền lương; tiền công; bảo hiểm xã hội, bảo hiểm thất nghiệp; an toàn lao động; người có công; bảo trợ xã hội; bảo vệ và chăm sóc trẻ em; phòng, chống tệ nạn xã hội; bình đẳng giới (gọi chung các lĩnh vực trên là lao động, người có công và xã hội); thực hiện một số nhiệm vụ, quyền hạn theo sự ủy quyền của UBND thành phố và theo quy định của pháp luật

Phòng Nội vụ thành phố

Phòng Nội vụ là cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân thành phố là cơ quan tham mưu, giúp Ủy ban nhân dân thành phố thực hiện chức năng quản lý nhà nước về các lĩnh vực: tổ chức, biên chế các cơ quan hành chính, sự nghiệp nhà nước; cải cách hành chính; chính quyền địa phương; địa giới hành chính; cán bộ, công chức nhà nước; cán bộ, công chức phường, xã; hội, tổ chức phi chính phủ; văn thư, lưu trữ nhà nước; tôn giáo; thi đua khen thưởng; công tác thanh niên.

Phòng Giáo dục và Đào tạo thành phố

Phòng Giáo dục và Đào tạo là cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân thành phố; giúp Ủy ban nhân dân cấp thành phố thực hiện chức năng quản lý nhà nước về giáo dục và đào tạo trên địa bàn thành phố Thanh Hóa và thực

hiện một số nhiệm vụ, quyền hạn theo phân công hoặc ủy quyền của Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa, Chủ tịch Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa và theo quy định của pháp luật.

Phòng Giáo dục và Đào tạo chịu sự chỉ đạo, quản lý về tổ chức, biên chế và công tác của Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa, đồng thời chịu sự chỉ đạo, hướng dẫn, kiểm tra về chuyên môn, nghiệp vụ của Giáo dục và Đào tạo tỉnh Thanh Hóa.

Phòng Y tế thành phố

Phòng Y tế thành phố là cơ quan chuyên môn thuộc cho UBND thành phố Thanh Hóa, có chức năng tham mưu cho UBND thành phố thực hiện chức năng quản lý nhà nước về Y tế trên địa bàn Thành phố.

Tổ chức thực hiện các kế hoạch, chương trình, đề án phát triển mạng lưới y tế trên địa bàn sau khi được phê duyệt.

Giúp ủy ban nhân dân thành phố thẩm định các điều kiện hành nghề y tế trên địa bàn, kiểm tra, thanh tra việc tổ chức thực hiện các văn bản quy phạm pháp luật về hoạt động y dược và an toàn vệ sinh thực phẩm

Hướng dẫn UBND cấp xã tổ chức xây dựng thực hiện chương trình y tế cơ sở, dân số kế hoạch hóa gia đình, vận động nhân dân gìn giữ vệ sinh an toàn thực phẩm và phòng chống các dịch bệnh

Thực hiện hiện công tác thông tin, báo cáo định kỳ, đột xuất tình hình thực hiện nhiệm vụ được giao theo quy định.

Phòng Tài nguyên - Môi trường thành phố

Phòng Tài nguyên môi trường thành phố là cơ quan chuyên môn giúp UBND thành phố Thanh Hóa thực hiện chức năng quản lý nhà nước về tài nguyên đất, tài nguyên nước, tài nguyên khoáng sản, môi trường. Có con dấu riêng.

Phòng Tư pháp thành phố

Chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và tổ chức các cơ quan chuyên môn giúp Ủy ban nhân dân quản lý nhà nước về công tác tư pháp địa phương gồm: xây dựng văn bản quy phạm pháp luật; kiểm tra văn, rà soát, hệ thống hoá bản quy phạm pháp luật; theo dõi thi hành pháp luật; Tổ chức triển khai thực hiện nhiệm

vụ kiểm soát thủ tục hành chính theo chỉ đạo và hướng dẫn của cơ quan tư pháp cấp trên; phổ biến, giáo dục pháp luật và hòa giải ở cơ sở; Về xây dựng xã, phường, thị trấn tiếp cận pháp luật; quản lý và đăng ký hộ tịch; bồi thường nhà nước; quản lý công tác thi hành pháp luật về xử lý vi phạm hành chính.

Phòng Tài chính - Kế hoạch thành phố

Phòng Tài chính - Kế hoạch thành phố là cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân thành phố có chức năng tham mưu, giúp Ủy ban nhân dân thành phố thực hiện quản lý nhà nước về lĩnh vực tài chính, tài sản; kế hoạch và đầu tư; đăng ký kinh doanh; tổng hợp, thống nhất quản lý về kinh tế tập thể, kinh tế tư nhân theo quy định của pháp luật.

2.1.3. Thực trạng đội ngũ cán bộ, công chức của Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa.

2.1.3.1. Số lượng và cơ cấu cán bộ công chức

Tính đến 31/12/2018, tổng số cán bộ, công chức của UBND thành phố Thanh Hóa là 86 người.

Xét trong giai đoạn từ 2014 – 2018, số lượng cán bộ công chức của UBND có xu hướng giảm. Cụ thể, năm 2014 số cán bộ công chức là 127 người (9 cán bộ và 118 công chức), năm 2015 số lượng cán bộ, công chức giảm xuống còn 118 người (9 cán bộ và 109 công chức), năm 2016 có 110 cán bộ, công chức (9 cán bộ và 101 công chức), năm 2017 còn 107 người (9 cán bộ và 98 công chức) và năm 2018 chỉ còn 86 người (7 cán bộ và 79 công chức). Việc giảm số lượng cán bộ, công chức qua các năm có nhiều nguyên nhân nhưng nguyên nhân chính là trong những năm qua UBND thành phố Thanh Hóa đã đẩy mạnh việc tinh giản biên chế, giảm chỉ tiêu biên chế, cùng với số cán bộ, công chức nghỉ hưu nên số lượng cán bộ, công chức giảm qua các năm. (Xem biểu đồ 2.1)



Biểu đồ 2.1. Số lượng cán bộ, công chức giai đoạn 2014-2018

(Nguồn: UBND thành phố Thanh Hóa)

* Cơ cấu cán bộ, công chức phân theo ngạch

Cơ cấu cán bộ, công chức phân theo ngạch được thể hiện ở bảng sau:

Bảng 2.1: Số lượng cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa

TT	Phân theo ngạch	2014		2015		2016		2017		2018	
		người	%	người	%	người	%	người	%	người	%
1	Chuyên viên cao cấp	1	0.79	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Chuyên viên chính	23	18.11	21	17.8	25	22.73	36	33.64	33	38.37
3	Chuyên viên	91	70.03	87	73.72	81	73.63	67	62.62	49	56.98
4	Cán sự	12	11.07	10	8.47	4	3.63	4	3.74	4	4.65
5	TỔNG SỐ	127	100	118	100	110	100	107	100	86	100

(Nguồn: Phòng Nội vụ UBND thành phố Thanh Hóa)

Căn cứ vào bảng 2.1 có thể nhận thấy số lượng CBCC của UBND thành phố Thanh Hóa (tính đến hết tháng 31/12/2018) tổng số là 86 đồng chí, trong đó CBCC đang hưởng ngạch chuyên viên cao cấp là 0 đồng chí (chiếm 0%); CBCC

ngạch chuyên viên chính là 33 đồng chí (chiếm 38,33%); CBCC ngạch chuyên viên là 49 đồng chí (chiếm 56,98%); CBCC ngạch cán sự là 4 đồng chí (chiếm 4,65 %). Trong giai đoạn từ 2014 – 2018, số cán bộ công chức giữ ngạch chuyên viên chuyên viên chính tăng lên (từ 18,11% năm 2014 lên 38,37% năm 2018), số lượng chuyên viên và cán sự giảm (chuyên viên giảm từ 70,03 năm 2014 xuống còn 5,98% năm 2018; số cán sự giảm từ 11,07% năm 2014 xuống còn 4,65% năm 2018). Đây là xu hướng hợp lý khi số cán bộ, công chức hoàn thiện trình độ và thi nâng ngạch, xếp lên ngạch trên ngày càng nhiều. Tuy nhiên, số người giữ ngạch chuyên viên cao cấp giảm và hiện nay không còn ai giữ ngạch chuyên viên cao cấp.

Về cơ cấu độ tuổi

Cơ cấu CBCC theo tuổi ảnh hưởng rất lớn đến trình độ năng lực và khả năng hoàn thành công việc. Cơ cấu tuổi của CBCC tại UBND thành phố Thanh Hóa được thể hiện ở bảng 2.2 dưới đây:

Bảng 2.2: Cơ cấu độ tuổi của cán bộ, công chức tại UBND thành phố

TT	Độ tuổi	2014		2015		2016		2017		2018	
		người	%	người	%	người	%	người	%	người	%
1	Dưới 30	15	11.81	5	4.237	5	4.545	7	6.542	1	1.16
2	Từ 31-40	58	45.67	58	49.15	52	47.27	51	47.66	40	46.51
3	Từ 41-50	23	18.11	25	21.19	28	25.45	31	28.97	31	36.05
4	Từ 51-60	31	24.41	30	25.42	25	22.73	18	16.82	14	16.28
5	TỔNG SỐ	127	100	118	100	110	100	107	100	86	100

(Nguồn: Phòng Nội vụ UBND thành phố Thanh Hóa)

Bảng 2.2 cho thấy cơ cấu cán bộ công chức của UBND thành phố Thanh Hóa tập trung ở độ tuổi 31-40 (40 người, chiếm 46,51%) và độ tuổi từ 41-50 tuổi (31 người, chiếm 36,05%), tỷ lệ cán bộ công chức có độ tuổi từ 51-60 tuổi chỉ chiếm 16,28% và số cán bộ công chức dưới 30 tuổi chỉ có 1 người (chiếm 1,16%). Trong giai đoạn từ 2014 – 2018, xu hướng giảm số người độ tuổi dưới 30 và độ tuổi từ 51-60 tuổi, tăng số người ở độ tuổi 31-50. Dĩ có xu hướng này

vì do chỉ tiêu biên chế giảm nên trong những năm gần đây, UBND thành phố Thanh Hóa không tuyển thêm công chức nên số công chức dưới 30 tuổi giảm. Nhìn tổng thể, cơ cấu cán bộ công chức theo tuổi hiện nay của UBND thành phố Thanh Hóa hiện nay đang hợp lý bởi công chức ở độ tuổi 31 – 50 là độ tuổi có đã hoàn thiện bằng cấp và đã tích lũy được kinh nghiệm nên khả năng giải quyết công việc sẽ hiệu quả. Tuy nhiên, nếu xu hướng này tiếp tục diễn ra trong những năm tới thì sẽ dẫn đến mất cân đối, khi đó cán bộ công chức trẻ quá thấp và công chức ở độ tuổi cao nhiều, sẽ thiếu đội ngũ cán bộ, công chức kế cận.

2.1.3.2. Về chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa

Trình độ chuyên môn của cán bộ, công chức UBND thành phố Thanh Hóa được thể hiện trong bảng 2.3 dưới đây:

Bảng 2.3: Trình độ chuyên môn của cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa

TT	Trình độ chuyên môn	2014		2015		2016		2017		2018	
		người	%	người	%	người	%	người	%	người	%
1	Tiến sĩ	0	0	1	0.85	1	0.91	1	0.93	0	0
2	Thạc sĩ	32	25.20	39	33.05	35	31.82	40	37.38	47	54.65
3	Đại học	95	74.80	78	66.10	74	67.27	66	61.68	39	45.35
	TỔNG SỐ	127	100	118	100	110	100	107	100	86	100

(Nguồn: Phòng Nội vụ UBND thành phố Thanh Hóa)

Bảng 2.3 cho thấy trong những năm qua chất lượng đội ngũ CBCC tại UBND thành phố Thanh Hóa ngày càng được nâng cao:

- Về trình độ chuyên môn: Số CBCC có trình độ thạc sĩ sau 4 năm đã tăng từ 32 đồng chí năm 2014 (chiếm 25,2%) lên 47 đồng chí năm 2018 (chiếm 54,65%); số CBCC có trình độ đại học giảm do một số cán bộ công chức ở trình độ đại học đã học nâng cao lên trình độ thạc sĩ và một số nghỉ hưu; và không có cán bộ, công chức ở trình độ cao đẳng, trung cấp và sơ cấp.

* Về lý luận chính trị - hành chính:

Bảng 2.4: Trình độ lý luận chính trị của cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa

TT	Trình độ lý luận chính trị	2014		2015		2016		2017		2018	
		người	%	người	%	người	%	người	%	người	%
1	Cử nhân	4	3.15	1	0.847	1	0.909	1	0.93	1	1.18
2	Cao cấp	34	26.77	41	34.75	42	38.18	45	42.05	45	52.32
3	Trung cấp	8	6.299	11	9.322	27	24.54	33	30.84	26	30.23
4	Sơ cấp	30	23.62	30	25.42	23	20.90	18	16.82	8	9.30
5	Chưa qua ĐT	51	40.16	35	29.66	17	15.45	10	9.35	6	6.97
6	Tổng số	127	100	118	100	110	100	107	100	86	100

(Nguồn: Phòng Nội vụ UBND thành phố Thanh Hóa)

Trong những năm qua, số CBCC trong cơ quan được đào tạo về lý luận chính trị tăng nhanh: Năm 2014 số CBCC có trình độ lý luận chính trị từ sơ cấp trở lên có 76 người, đến năm 2018 số cán bộ công chức có trình độ lý luận chính trị từ sơ cấp trở lên có 76 người. Trong đó, số cán bộ công chức có trình độ lý luận chính trị cao cấp tăng lên từ 34 người lên 45 người, số người có trình độ trung cấp cũng tăng lên từ 8 người lên 34 người. Số cán bộ có trình độ sơ cấp giảm và đến năm 2018, tại UBND thành phố Thanh Hóa còn 8 người có trình độ sơ cấp. Tuy nhiên, số cán bộ công chức có trình độ cử nhân cũng giảm xuống. Nguyên nhân là một số cán bộ có trình độ cử nhân lý luận chính trị năm 2014 đã nghỉ hưu 3 người nên đến năm 2015, 2017, 2018 chỉ còn 1 người có trình độ cử nhân lý luận chính trị. Bảng 2.4 cũng cho thấy vẫn còn số lượng không nhỏ công chức chưa qua đào tạo lý luận chính trị. Tuy nhiên, số công chức chưa qua đào tạo lý luận chính trị đang có xu hướng giảm dần qua các năm và đến năm 2018 chỉ còn có 6 người chưa qua đào tạo lý luận chính trị.

- Về trình độ ngoại ngữ, tin học: Để đáp ứng nhu cầu phát triển của một nền hành chính hiện đại, đội ngũ CBCC ngoài việc cần trang bị kiến thức và kỹ năng chuyên môn còn cần có trình độ ngoại ngữ, tin học. Dưới đây là bảng số liệu thống kê về trình độ ngoại ngữ, tin học của cán bộ, công chức UBND thành phố Thanh Hóa:

Bảng 2.5: Trình độ ngoại ngữ, tin học của cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa

STT	Trình tin học, ngoại ngữ	2014		2015		2016		2017		2018	
		người	%	người	%	người	%	người	%	người	%
I	Tin học										
1	Trung cấp	0	0	0	0	0	0	1	0.93	0	0
2	Chứng chỉ	117	92.13	115	97.46	107	97.27	106	99.07	86	100
3	Chưa có chứng chỉ	10	7.87	3	2.54	3	2.727	0	0	0	0
II	Ngoại ngữ										
1	Đại học	0	0	0	0	0	0	1	0.93	1	1.16
2	Chứng chỉ	117	92.13	115	97.46	107	97.27	106	99.07	85	98.84
3	Chưa có chứng chỉ	10	7.87	3	2.54	3	2.73	0	0.00	0	0
III	Tổng số	127	100	118	100	110	100	107	100	86	100

(Nguồn: Phòng Nội vụ UBND thành phố Thanh Hóa)

Bảng 2.5 cho thấy trình độ ngoại ngữ của cán bộ, công chức chưa cao, chỉ đạt chuẩn về trình độ ngoại ngữ và tin học, chủ yếu chỉ có chứng chỉ tin học và ngoại ngữ (A,B,C), không có ai có trình độ tin học từ trung cấp trở lên và còn một số người chưa có chứng chỉ tin học (Năm 2014 có 10 người, chiếm 7,87% và năm 2015 có 3 người, chiếm 2,54%). Về ngoại ngữ thì chỉ có duy nhất 1 người có trình độ đại học ngoại ngữ (năm 2017 và năm 2018 có 1 người) và vẫn còn có người chưa có chứng chỉ ngoại ngữ (năm 2014 có 10 người chưa có chứng chỉ ngoại ngữ và năm 2015, 2016 có 3 người). Tuy nhiên, đến năm 2017, 2018 những người chưa có chứng chỉ ngoại ngữ và tin học đã hoàn thiện tiêu chuẩn về ngoại ngữ tin học và đến nay 100% cán bộ, công chức của UBND thành phố Thanh Hóa có chứng chỉ ngoại ngữ và tin học.

Trong thời kì đất nước ta đang đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa, đất nước ngày càng hội nhập sâu thì đòi hỏi trình độ ngoại ngữ và tin học ngày càng cao hơn để đáp ứng được sự đổi mới nền hành chính công. Nếu như CBCC thiếu những kĩ năng cơ bản về tin học và ngoại ngữ thì không chỉ ảnh hưởng đến kết quả thực hiện công việc của họ, mà còn ảnh hưởng đến hoạt động chung của toàn cơ quan, ảnh hưởng đến việc ứng dụng công nghệ thông tin vào giải quyết

các công việc hành chính và ảnh hưởng chung đến việc cải cách hành chính. Với trình độ tin học, ngoại ngữ như trên, CBCC tại đơn vị trong UBND thành phố Thanh Hóa cần phải nâng cao hơn nữa trình độ của mình để phù hợp với yêu cầu mới trong thời kỳ mới, thời kỳ của công nghệ thông tin và hội nhập.

Từ những sự phân tích trên có thể rút ra khái quát chung nhất về đội ngũ CBCC đang công tác tại UBND thành phố Thanh Hóa như sau:

Nhìn chung, đội ngũ CBCC tại cơ quan có cơ cấu hợp lý và chất lượng ngày càng được nâng cao. Trình độ học vấn, lý luận chính trị, chuyên môn nghiệp vụ và quản lý hành chính nhà nước được nâng lên rõ rệt, góp phần quan trọng trong việc từng bước chuẩn hoá đội ngũ CBCC trong thời gian tới.

Về số lượng: Với số lượng CBCC trong đơn vị hiện nay cơ bản đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ chính trị đặt ra. Hàng năm, cơ quan luôn bám sát sự chỉ đạo của Trung ương cũng như các văn bản quy định làm cơ sở cho việc tuyển dụng, bố trí sắp xếp CBCC đảm bảo chỉ tiêu, biên chế theo chỉ tiêu giao biên chế hàng năm.

Về chất lượng: Nhìn chung, đội ngũ CBCC trong đơn vị được đào tạo, rèn luyện, trưởng thành từ thực tiễn, có bản lĩnh chính trị vững vàng, phẩm chất đạo đức tốt, lối sống lành mạnh, có ý thức tổ chức kỷ luật tốt, có tinh thần trách nhiệm cao; từng bước được chuẩn hoá, tiếp cận dần với nền kinh tế thị trường và hội nhập kinh tế quốc tế. Đặc biệt một bộ phận không nhỏ công chức trẻ được đào tạo cơ bản, có khả năng tiếp cận nhanh những kiến thức khoa học, công nghệ hiện đại, trình độ quản lý tiên tiến.

Những kết quả trên xuất phát từ việc đổi mới tư duy trong công tác tổ chức và cán bộ cũng như sự đổi mới tư duy trong bản thân CBCC. Tác phong của CBCC cũng năng động hơn, có tính chủ động sáng tạo hơn; sự tùy tiện, thụ động trong giải quyết công việc từng bước được khắc phục.

Tuy vậy, bên cạnh những ưu điểm, đội ngũ CBCC tại đơn vị vẫn tồn tại một số hạn chế, yếu kém cần khắc phục trong thời gian tới:

- Hiện nay, UBND thành phố Hóa vẫn còn thiếu công chức hành chính chuyên ngành, cán bộ quản lý giỏi.

- Trình độ và năng lực về quản lý nhà nước, về kỹ năng hành chính, công vụ, về thực tiễn, ngoại ngữ, tin học cũng như tri thức về khoa học kỹ thuật, công nghệ hiện đại... còn hạn chế, chậm được đào tạo mới, đào tạo lại.

- Số CBCC trẻ cũng không nhiều, sẽ khó khăn cho việc quy hoạch và tạo nguồn đội ngũ cán bộ quản lý kế cận. Phần đông số công chức trẻ có kiến thức, có trình độ học vấn, năng động và mạnh dạn nhưng thiếu kinh nghiệm trong việc quản lý điều hành.

2.2. Thực trạng đào tạo cán bộ, công chức tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa.

Đào tạo cán bộ, công chức nói chung và đào tạo bồi dưỡng cán bộ, công chức UBND thành phố Thanh Hóa nói riêng chịu sự điều chỉnh chung của Luật công chức; Văn bản hướng dẫn của UBND tỉnh Thanh Hóa về đào tạo cán bộ, công chức.

UBND thành phố Thanh Hóa không có bộ phận chuyên trách đào tạo cán bộ, công chức. Công tác tham mưu, tổ chức đào tạo chủ yếu do phòng Nội vụ chịu trách nhiệm.

Bên cạnh những kế hoạch đào tạo cán bộ, công chức do UBND tỉnh Thanh Hóa triển khai, UBND thành phố Thanh Hóa trong phạm vi cho phép, đã chủ động tìm những hướng đi để kịp thời nâng cao chất lượng cho đội ngũ cán bộ, công chức của mình.

2.2.1. Xác định nhu cầu đào tạo

Việc xác định nhu cầu đào tạo đóng vai trò quan trọng, là cơ sở lập kế hoạch đào tạo cán bộ, công chức phù hợp. Do đó, hàng năm UBND thành phố Thanh Hóa tiến hành xác định nhu cầu đào tạo cán bộ, công chức để lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức. Cụ thể hàng năm, UBND thành phố Thanh Hóa tiến hành đánh giá chất lượng cán bộ, công chức, mức độ đáp ứng các tiêu chuẩn và nguyện vọng của cán bộ, công chức để xác định các kiến thức, kỹ năng cần đào tạo và xác định người cần đào tạo. Cụ thể, trên cơ sở định hướng phát triển nguồn nhân lực của UBND thành phố và kết quả đánh giá hiện trạng nguồn nhân lực, UBND thành phố giao cho phòng Nội vụ thành phố lập danh sách các khóa đào tạo hàng năm với kế hoạch cụ thể về thời gian, địa điểm, kinh phí hỗ trợ gửi xuống các đơn vị trong UBND thành phố. Sau khi có ý kiến của các đơn vị, phòng Nội vụ tổng hợp ý kiến của các đơn vị và nhu cầu, nguyên

vọng của cán bộ, công chức để xây dựng kế hoạch đào tạo cụ thể. Trong đó, mỗi chương trình đào tạo đều xác định rõ đối tượng học viên, số lượng học viên, nội dung đào tạo, kinh phí đào tạo và dự kiến thời gian, địa điểm đào tạo.

Tiến hành phân tích nhu cầu đào tạo của CBCC tại UBND thành phố Thanh Hóa cho thấy, các nhu cầu đào tạo cán bộ công chức tại UBND thành phố Thanh Hòa là:

Một là, đào tạo về lý luận chính trị. Nhằm xây dựng đội ngũ CBCC có lập trường chính trị vững vàng, thái độ chính trị đúng đắn, phẩm chất tư tưởng tốt. Nội dung đào tạo lý luận chính trị gồm có:

- Trang bị các kiến thức về lý luận chính trị - hành chính theo tiêu chuẩn quy định cho các chức danh cán bộ, ngạch công chức và chức danh lãnh đạo quản lý.

- Tổ chức phổ biến các văn kiện, nghị quyết của Đảng; bồi dưỡng cập nhật, nâng cao trình độ lý luận theo quy định của cơ quan có thẩm quyền.

Hai là, đào tạo về kiến thức quản lý nhà nước

Đào tạo về kiến thức quản lý nhà nước trong nền kinh tế thị trường nhằm xây dựng đội ngũ CBCC vững mạnh, tăng cường khả năng thích ứng của nhân viên trước yêu cầu của nhiệm vụ mới, trang bị những kiến thức, kỹ năng cơ bản về kinh tế thị trường và vai trò của Nhà nước trong cơ chế mới. Nội dung đào tạo về kiến thức quản lý nhà nước bao gồm:

- Trang bị kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước theo chương trình quy định cho công chức các ngạch và theo chức vụ lãnh đạo quản lý;

- Đào tạo kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước chuyên ngành và tương ứng với các vị trí làm việc theo chế độ bồi dưỡng bắt buộc tối thiểu hàng năm;

- Đào tạo văn hóa công sở.

Theo thống kê của UBND thành phố Thanh Hóa, năm 2014 còn 51 /127 (chiếm 40% tổng số cán bộ, công chức) người chưa qua đào tạo lý luận chính trị, năm 2018, còn 6/86 (chiếm 6.97% tổng số cán bộ, công chức) chưa qua đào tạo lý luận chính trị.

Và theo khảo sát thực hiện năm 2018, có 22 người có nhu cầu bổ sung kiến thức về Lý luận chính trị và 14 người có nhu cầu bổ sung kiến thức về Quản lý Nhà nước

Như vậy nhu cầu đào tạo về lý luận chính trị và quản lý nhà nước của cán bộ, công chức UBND thành phố Thanh Hóa là rất lớn.

Ba là, đào tạo kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng làm việc

Nhằm cập nhật kiến thức về chuyên môn, nghiệp vụ, nâng cao trình độ và năng lực thực thi công việc; xây dựng đội ngũ chuyên gia giỏi, đáp ứng được các mục tiêu phát triển. Nội dung cần trang bị cho CBCC của gồm có:

- Những kiến thức cơ bản về pháp luật lao động, luật cán bộ, công chức
- Trang bị những kiến thức xã hội: Các vấn đề liên quan đến gia đình, bình đẳng giới, dân số - kế hoạch hóa gia đình, phòng chống tệ nạn xã hội...
- Trang bị các kỹ năng tổ chức hoạt động như: Kỹ năng tuyên truyền miệng, kỹ năng đối thoại, kỹ năng vận động, thuyết phục, kỹ năng thương lượng, kỹ năng tổ chức các sự kiện văn hóa (các cuộc thi, diễn đàn; kỹ năng nắm bắt tâm trạng, tư tưởng của người lao động, kỹ năng giải quyết tranh chấp lao động tập thể, đình công).

Như đã phân tích ở phần thực trạng chất lượng cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa, có thể thấy trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ, công chức không thấp nhưng ngành nghề được đào tạo lại đa dạng, không đồng nhất về trình độ và kiến thức chuyên ngành và kỹ năng làm việc còn hạn chế. Do lịch sử để lại và do quá trình sáp nhập nên ở một số đơn vị trong UBND thành phố Thanh Hóa có một số lượng không nhỏ cán bộ, công chức không có kiến thức chuyên ngành phù hợp. Bên cạnh đó, vì lí do biên chế nên nhiều khi cán bộ, công chức kiêm nhiệm những việc không đúng chuyên ngành. Do đó, để đáp ứng được yêu cầu công việc ngày càng cao thì nhu cầu về đào tạo chuyên môn cho cán bộ, công chức UBND thành phố Thanh Hóa là rất cấp thiết.

Qua khảo sát có 70/76 CBCC đạt 92,1 % cán bộ, công chức có nhu cầu đào tạo nâng cao kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ.

Trên cơ sở phân tích nhu cầu đào tạo, tổng hợp ý kiến của các đơn vị và nhu cầu, nguyện vọng của cán bộ, công chức trong các đơn vị thuộc UBND thành phố, phòng Nội vụ lập danh sách các khóa đào tạo cho từng năm. Cụ thể,

năm 2019, ngoài những khóa đào tạo do tỉnh tổ chức như lý luận chính trị, kiến thức pháp luật, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng làm việc, ngoại ngữ, tin học và các kiến thức bổ trợ khác thì UBND thành phố Thanh Hóa có kế hoạch mở thêm các khóa đào tạo do UBND thành phố tổ chức từ nguồn kinh phí của thành phố. Cụ thể, UBND thành phố có kế hoạch tổ chức các khóa đào tạo sau:

Lớp 1: Bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước về du lịch cho cán bộ, công chức cấp xã.

Lớp 2: Bồi dưỡng kỹ năng về văn hóa công sở, đạo đức công vụ, đạo đức nghề nghiệp và quy tắc ứng xử cho công chức trên địa bàn thành phố.

Lớp 3: Bồi dưỡng kiến thức quản lý văn hóa cho cán bộ, công chức văn hóa thông tin và tuyên truyền thành phố và phường, xã.

Như vậy, UBND thành phố Thanh Hóa đã xác định nhu cầu đào tạo, cử cán bộ, công chức tham gia các khóa đào tạo do tỉnh ủy, UBND tỉnh tổ chức. Bên cạnh đó, UBND thành phố cũng xây dựng kế hoạch tổ chức các khóa đào tạo về kiến thức chuyên môn, quản lý nhà nước và các kỹ năng mềm như quy tắc ứng xử, đạo đức công vụ nhằm nâng cao năng lực cho cán bộ, công chức của UBND thành phố. Tuy nhiên, việc xác định nhu cầu đào tạo chưa thực sự bài bản trên cơ sở phân tích tổ chức, phân tích công việc và đánh giá năng lực của người lao động.

2.2.2. Xây dựng kế hoạch đào tạo

2.2.2.1. Xác định mục tiêu đào tạo

Xác định rõ vị trí, vai trò quan trọng của đào tạo CBCC tại UBND thành phố Thanh Hóa trong sự phát triển kinh tế - xã hội. Vì vậy, trong những năm qua, đơn vị luôn đề cao đào tạo CBCC để nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC nhằm đáp ứng tốt yêu cầu của công việc.

Mục tiêu đào tạo là nội dung rất quan trọng, có tính chất định hướng cho công tác đào tạo của cơ quan. Căn cứ Kế hoạch số 267/KH-UBND, ngày 25/03/2019 của UBND thành phố Thanh Hóa về kế hoạch đào tạo cán bộ, công chức thành phố Thanh Hóa năm 2019; mục tiêu đào tạo CBCC của UBND thành phố Thanh Hóa là:

Nâng cao kiến thức, trình độ chuyên môn, kỹ năng, năng lực quản lý điều hành và thực thi nhiệm vụ, tiến tới xây dựng một đội ngũ cán bộ, công chức thuộc thành phố chuyên nghiệp, có bản lĩnh chính trị vững vàng, có trình độ, năng lực, phẩm chất đạo đức, đáp ứng yêu cầu thực hiện nhiệm vụ công tác trong tình hình mới.

Như vậy, UBND thành phố Thanh Hóa đã xác định mục tiêu đào tạo cán bộ, công chức nói chung và mục tiêu cho từng chương trình đào tạo cụ thể. Tuy nhiên, các mục tiêu đào tạo mà đơn vị đặt ra còn rất chung chung, chưa cụ thể. Mục tiêu đơn vị đặt ra là cho tất cả các giai đoạn, cho tất cả các kế hoạch đào tạo. Điều này làm cho việc thực hiện và đánh giá kết quả, chất lượng đào tạo còn mang tính hình thức, không chính xác.

2.2.2.2. Xác định đối tượng đào tạo

Xác định đối tượng đào tạo là rất quan trọng, nhằm xác định đúng người cần đào tạo. Căn cứ vào nhu cầu và mục tiêu đào tạo, UBND thành phố Thanh Hóa lựa chọn đối tượng đào tạo phù hợp cho các khóa đào tạo, cụ thể như:

* Với các khóa đào tạo do tỉnh tổ chức, UBND thành phố Thanh Hóa đã lựa chọn và cử cán bộ, công chức tham gia các khóa đào tạo:

- Đào tạo về lý luận chính trị: đối tượng được cử đi đào tạo là tất cả các CBCC chưa qua đào tạo lý luận chính trị và những CBCC có nhu cầu đào tạo nâng cao trình độ lý luận chính trị. Theo đó, UBND thành phố Thanh Hóa có kế hoạch cử 20 đồng chí tham gia khóa đào tạo lý luận chính trị trung cấp và cử 5 đồng chí tham gia khóa đào tạo lý luận chính trị cao cấp trong năm 2017; Năm 2018, cử 3 đồng chí tham gia khóa đào tạo lý luận chính trị cao cấp và cử 15 đồng chí tham gia khóa đào tạo trung cấp lý luận chính trị.

- Đào tạo kiến thức pháp luật, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng làm việc: UBND thành phố Thanh Hóa đã dựa vào kỹ năng hiện có của CBCC và kỹ năng theo yêu cầu để xem xét đối tượng nào thiếu các kỹ năng đó thì cần đưa đi đào tạo.

- Đào tạo về ngoại ngữ, tin học và các kiến thức bổ trợ khác: Đối tượng đào tạo là các CBCC tại UBND thành phố Thanh Hóa chưa qua đào tạo và các CBCC có nhu cầu.

Với từng nhóm CBCC khác nhau, đơn vị cũng đặt ra những yêu cầu về trình độ và phẩm chất riêng:

- Nhóm CBCC là cán bộ quản lý: đảm bảo yêu cầu có khả năng lãnh đạo tốt, có triển vọng phát triển, hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, đạt được các chỉ tiêu đề ra đồng thời nhận được sự tín nhiệm, tôn trọng của nhân viên trong cơ quan.

- Nhóm CBCC là nhân viên: đảm bảo yêu cầu về trình độ và phẩm chất, có khả năng đáp ứng được chương trình đào tạo, có sức khỏe, điều kiện phù hợp với chương trình đào tạo.

* Với các khóa đào tạo do UBND thành phố tổ chức

UBND thành phố Thanh Hóa tiến hành phân tích công việc, xác định các yêu cầu năng lực cho từng vị trí việc làm để lựa chọn đối tượng đào tạo cho phù hợp.

Lớp 1: Bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước về du lịch cho cán bộ, công chức cấp xã gồm 200 học viên là cán bộ, công chức cấp xã.

Lớp 2: Bồi dưỡng kỹ năng về văn hóa công sở, đạo đức công vụ, đạo đức nghề nghiệp và quy tắc ứng xử cho công chức trên địa bàn thành phố gồm 296 học viên là cán bộ, công chức thành phố.

Lớp 3: Bồi dưỡng kiến thức quản lý văn hóa cho cán bộ, công chức văn hóa thông tin và tuyên truyền cấp huyện, xã gồm 200 học viên là cán bộ văn hóa, thông tin tuyên truyền cấp huyện, xã.

2.2.2.3. Xây dựng nội dung, chương trình đào tạo

Để nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC, UBND thành phố Thanh Hóa luôn chú trọng đẩy mạnh đào tạo chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ CBCC. Sau khi xác định được đối tượng đào tạo, phòng Nội vụ phối hợp với các phòng chuyên môn và các đơn vị có liên quan xây dựng nội dung, chương trình đào tạo. Việc xác định nội dung, chương trình đào tạo giúp tránh việc đào tạo tràn lan, không có sự kiểm soát gây lãng phí cho cơ quan.

Chương trình đào tạo bao gồm những nội dung là: nội dung cần đào tạo, thời gian đào tạo, đối tượng đào tạo. Dựa trên đặc điểm công việc của CBCC đang công tác tại UBND thành phố Thanh Hóa thì nhu cầu đào tạo chủ yếu tập trung vào các kỹ năng quản lý, kỹ năng chuyên môn, tin học, ngoại ngữ. Hàng năm, ngoài chương trình đào tạo dài hạn chính quy tập trung, CBCC tại đơn vị

còn được tham gia các lớp bồi dưỡng những kiến thức về chủ trương, Nghị quyết của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước; kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước; văn hóa công sở; kỹ năng giao tiếp; ... Đa dạng hóa các loại hình đào tạo, khuyến khích CBCC tự học, tự đào tạo để nâng cao trình độ, nhất là đối với CBCC trẻ, có triển vọng. Thường xuyên quán triệt và nâng cao nhận thức, trách nhiệm về tinh thần học tập, tự học tập suốt đời đối với đội ngũ CBCC chủ chốt để làm gương cho các thế hệ tiếp nối. Bảo đảm nguồn kinh phí đào tạo theo phân cấp, đồng thời tranh thủ các nguồn sách của Trung ương, dự án nhằm đáp ứng yêu cầu công tác đào tạo CBCC của UBND thành phố trong thời điểm hiện tại và những năm về sau. Bên cạnh đó, UBND thành phố cũng xây dựng nội dung chương trình và phối hợp với các cơ sở đào tạo xây dựng chương trình đào tạo kiến thức quản lý nhà nước để đào tạo kiến thức quản lý nhà nước cho cán bộ công chức của UBND thành phố Thanh Hóa. Trên cơ sở đó, UBND thành phố Thanh Hóa lên kế hoạch tổ chức các khóa đào tạo trong năm 2017, năm 2018 như sau

- Bồi dưỡng kỹ năng về văn hóa công sở, đạo đức công vụ, đạo đức nghề nghiệp và quy tắc ứng xử cho công chức trên địa bàn thành :

- Bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước về du lịch cho cán bộ, công chức cấp xã;

- Bồi dưỡng kiến thức Quốc phòng – An ninh.

- Bồi dưỡng kiến thức quản lý văn hóa cho cán bộ, công chức văn hóa thông tin và tuyên truyền cấp huyện, xã

Năm 2019, UBND thành phố Thanh Hóa tập trung vào các chương trình đào tạo kiến thức chuyên môn, lý luận chính trị và các kỹ năng mềm, đạo đức công vụ.

2.2.2.4. Lựa chọn hình thức và phương pháp đào tạo

Về hình thức đào tạo, UBND thành phố Thanh Hóa dự kiến thực hiện các hình thức đào tạo như Đào tạo tại chỗ; Đào tạo định hướng; Tự đào tạo; Tổ chức các khóa đào tạo nội bộ, hội thảo chuyên đề; Cử cán bộ, công chức đi đào tạo theo các chương trình đào tạo do tỉnh ủy, UBND tỉnh tổ chức, cử cán bộ đi học thạc sĩ, tiến sĩ tại các cơ sở đào tạo uy tín.

Về phương pháp đào tạo, để đào tạo CBCC có chất lượng, hiệu quả, UBND thành phố Thanh Hóa luôn tạo mọi điều kiện khuyến khích CBCC tham gia học tập, nâng cao trình độ. CBCC tại UBND thành phố Thanh Hóa phần lớn có trình độ nhất định, đã qua thực tiễn, có kinh nghiệm công tác, có khả năng tự nghiên cứu, tự học. Vì vậy, phương pháp đào tạo đối với họ chỉ cần định hướng nội dung học tập, nghiên cứu, nêu vấn đề, tình huống và hướng dẫn, đối thoại để rèn luyện phương pháp, kỹ năng giải quyết vấn đề, xử lý tình huống. Để học tập đạt hiệu quả, chất lượng cao, sau mỗi khóa học nên cho học viên đi nghiên cứu, khảo sát thực tế, thực tập rút kinh nghiệm. Nội dung đi nghiên cứu, khảo sát thực tế phải sát với nội dung bài học; sau đợt nghiên cứu, học viên phải có bài thu hoạch.

2.2.2.5. Xác định kinh phí đào tạo

Kinh phí đào tạo CBCC tại UBND thành phố chủ yếu lấy từ nguồn ngân sách của UBND thành phố, từ nguồn kinh phí của UBND tỉnh cấp và bản thân người học. Trên cơ sở nguồn kinh phí đã được phân bổ hàng năm, từ quý IV năm trước, Phòng Tài chính kế hoạch thành phố sẽ lập kế hoạch kinh phí của năm sau. Sau đó, Phòng Tài chính kế hoạch thành phố tổng hợp xây dựng phương án phân bổ kinh phí và cùng với phòng Nội vụ thành phố thống nhất việc phân bổ kinh phí cho các chương trình đào tạo. Vào đầu quý IV hàng năm, đơn vị có sự điều chỉnh và bổ sung đảm bảo kế hoạch được thực hiện, không để tồn đọng kinh phí.

Bảng 2.6. Dự toán kinh phí đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức năm 2019

TT	Nội dung chi	Đơn vị	Số lượng	Định mức	Thành tiền
1	Lớp 1: Bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước về du lịch cho cán bộ, công chức cấp xã				
	Chi market, thiết bị giảng dạy	Ngày	1	1.200.000	1.200.000
	Chi thù lao giảng viên	Buổi	4	2.000.000	8.000.000
	Chi hỗ trợ một phần tiền ăn cho học viên	Người	120	150.000	18.000.000
	Tiền nước uống	Người	120	80.000	9.600.000
	Phô tô tài liệu	Bộ	120	30.000	3.600.000

2	Lớp 2: Bồi dưỡng kỹ năng về văn hóa công sở, đạo đức công vụ, đạo đức nghề nghiệp và quy tắc ứng xử cho công chức trên địa bàn thành phố gồm 296 học viên là cán bộ, công chức thành phố.				
	Chi market, thiết bị giảng dạy	Ngày	1	1.200.000	1.200.000
	Chi thù lao giảng viên	Buổi	4	2.000.000	8.000.000
	Chi hỗ trợ một phần tiền ăn cho học viên	Người	360	150.000	54.000.000
	Tiền nước uống	Người	360	80.000	28.800.000
	Phô tô tài liệu	Bộ	360	20.000	7.200.000
3	Lớp 3: Bồi dưỡng kiến thức quản lý văn hóa cho cán bộ, công chức văn hóa thông tin và tuyên truyền cấp huyện, xã gồm 200 học viên là cán bộ văn hóa, thông tin tuyên truyền cấp huyện, xã.				
	Chi market, thiết bị giảng dạy	Ngày	1	1.200.000	1.200.000
	Chi thù lao giảng viên	Buổi	4	2.000.000	8.000.000
	Chi hỗ trợ một phần tiền ăn cho học viên	Người	120	150.000	18.000.000
	Tiền nước uống	Người	120	80.000	9.600.000
	Phô tô tài liệu	Bộ	120	30.000	3.600.000
	Tổng cộng				180.000.000

((Nguồn: Phòng Nội vụ UBND thành phố Thanh Hóa))

Đối với các CBCC tự túc tham gia chương trình đào tạo chuyên môn, nghiệp vụ như: học thạc sỹ, đại học, cao đẳng, trung cấp, ... mà không phải do UBND thành phố cử đi học thì nguồn kinh phí đó do cá nhân CBCC chi trả.

2.2.3. Tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo

Sau quá trình xác định nhu cầu, xây dựng kế hoạch đào tạo cán bộ, công chức, UBND thành phố Thanh Hóa đã nghiêm túc thực hiện đào tạo theo kế hoạch đề ra. Cụ thể, việc tổ chức thực hiện đào tạo được thực hiện như sau:

Đào tạo tại chỗ: những cán bộ, công chức mới được tuyển dụng, bổ nhiệm đặc biệt là các công chức mới được tuyển thông qua thi tuyển được tiếp nhận vào cơ quan được Chủ tịch UBND thành phố ra quyết định cử các cán bộ, công chức lâu năm có kinh nghiệm trong các mảng công việc thực hiện kèm cặp,

đánh giá hàng quý, sáu tháng, một năm.

Đào tạo định hướng: áp dụng cho tất cả cán bộ, công chức khi được tuyển dụng vào UBND thành phố Thanh Hóa nhằm tạo điều kiện cho cán bộ, công chức mới nắm được các thông tin tổng quan về chế độ, chính sách của UBND thành phố Thanh Hóa, các kiến thức chuyên môn liên quan đến vị trí công việc mà người lao động sẽ đảm nhận.

Tự đào tạo: UBND thành phố Thanh Hóa khuyến khích tất cả các cán bộ, công chức tự đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, ngoại ngữ, tin học phục vụ cho công việc được hỗ trợ về thời gian, tài liệu

Tổ chức các khóa đào tạo nội bộ, hội thảo chuyên đề:

UBND thành phố Thanh Hóa thường xuyên tổ chức, mở lớp đào tạo, tập huấn, bồi dưỡng về từng nghiệp vụ chuyên môn khi có thay đổi về văn bản, Nghị định, tập huấn về phần mềm, tổ chức các khóa học ngắn hạn bồi dưỡng nghiệp vụ. Cụ thể trong 2 năm 2017 và 2018, UBND thành phố Thanh Hóa đã triển khai thực hiện các khóa đào tạo theo kế hoạch sau:

Bảng 2.7. UBND thành phố tổ chức triển khai các khóa đào tạo trong năm 2018, 2019

STT	Chương trình	Đối tượng	Số lớp	Địa điểm
I	Năm 2018			
1	- Bế giảng lớp Trung cấp LLCT – HC khóa 2017-2018 - Khai giảng lớp Trung cấp LLCT – HC khóa 2018-2019	Cán bộ, đảng viên	01 01	Trường chính trị Tỉnh
2	BD đối tượng kết nạp Đảng	Quần chúng ưu tú	04	Trung tâm BDCT TP
3	BD LLCT cho Đảng viên mới	Đảng viên mới kết nạp	04	Trung tâm BDCT TP
4	Bồi dưỡng chính trị - nghiệp vụ cán bộ Hội Cựu chiến binh	Cán bộ Cựu chiến binh	01	Trung tâm BDCT TP; Hội CCB TP
5	Bồi dưỡng chính trị - nghiệp vụ cán bộ Hội phụ nữ	Cán bộ Hội phụ nữ	02	Trung tâm BDCT TP;

				Hội PN TP
6	Bồi dưỡng kiến thức Quốc phòng - An ninh	Đối tượng 4	05	Trung tâm BDCT TP; Hội đồng GDQP
7	Bồi dưỡng kỹ năng tiếp công dân và giải quyết đơn thư của công dân	Cán bộ, công chức	01	Hội trường UBND thành phố Thanh Hóa
8	Bồi dưỡng nghiệp vụ cải cách hành chính cho cán bộ, công chức thành phố và công chức xã, phường	Cán bộ, công chức	01	Hội trường UBND thành phố Thanh Hóa
9	Bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước về quản lý du lịch cho cán bộ, công chức	Cán bộ, công chức	01	Hội trường UBND thành phố Thanh Hóa
III	Năm 2019 (tính đến hết tháng 9/2019)			
1	Lớp 1: Bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước về du lịch cho cán bộ, công chức cấp xã	Cán bộ, công chức	01	Trung tâm BDCT TP
2	Lớp 2: Bồi dưỡng kỹ năng về văn hóa công sở, đạo đức công vụ, đạo đức nghề nghiệp và quy tắc ứng xử cho công chức trên địa bàn thành phố gồm 296 học viên là cán bộ, công chức thành phố.	Cán bộ, công chức	01	Trung tâm BDCT TP
3	Lớp 3: Bồi dưỡng kiến thức quản lý văn hóa cho cán bộ, công chức văn hóa thông tin và tuyên truyền cấp huyện, xã gồm 200 học viên là cán bộ văn hóa, thông tin tuyên truyền cấp huyện, xã.	Cán bộ, công chức	01	Trung tâm BDCT TP

(Nguồn: UBND thành phố Thanh Hóa)

Các khóa đào tạo nội bộ, hội thảo chuyên đề được quản lý chặt chẽ, đảm bảo về thời gian, số lượng học viên, đảm bảo mục tiêu đào tạo. Cụ thể:

- Đảm bảo thời gian đào tạo phù hợp không được làm xáo trộn tổ chức, hoạt động công việc của cơ quan vẫn được triển khai đều đặn không bị ảnh hưởng hay bị trì hoãn bởi đào tạo. Về mặt nhân lực, đảm bảo số học viên, đối tượng đi học đầy đủ giúp cho khóa học đạt hiệu quả cao.

- Thường xuyên kiểm tra, giám sát và quản lý chặt chẽ quá trình học tập, rèn luyện của CBCC; đánh giá kết quả đào tạo bảo đảm thực chất; theo dõi, đánh giá về hiệu quả sử dụng, trưởng thành của đội ngũ CBCC theo từng thời gian. Trên cơ sở có kế hoạch đào tạo CBCC cho phù hợp trong các năm tiếp theo.

Đào tạo bên ngoài:

UBND thành phố Thanh Hóa cử cán bộ, công chức tham dự các khóa đào tạo, các buổi hội thảo, tập huấn, tọa đàm do UBND tỉnh tổ chức nhằm nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ của cán bộ, công chức. Ví dụ như: bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ cho lãnh đạo quản lý cấp phòng, lãnh đạo UBND thành phố,... tùy theo yêu cầu công việc và quy hoạch nhân sự của UBND thành phố Thanh Hóa. Bên cạnh đó, UBND thành phố còn cử cán bộ, công chức đi học cao cấp cấp lý luận chính trị, trung cấp lý luận chính trị tại trường chính trị tỉnh, cử cán bộ, công chức tham gia các khóa đào tạo kiến thức quản lý nhà nước theo tiêu chuẩn ngạch, cử cán bộ, công chức tham gia khóa đào tạo nghiệp vụ chuyên sâu do Ban tuyên giáo tỉnh tổ chức. Cụ thể năm 2017, 2018, UBND thành phố Thanh Hóa đã cử cán bộ, công chức tham gia các khóa đào tạo sau:

Kết quả thực hiện kế hoạch đào tạo năm 2017:

- Cao cấp lý luận:

+ Hệ tại chức: 05 đồng chí

+ Hệ không tập trung: 03 đồng chí

- Hoàn thiện cao cấp LLCT: 0

- Trung cấp chính trị- hành chính:

+ Hệ tập trung: 31 đồng chí học

- Bồi dưỡng kiến thức QLNN theo tiêu chuẩn ngạch:

+ Chuyên viên: 18 đồng chí;

- + Chương trình chuyên viên chính: 02 đồng chí.
- Bồi dưỡng nghiệp vụ chuyên sâu (Ban Tuyên giáo mở): 01

Kết quả thực hiện kế hoạch đào tạo năm 2018:

- Cao cấp lý luận:
- + Hệ tại chức: 3 đồng chí
- + Hệ không tập trung: 0
- Hoàn thiện cao cấp LLCT: 02
- Bồi dưỡng nghiệp vụ chuyên sâu (Ban Tuyên giáo mở): 01

Lựa chọn giảng viên cho khóa đào tạo

UBND thành phố Thanh Hóa không có đội ngũ giảng viên chuyên trách của mình. Đối với các hoạt động đào tạo tại chỗ (đào tạo kèm cặp công chức mới được tuyển dụng) thường được UBND thành phố cử cán bộ có chuyên môn, kinh nghiệm thực hiện kèm cặp, giúp đỡ; đối với các khóa đào tạo nội bộ thì UBND thường sử dụng giảng viên của Trung tâm Bồi dưỡng chính trị thành phố, các buổi hội thảo chuyên đề thường do lãnh đạo UBND thành phố hoặc trưởng các đơn vị phòng ban chủ trì. Còn đối với các việc cử cán bộ, công chức tham gia các khóa đào tạo ở bên ngoài thì UBND thành phố thường lựa chọn các cơ đào tạo chuyên nghiệp để tiến hành đào tạo cho cán bộ, công chức của UBND thành phố như Trường chính trị Tỉnh, ban tuyên giáo tỉnh, các trường đại học có uy tín trong cả nước. Đội ngũ giáo viên do các cơ đào tạo đó cung cấp và thực hiện các chương trình đào tạo bồi dưỡng theo tiêu chuẩn chức danh như lý luận chính trị, kiến thức quản lý nhà nước, kiến thức và nghiệp vụ chuyên sâu.

Khi khảo sát về cách thức truyền đạt của giảng viên, có 50 người chiếm 62,63% cho rằng cách truyền đạt của giảng viên là dễ hiểu và 20 người, chiếm 26,32 % cho rằng cách truyền đạt của giảng viên là bình thường, 6 người, chiếm 11,05% cho rằng cách thức truyền đạt khó hiểu, nội dung giảng không sinh động, nhàm chán.

Quản lý đào tạo

Việc quản lý đào tạo được giao cho phòng nội vụ thực hiện triển khai. Cụ thể, phòng nội vụ có trách nhiệm:

- Chuẩn bị nội dung, chương trình các lớp bồi dưỡng

- Mời giảng viên có kinh nghiệm tham gia giảng bài theo các chuyên đề được thẩm định.

- Lập danh sách học viên chọn cử tham dự lớp bồi dưỡng.

- Triển khai giấy triệu tập học viên

- Quản lý lớp trong quá trình đào tạo, tập huấn.

- Quản lý học viên tham dự các lớp đào tạo, bồi dưỡng.

- Tổng hợp, báo cáo UBND thành phố và sở Nội vụ.

Về kinh phí đào tạo

Hàng năm, ban lãnh đạo UBND thành phố Thanh Hóa phê duyệt kế hoạch cũng như kinh phí đào tạo của UBND thành phố Thanh Hóa trong năm trên cơ sở nguồn kinh phí ngân sách Tỉnh cấp thực hiện công tác đào tạo, bồi dưỡng của thành phố và nguồn kinh phí của UBND thành phố để phục vụ cho công tác đào tạo bồi dưỡng cán bộ công chức. UBND thành phố Thanh Hóa căn cứ vào yêu cầu của từng phòng chức năng, các đơn vị trực thuộc theo từng giai đoạn để có kế hoạch đào tạo trong năm. Kế hoạch đào tạo phải phù hợp với quy chế chi tiêu nội bộ của UBND thành phố Thanh Hóa được áp dụng chung, thống nhất cho tất cả các đơn vị trong toàn UBND thành phố. Trong những năm qua, chi phí đào tạo của UBND thành phố Thanh Hóa được thống kê như sau:

- Năm 2018, Nguồn kinh phí ngân sách Tỉnh cấp thực hiện công tác đào tạo, bồi dưỡng của thành phố là: 372.180.000 đồng.

- Năm 2019, Nguồn kinh phí ngân sách Tỉnh cấp thực hiện công tác đào tạo, bồi dưỡng của thành phố là: 180.000.000 đồng.

Như vậy, hàng năm UBND tỉnh cũng như thành phố Thanh Hóa cấp ngân sách chi cho đào tạo cán bộ, công chức UBND thành phố. Tuy nhiên, nguồn ngân sách chi cho đào tạo rất hạn chế và có xu hướng giảm trong những năm gần đây (2019 nguồn ngân sách cấp chỉ là 180.000.000 đồng).

2.2.4. Đánh giá hiệu quả đào tạo

2.2.4.1. Đánh giá phản ứng của người học

Đây là những đánh giá về khóa đào tạo vào các thời điểm trước, trong, cuối khóa và vào những thời điểm sau đào tạo.

Có 57,47% cán bộ, công chức được hỏi cho rằng những kiến thức, kỹ năng được đào tạo phù hợp với công việc; 39,47% cán bộ, công chức cho rằng những kiến thức, kỹ năng được đào tạo rất phù hợp; có 3,96% cho rằng chưa phù hợp. Như vậy, đa số những người được đào tạo về chuyên môn, kiến thức bổ trợ cho rằng mức độ phù hợp đạt từ trung bình trở lên. Tuy nhiên, vẫn còn một số người cho rằng những kiến thức, kỹ năng được đào tạo là chưa phù hợp với công việc thực tế.

Về đào tạo lý luận chính trị: Có 67.11 % cán bộ công chức cho rằng kiến thức, kỹ năng được đào tạo phù hợp, 32.89% cho rằng kiến thức, kỹ năng được đào tạo rất phù hợp.

Về đào tạo kiến thức quản lý nhà nước: Số 73.68% cán bộ, công chức được hỏi cho rằng kiến thức, kỹ năng được đào tạo phù hợp, 23,68 % cho rằng kiến thức, kỹ năng được đào tạo rất phù hợp và 3.53% cho rằng chưa phù hợp.

Bảng 2.8: Kết quả điều tra về mức độ phù hợp của kiến thức, kỹ năng được đào tạo so với công việc

Mức độ phù hợp của kiến thức, kỹ năng được đào tạo, bồi dưỡng	Chuyên môn, kiến thức bổ trợ		Lý luận chính trị		Quản lý nhà nước	
	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
Rất phù hợp	30	39.47	25	32.89	18	23.68
Phù hợp	42	56.57	51	67.11	56	73.68
Chưa phù hợp	4	3.96			3	3.94
Tổng số	76	100	76	100	76	100

(Nguồn: kết quả điều tra khảo sát của tác giả)

Từ bảng trên có thể thấy, theo nhận định của cán bộ, công chức UBND thành phố Thanh Hóa được hỏi thì mức độ phù hợp của công tác đào tạo chuyên môn, kiến thức bổ trợ của các khóa đào tạo do UBND thành phố Thanh Hóa tổ chức là khá tốt. Tỷ lệ cho rằng việc đào tạo chuyên môn, kiến thức bổ trợ chưa phù hợp chỉ dưới 5%. Ngoài việc đánh giá sự phù hợp của khóa đào tạo đối với học viên, cũng cần xét đến nhu cầu của cán bộ, công chức. Tác giả đã khảo sát được kết quả sau:

Bảng 2.9: Mức độ đáp ứng chung của khóa đào tạo so với yêu cầu của cán bộ, công chức

Mức độ đáp ứng nhu cầu đào tạo của CBCC	Số lượng (người)	Tỷ lệ %
Tốt	11	14.47
Đạt yêu cầu	57	75.00
Chưa đạt yêu cầu	8	10.53
Tổng số	76	100

(Nguồn: kết quả điều tra khảo sát của tác giả)

Theo kết quả khảo sát, các ý kiến tập trung vào mức độ đạt yêu cầu 75% và 10,53% cho rằng mức độ chưa đạt yêu cầu, chỉ có 14,47% cho rằng mức độ đáp ứng yêu cầu là tốt. Điều này chứng tỏ rằng công tác tổ chức đào tạo là thấp hơn so với yêu cầu đặt ra. Có thể nói, hiệu quả của công tác đào tạo cán bộ, công chức của UBND thành phố Thanh Hóa còn chưa đáp ứng tốt so với yêu cầu của cán bộ, công chức.

2.2.4.2. Đánh giá kết quả học tập

Công tác đào tạo lý luận chính trị, kiến thức, kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ đối với đội ngũ cán bộ, công chức, UBND thành phố Thanh Hóa đã và đang được đặc biệt quan tâm.

Sau khi tham gia khóa đào tạo thì phần lớn các cán bộ, công chức đều được nâng cao kiến thức, kỹ năng và trình độ. Về cơ bản, cán bộ, công chức đã tăng cường bản lĩnh chính trị, năng lực thực tiễn và khả năng hoàn thành nhiệm vụ. Kết quả điều tra cho thấy mức độ hài lòng với công việc sau khi được đào tạo như sau:

Bảng 2.10: Mức độ hài lòng của cán bộ, công chức về công việc sau khi đào tạo

Mức độ hài lòng đối với công việc sau khi đào tạo	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Rất hài lòng	23	30.26

Hài lòng	51	67.10
Không hài lòng	3	3.94
Tổng số	76	100

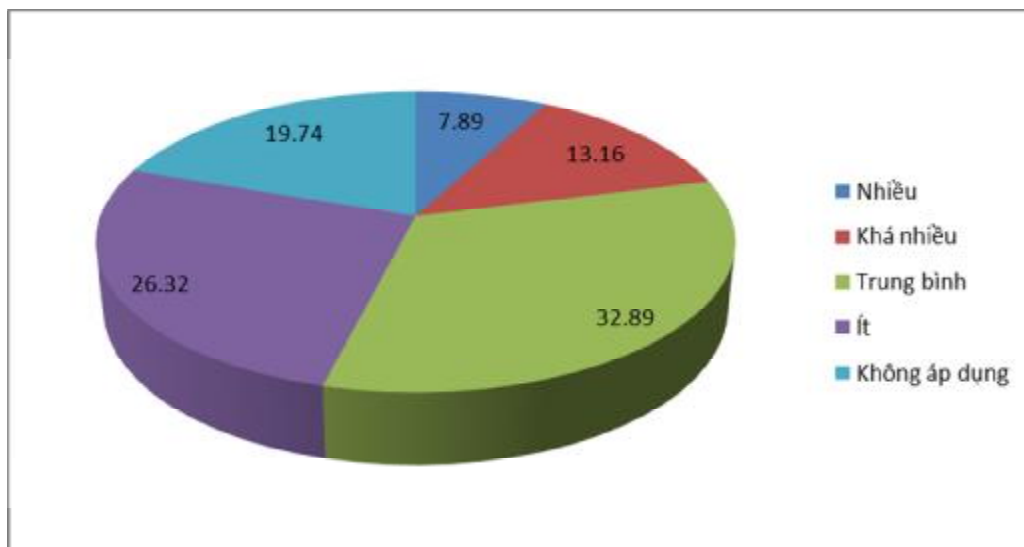
(Nguồn: kết quả điều tra khảo sát của tác giả)

Theo như khảo sát, sau các khóa đào tạo, cán bộ, công chức đã cho ý kiến như sau: 67.10 % cảm thấy hài lòng với công việc, rất hài lòng chiếm tỉ lệ 30,26 %, có 3.94 % cán bộ, công chức cho rằng họ không hài lòng. Đây cũng được xem là một kết quả đáng ghi nhận.

2.2.4.3. Đánh giá những thay đổi về hiệu quả làm việc

Hiệu quả đào tạo không chỉ được đánh giá thông qua phản ứng của người học, kết quả học tập mà còn được đánh giá thông qua mức độ ứng dụng kiến thức, kỹ năng được đào tạo vào công việc và mức độ thay đổi về thái độ, hành vi và hiệu quả công việc sau đào tạo.

Kết quả khảo sát bằng phiếu bảng hỏi về mức độ áp dụng kiến thức, kỹ năng vào công việc thu được kết quả: Đa số cán bộ công chức được hỏi cho rằng việc áp dụng kiến thức, kỹ năng vào công việc ở mức độ trung bình (32,89%) và ít áp dụng (10%), một số ý kiến cho rằng không áp dụng kiến thức, kỹ năng được đào tạo vào công việc (10.14%), số ý kiến cho rằng áp dụng nhiều có 37 người (chiếm 48.68%).



Biểu đồ 2.2. Mức độ áp dụng kiến thức kỹ năng vào công việc

(Nguồn: kết quả điều tra khảo sát của tác giả)

- Đánh giá của đơn vị sử dụng cán bộ, công chức về hiệu quả làm việc của cán bộ, công chức sau đào tạo

Để đánh giá mức độ ứng dụng kiến thức, kỹ năng được đào tạo vào công việc và sự thay đổi về hiệu quả làm việc của cán bộ, công chức sau đào tạo, tác giả đã tiến hành phỏng vấn bà Nguyễn Thị Oanh, phó trưởng phòng Nội vụ thành phố Thanh Hóa. Bà Oanh cho biết một bộ phận cán bộ, công chức sau khi được đào tạo đã ứng dụng kiến thức, kỹ năng được đào tạo vào công việc. Kết quả làm việc cũng có sự thay đổi tích cực. Trong đó, hiệu quả đào tạo được thể hiện rõ nhất là cán bộ, công chức sau tham gia các khóa đào tạo đã nắm rõ hơn nghiệp vụ chuyên môn, lý luận chính trị, ...nhiều vấn đề vướng mắc trong công việc được giảng viên tư vấn, từ đó cán bộ, công chức vận dụng vào giải quyết công việc nhanh hơn, chất lượng hơn. Bên cạnh đó, qua đào tạo cán bộ, công chức hiểu rõ hơn về chuyên môn mình làm việc nên tinh thần làm việc được nâng cao, tinh thần đoàn kết nội bộ được cải thiện. Ngoài ra, có thể nhìn thấy rõ cán bộ, công chức sau khóa đào tạo tự tin hơn, chủ động hơn trong giao tiếp công việc và do đó có kết quả công tác chuyên môn tốt hơn. Tuy nhiên, vẫn còn một bộ phận cán bộ, công chức được cử đi học xong nhưng về chưa ứng dụng gì vào trong công việc và không có thay đổi gì trong công việc và giao tiếp.

Khi hỏi về số lượng, tỷ lệ cán bộ, công chức có sáng kiến thay đổi lề lối, cách thức làm việc, lãnh đạo cho biết tỷ lệ này khá thấp. Nguyên nhân là do việc đánh giá hiệu quả đào tạo thông qua chất lượng và hiệu quả của công tác chuyên môn cần phải có một thời gian nhất định. Đó là quá trình người học phải chủ động vận dụng kiến thức đã học vào thực tế, đồng thời biết kết hợp quá trình đào tạo với quá trình tự học của bản thân, luôn học hỏi đúc rút kinh nghiệm từ thực tế, biến quá trình đào tạo thành quá trình tự đào tạo. Nếu người học không biết kết hợp quá trình đào tạo và tự đào tạo của bản thân thì không thể nâng cao được năng lực chuyên môn, không phát huy được kết quả học tập vào thực tế, càng không thể có phát minh, sáng kiến mới trong công việc.

2.3. Một số nhân tố chủ yếu ảnh hưởng đến công tác đào tạo cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa

Có rất nhiều nhân tố ảnh hưởng đến đào tạo cán bộ, công chức. Tuy nhiên trong phạm vi chương 2 của luận văn, tác giả chỉ tập trung phân tích thực trạng một số nhân tố chủ yếu ảnh hưởng lớn đến đào tạo cán bộ, công chức của

UBND thành phố Thanh Hóa đó là Quan điểm, chủ trương, chính sách của tỉnh ủy, UBND thành phố Thanh Hóa; nguồn lực phục vụ cho đào tạo cán bộ, công chức; Nhận thức của cán bộ, công chức UBND thành phố Thanh Hóa về đào tạo và đặc điểm của cán bộ, công chức UBND thành phố Thanh Hóa; Năng lực của đội ngũ phụ trách công tác đào tạo cán bộ công chức của UBND thành phố Thanh Hóa.

2.3.1. Quan điểm, chủ trương, chính sách của Thành ủy, UBND thành phố Thanh Hóa

Ban Thường vụ Thành ủy luôn xác định công tác đào tạo cán bộ, cán bộ, công chức là nhiệm vụ quan trọng hàng đầu để xây dựng đội ngũ cán bộ, cán bộ, công chức trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế; đào tạo không chỉ căn cứ vào tiêu chuẩn cấp ủy viên, cán bộ theo tinh thần Nghị quyết Trung ương 3 (khóa VIII) về chiến lược cán bộ thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa - hiện đại hóa đất nước, Nghị quyết số 39-NQ/TW của Ban Chấp hành Trung ương về tinh giản biên chế và cơ cấu lại đội ngũ cán bộ, công chức; Nghị quyết 04 của Ban Chấp hành Đảng bộ tỉnh Thanh Hóa và Nghị quyết số 06 của Ban Chấp hành Đảng bộ thành phố mà còn căn cứ theo nhu cầu vị trí việc làm và nhu cầu xây dựng, phát triển nguồn nhân lực của thành phố đáp ứng yêu cầu thành phố là đô thị loại I trực thuộc tỉnh.

Đẩy mạnh công tác đào tạo cán bộ, cán bộ, công chức nhằm nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ, nhất là trang bị kiến thức, kỹ năng nghiệp vụ, phương pháp làm việc, kinh nghiệm lãnh đạo, điều hành và xử lý có hiệu quả những vấn đề mới phát sinh và thực hiện tốt chức trách nhiệm vụ được giao; tiếp tục chuẩn hóa và từng bước trẻ hóa đội ngũ cán bộ, cán bộ, công chức của thành phố; ưu tiên đào tạo cập nhật kiến thức cho đội ngũ cán bộ, cán bộ, công chức là nữ; gắn liền với công tác quy hoạch cán bộ, công chức để tạo động lực nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác sau khi được đào tạo; chú trọng công tác đánh giá, phân loại cán bộ, công chức làm tiền đề cho quy hoạch đào tạo.

Trong những năm qua cùng với việc thực hiện các khâu về công tác cán bộ đặc biệt là việc đào tạo về lý luận chính trị và chuyên môn nghiệp vụ đã được Tỉnh ủy, Ban Thường vụ Thành ủy và các cấp ủy cơ rất quan tâm; Công tác đào tạo cơ bản được tổ chức thực hiện đảm bảo theo quy hoạch, kế hoạch, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ chính trị của thành phố và địa phương, đơn vị.

Năm 2017, 2018 thực hiện chủ trương, kế hoạch về công tác đào tạo của tỉnh; Ban Thường vụ Thành ủy xây dựng kế hoạch, rà soát các đối tượng cán bộ kể cả cán bộ đương chức và cán bộ trong diện quy hoạch theo phân cấp quản lý để cử đào tạo nâng cao kiến thức quản lý. Khuyến khích đào tạo cao học, văn bằng hai; cao cấp, trung cấp lý luận chính trị kể cả tại chức và tập trung.

2.3.2. Nguồn lực phục vụ cho đào tạo cán bộ, công chức

- *Nguồn ngân sách dành cho đào tạo*: Nguồn ngân sách dành cho đào tạo cán bộ, công chức của UBND thành phố Thanh Hóa được lấy từ nguồn ngân sách cấp của UBND tỉnh, nguồn nhân sách thành phố cấp. Tuy nhiên, nguồn ngân sách của tỉnh cấp cho công tác đào tạo, bồi dưỡng của thành phố còn hạn chế (năm 2018 tỉnh ủy cấp: 372.180.000đ. Năm 2019, Tỉnh cấp thực hiện công tác đào tạo, bồi dưỡng của thành phố là : 180.000.000đ). Nguồn kinh phí này còn thấp so với nhu cầu thực tế cho các hoạt động đào tạo cán bộ, công chức thành phố.

- *Điều kiện về thời gian*: UBND thành phố rất quan tâm, tạo điều kiện cho cán bộ, công chức tham gia các khóa đào tạo, kể cả đi học thạc sĩ tiến sĩ. Tuy nhiên, do khối lượng công việc lớn nên cán bộ, công chức phải vừa đi học vừa đi làm, thời gian cho việc học rất hạn chế nên ảnh hưởng đến đào tạo.

- *Điều kiện cơ vật chất*: Đây là một trong những yếu tố ảnh hưởng đến đào tạo CBCC của UBND thành phố Thanh Hóa. Hiện nay, Trung tâm Bồi dưỡng chính trị thành phố chưa có trụ sở làm việc riêng, đang mượn tạm hội trường mở lớp và một số phòng làm việc cho cán bộ. Sự bị động về hội trường tổ chức lớp học đã ảnh hưởng đến việc thực hiện kế hoạch mở lớp và hoạt động của Trung tâm.

- *Giảng viên*: Số lượng giảng viên chuyên trách của Trung tâm BDCT thành phố còn thiếu nên một số chương trình lịch giảng bị ảnh hưởng, phải đảo đổi, thiếu tính khoa học.

2.3.3. Nhận thức của cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa

Hiện nay, một bộ phận CBCC tại UBND thành phố Thanh Hóa có nhận thức về công tác đào tạo còn chưa cao; chưa coi trọng việc học tập nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, lý luận chính trị - hành chính.

Bảng 2.11. Đánh giá của cán bộ, công chức về lợi ích có được sau khi đào tạo

STT	Lợi ích đạt được	Số lượng (Người)	Tỷ lệ %
1	Thuận lợi hơn trong công việc	15	19.74
2	Cơ hội thăng tiến	42	55.26
3	Không có lợi ích gì	16	21.05
4	Khác	2	2.63
Tổng		76	100

(Nguồn: kết quả điều tra khảo sát của tác giả)

Theo kết quả điều tra cho thấy, có 16/76 phiếu (chiếm 21,05%) cho rằng đào tạo không mang lợi ích gì. Kết quả này phần nào đã phản ánh một số cá nhân chưa coi trọng việc học tập nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, coi việc tham gia khóa học là một chuyến tham quan. Vì thế xảy ra những trường hợp không tập trung nghe giảng, không tham gia thảo luận, chưa kể những trường hợp trốn học, trốn tiết. Những điều này làm ảnh hưởng không nhỏ tới kết quả đào tạo. Dù đầu tư rất lớn về kinh phí, có đội ngũ giảng viên tốt, có giáo trình, tài liệu chuẩn nhưng không thay đổi được nhận thức của người học theo hướng tích cực thì đào tạo vẫn chưa tìm được lối thoát.

Vì vậy, UBND thành phố Thanh Hóa cần vận động, khuyến khích CBCC tự học tập, nâng cao trình độ chuyên môn để phục vụ cho công tác ngày càng tốt hơn. Đồng thời, mỗi CBCC phải nhận thức được sâu sắc rằng do quá trình phát triển của xã hội, của công nghệ, yêu cầu công việc ngày càng cao, đòi hỏi mỗi cá nhân phải bồi dưỡng, bổ sung kiến thức thiếu, cập nhật kiến thức mới. Có như vậy thì mỗi cá nhân mới không bị tụt hậu về kiến thức.

2.3.4. Đặc điểm của cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa

- Kiến thức, kỹ năng

Qua phân tích thực trạng chất lượng cán bộ, công chức của UBND thành phố Thanh Hóa nhận thấy sự thiếu hụt kiến thức, kỹ năng chuyên môn của mỗi CBCC có ảnh hưởng trực tiếp đến nhu cầu đào tạo kiến thức của mỗi cá nhân. Sự thiếu hụt kiến thức của mỗi cá nhân, chức danh là khác nhau dẫn đến nhu

cầu đào tạo kiến thức là khác nhau. Như vậy, nhu cầu về đào tạo kiến thức về lý luận chính trị, quản lý nhà nước và các kiến thức bổ trợ rất cần thiết.

- Độ tuổi công tác

Độ tuổi công tác ảnh hưởng đến nhu cầu đào tạo, nhất là đối với lĩnh vực đào tạo dài hạn. Thông thường, những người trẻ (dưới 30) có nhu cầu học tập cao hơn, những người có độ tuổi cao (từ 50 tuổi trở lên) thì họ không có nhu cầu học dài hạn cho dù trình độ chuyên môn của họ mới chỉ dừng lại ở trình độ trung cấp. Trong khi, số CBCC tại UBND thành phố Thanh Hóa ở độ tuổi dưới 30 rất thấp (chỉ có 1 người, chiếm 1,72%), số cán bộ, công chức trên 50 tuổi có 14 người (chiếm 16,28%) tổng số công chức của UBND thành phố. Đây là nhân tố ảnh hưởng rất lớn đến nhu cầu đào tạo CBCC của CBCC.

Cán bộ, công chức có độ tuổi cao thường không có nhu cầu học tập nữa là do họ sắp đến tuổi nghỉ hưu theo chế độ vì vậy họ không cần đào tạo nữa. Đối với công việc hiện tại thì họ hoàn thành tốt nhiệm vụ đảm nhận. Cán bộ, công chức không nằm trong diện quy hoạch nguồn, sức ì và trách nhiệm về học tập nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của một bộ phận CBCC còn hạn chế.

Những CBCC trẻ có nhu cầu đào tạo cao hơn CBCC có thâm niên bởi: kinh nghiệm làm việc của họ chưa nhiều; trình độ chuyên môn chưa sâu để đáp ứng nhu cầu công việc ngày càng đòi hỏi cao nên họ cần học thêm để nâng cao trình độ và tạo cơ hội phát triển nghề nghiệp.

2.3.5. Năng lực của đội ngũ phụ trách công tác đào tạo cán bộ công chức của UBND thành phố Thanh Hóa

Năng lực của đội ngũ phụ trách công tác đào tạo cán bộ, công chức có ảnh hưởng lớn đến hoạt động đào tạo tại UBND thành phố Thanh Hóa bởi đây là bộ phận có chức năng, nhiệm vụ tư vấn, tham mưu cho lãnh đạo UBND thành phố về đào tạo CBCC, trực tiếp lập kế hoạch và triển khai các hoạt động đào tạo của UBND thành phố. Tại UBND thành phố Thanh Hóa, công tác đào tạo cán bộ, công chức do Phòng Nội Vụ của UBND thành phố thực hiện. Số cán bộ, công chức của phòng tại thời điểm tháng 09 năm 2019 như sau:

Bảng 2.12. Số lượng và chất lượng đội ngũ làm công tác đào tạo cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa

STT	Họ và tên	Chức danh	Trình độ Chuyên môn	Chuyên ngành đào tạo
1	Bùi Thị Khánh Vân	Trưởng phòng	Đại học	Quản lý xã hội
2	Nguyễn Thị Oanh	P.Trưởng phòng	Thạc sỹ	Giáo dục học
3	Hoàng Ánh Sáng	P.Trưởng phòng	Thạc sỹ	Chính trị học
4	Nguyễn Văn Thường	Chuyên viên	Thạc sỹ	Quản lý giáo dục
5	Đàm Thị Thu	Chuyên viên	Đại học	Quản lý xã hội
6	Lê Thị Hằng	Chuyên viên	Đại học	Luật
7	Nguyễn Thị Thu Huyền	Chuyên viên	Thạc sỹ	Triết học
8	Lê Thị Thu Hiền	Chuyên viên	Đại học	Sư phạm toán
9	Lê Thị Phương	Chuyên viên	Đại học	Kế toán

(Nguồn: Phòng Nội Vụ - UBND thành phố Thanh Hóa)

Như vậy, số liệu bảng 2.12 cho thấy tất cả đội ngũ cán bộ, nhân viên phòng Nội Vụ của UBND thành phố Thanh Hóa đều có trình độ đại học trở lên. Tuy nhiên, không có ai được đào tạo ngành quản trị nhân lực, không được đào tạo chuyên sâu về việc xây dựng và tổ chức triển khai các hoạt động đào tạo nguồn nhân lực nói chung và đào tạo cán bộ, công chức nói riêng. Đây là khó khăn, ảnh hưởng lớn đến việc xây dựng và triển khai các hoạt động đào tạo cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa. Bên cạnh đó, cán bộ, nhân viên của phòng Nội Vụ còn kiêm nhiều công việc khác ngoài việc xây dựng và triển khai các hoạt động đào tạo như tổ chức, biên chế các cơ quan hành chính, sự nghiệp nhà nước; cải cách hành chính; chính quyền địa phương; địa giới hành chính; cán bộ, công chức nhà nước; cán bộ, công chức phường, xã; hội, tổ chức phi chính phủ; văn thư, lưu trữ nhà nước; tôn giáo; thi đua khen thưởng; công tác thanh niên. Việc cán bộ, nhân viên phòng Nội Vụ chưa được đào tạo chuyên sâu về nghiệp vụ đào tạo và phải kiêm nhiệm nhiều việc ngoài nghiệp vụ

đào tạo nên việc lập kế hoạch và tổ chức các hoạt động đào tạo còn gặp nhiều khó khăn, làm ảnh hưởng đến hiệu quả các hoạt động đào tạo cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa.

2.4. Đánh giá thực trạng đào tạo cán bộ, công chức tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa

2.4.1. Những kết quả đạt được

Công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức luôn được lãnh đạo UBND thành phố Thanh Hóa xem là một nhiệm vụ trọng tâm, nhờ đó mà đã đạt được những kết quả đáng ghi nhận.

Về số lượng CBCC của UBND thành phố Thanh Hóa qua có trình độ đại học trở lên chiếm tỷ trọng cao.

Các hoạt động đào tạo mang tính chuyên môn nghiệp vụ đã được tiến hành cho tất cả cán bộ, công chức làm việc trên nhiều lĩnh vực chuyên môn khác nhau thuộc UBND thành phố Thanh Hóa. Những khóa học bồi dưỡng kỹ năng quản lý, chuyên môn nghiệp vụ đã được UBND thành phố Thanh Hóa tổ chức trên cơ sở mời giảng viên từ các cơ đào tạo có uy tín.

Đánh giá tổng thể có thể thấy hàng năm, số khóa đào tạo cho CBCC UBND thành phố Thanh Hóa khá nhiều và tăng lên qua các năm. Các khóa đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ công chức ngày càng nhiều và tổ chức đào tạo ngày càng hiệu quả.

Trong những năm qua, công tác đào tạo của UBND thành phố Thanh Hóa đã góp phần quan trọng trong việc nâng cao mặt bằng chung về năng lực của đội ngũ CBCC; từng bước tiêu chuẩn hoá ngạch, bậc theo quy định của Nhà nước; đảm bảo cho công tác quy hoạch gắn liền với nhu cầu sử dụng, đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp đổi mới. Đội ngũ CBCC sau khi được đào tạo có nhận thức chính trị vững vàng hơn, hiệu quả công tác được nâng lên. Bộ phận CBCC được đề bạt, bổ nhiệm hầu hết phát huy tốt chức trách của mình trên cương vị mới.

2.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân

2.4.2.1. Hạn chế

Mặc dù đã có nhiều nỗ lực nhưng công tác đào tạo cán bộ công chức của UBND thành phố Thanh Hóa vẫn tồn tại một số hạn chế sau:

Một là, thực hiện chưa tốt việc xác định nhu cầu đào tạo. Trong lý thuyết quản lý nguồn nhân lực và lý thuyết về đào tạo như trên đã nêu, xác định nhu cầu đào tạo là điều kiện tiên quyết, quyết định sự thành công hay thất bại của công tác đào tạo của mỗi tổ chức. Tuy nhiên, hoạt động xác định nhu cầu đào tạo của UBND thành phố Thanh Hóa mới chủ yếu dựa vào những yêu cầu cấp bách của công việc chứ chưa thực sự phục vụ mục tiêu dài hạn. Việc xác định nhu cầu đào tạo chưa dựa trên phân tích tổ chức, phân tích công việc và phân tích người lao động nên nhiều khóa đào tạo chưa đáp ứng đúng nhu cầu học tập của CBCC, chưa hướng tới những định hướng phát triển của UBND thành phố trong dài hạn. Việc căn cứ vào vị trí việc làm của từng CBCC để xác định đúng nhu cầu đào tạo, căn cứ vào tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp để bồi dưỡng chưa thực sự được chú trọng.

Hai là, các chương trình đào tạo chưa thực sự phù hợp với nhu cầu của người học và yêu cầu công việc. Với đặc thù của UBND thành phố Thanh Hóa là gồm nhiều cán bộ, công chức ở các lĩnh vực khác nhau nhưng việc thiết kế nội dung, chương trình lại được thiết kế chung, bắt buộc cho tất cả cán bộ, công chức trong UBND thành phố.

Ba là, chưa tổ chức được nhiều khóa đào tạo nâng cao chuyên môn nghiệp vụ, cập nhật kiến thức mới về ngành, kiến thức hội nhập quốc tế. Trong những năm qua, UBND thành phố tổ chức nhiều khóa đào tạo về bồi dưỡng kiến thức đảng viên mới, bồi dưỡng kiến thức cho đối tượng đảng, đào tạo lý luận chính trị và quản lý nhà nước, số khóa đào tạo về chuyên môn, nghiệp vụ còn rất hạn chế.

Bốn là, phương pháp đào tạo chưa thực sự phù hợp. Kết quả khảo sát cho thấy nhiều ý kiến học viên khi tham gia các khóa đào tạo thường phàn nàn về nội dung của khóa học: quá nặng về lý thuyết, hàn lâm, nhưng lại ít được rèn luyện kỹ năng.

Năm là, hoạt động đào tạo bồi dưỡng thiếu một tư duy mang tính cập nhật, bổ sung, hoàn thiện và nâng cao. Chưa có chương trình bồi dưỡng kỹ năng nào được thiết kế theo nguyên tắc: lần đầu học mang tính hướng dẫn cơ bản để về áp dụng; lần thứ 2, mang tính cập nhật, hoàn thiện và khóa thứ ba mang tính nâng cao.

2.4.2.2. Nguyên nhân của những hạn chế trong hoạt động đào tạo cán bộ, công chức UBND thành phố Thanh Hóa

Nguyên nhân thứ nhất thuộc về nội tại bên trong của UBND thành phố Thanh Hóa.

UBND thành phố Thanh Hóa hoạt động trên khá nhiều lĩnh vực; mỗi lĩnh vực đòi hỏi một năng lực khác nhau về chuyên môn nghiệp vụ. Bởi vậy, khi xây dựng chương trình đào tạo thường chỉ có thể chuẩn hóa năng lực chuyên môn nghiệp vụ chứ khó đưa ra những lớp đào tạo kỹ năng phù hợp cho từng nhóm đối tượng cán bộ, công chức.

Nguyên nhân thứ hai, một bộ phận cán bộ công chức chưa thực sự quan tâm đến đào tạo để nâng cao năng lực. Điều này có thể thấy thông qua có hay không có đi học công việc vẫn không thay đổi. Nếu chưa đi học chuyên viên chính công việc vẫn như vậy; sau khi đi học chuyên viên chính về, công việc cũng không thay đổi. Nhiều năm làm việc theo thói quen, không học cũng vẫn làm được và vẫn được đánh giá là hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Đây chính là nguyên nhân cản trở mong muốn tham gia đào tạo của cán bộ, công chức.

Nguyên nhân thứ ba, chưa có chế tài bắt buộc CBCC phải đi học. Mặc dù các chương trình học mang tính bắt buộc phải có, nhưng những ai không có đều chưa có quy định xử lý. Có nhiều CBCC vào UBND thành phố Thanh Hóa từ năm 2014 qua thi tuyển, nhưng đến nay vẫn chưa tham dự lớp học quản lý nhà nước trình độ chuyên viên.

Nguyên nhân thứ tư, đội ngũ làm công tác đào tạo cán bộ, công chức chưa được đào tạo chuyên sâu về các nghiệp vụ đào tạo cán bộ, công chức đồng thời phải kiêm nhiệm nhiều việc cũng là nguyên nhân dẫn đến các hạn chế trong lập kế hoạch và triển khai các hoạt động đào tạo cán bộ, công chức của UBND thành phố Thanh Hóa.

Nguyên nhân thứ năm, Kinh phí thực hiện đào tạo còn hạn chế. Do hạn chế về kinh phí đào tạo nên nhiều chương trình đào tạo đã dự kiến tổ chức nhưng không được thực hiện do thiếu kinh phí.

CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP VÀ KHUYẾN NGHỊ NHẪM NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐÀO TẠO CÁN BỘ, CÔNG CHỨC TẠI ỦY BAN NHÂN DÂN THÀNH PHỐ THANH HÓA

3.1. Định hướng công tác đào tạo cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa

Quan điểm về đào tạo nguồn nhân lực của UBND thành phố Thanh Hóa là:

Quan triệt quan điểm của Đảng và Nhà nước về xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức trong quá trình đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước và hội nhập quốc tế.

- Phát triển đội ngũ công chức phải gắn với đào tạo, coi đầu tư cho đào tạo là đầu tư cho phát triển, huy động toàn xã hội tham gia và tối đa hóa các nguồn lực phục vụ đào tạo cán bộ, công chức.

- Đào tạo cán bộ, công chức phải đảm bảo gắn liền với việc bố trí, sử dụng nhằm phát huy đầy đủ năng lực, phẩm chất của cán bộ, công chức; là nội dung quan trọng nhất và gắn kết với phát triển con người, góp phần thực hiện những mục tiêu phát triển con người, mục tiêu phát triển thiên niên kỷ của Việt Nam.

Trên cơ sở đó, triển khai đào tạo nâng cao trình độ cho đội ngũ cán bộ, công chức để họ tiếp cận được trình độ quản lý và công nghệ tiên tiến trên thế giới;

Đặc biệt, cần chú trọng giữ và thu hút nhân tài, chuyên gia có trình độ chuyên môn cao; kiến nghị Nhà nước sửa đổi cơ chế đãi ngộ cho phù hợp với đặc thù của Ngành; chú trọng nâng cao đạo đức công vụ, chuẩn mực đạo đức nghề nghiệp, từng bước cụ thể hóa việc Học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh vào các nhiệm vụ hàng ngày của từng cá nhân.

Cũng cần khẳng định rằng, việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức là nhiệm vụ của các cấp, các ngành và toàn xã hội, nhất là phải có tính chiến lược lâu dài. Do đó, UBND thành phố Thanh Hóa cần phải đặc biệt chú trọng đến việc nâng cao nhận thức cho lãnh đạo các đơn vị trong UBND về vai trò của công tác đào tạo cán bộ, công chức; có cơ chế đánh giá, quy hoạch, bổ nhiệm cán bộ quản lý các cấp một cách khoa học, hợp lý, phù hợp. Có cơ chế khuyến khích trong quản lý, sử dụng nguồn nhân lực chất lượng cao. Đặc biệt,

phải gắn kết với những mục tiêu chung của đất nước, nhất là mục tiêu phát triển con người và mục tiêu phát triển thiên niên kỷ của Việt Nam.

3.2. Giải pháp nâng cao chất lượng đào tạo cán bộ, công chức tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa.

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

Trong thời gian qua, xuất phát từ mục tiêu, nhiệm vụ chính trị; đào tạo CBCC tại UBND thành phố Thanh Hóa đã phát huy các kết quả đạt được, khắc phục những hạn chế yếu kém. Sau đây học viên xin được đưa ra một số giải pháp để nâng cao chất lượng đào tạo CBCC của UBND thành phố Thanh Hóa như sau:

3.2.1. Xác định đúng nhu cầu và đối tượng đào tạo

**** Xác định nhu cầu đào tạo***

Như đã phân tích ở phần thực trạng, hiện nay việc xác định nhu cầu đào tạo ở UBND thành phố Thanh Hóa còn có chỗ hạn chế. UBND thành phố Thanh Hóa cần xác định đúng nhu cầu đào tạo, tránh trường hợp đào tạo lệch hướng, không sát với nhu cầu thực tế và gây ra lãng phí trong sử dụng nguồn lực. Đây là giai đoạn đầu tiên và có ý nghĩa vô cùng quan trọng đối với việc tổ chức hoạt động đào tạo. Do đó, để xác định nhu cầu đào tạo chính xác, UBND thành phố Thanh Hóa cần phải:

- Việc xác định nhu cầu đào tạo cần căn cứ vào chức năng, nhiệm vụ của UBND thành phố trong từng giai đoạn để có định hướng đào tạo, nâng cao chất lượng cán bộ công chức của thành phố. Bên cạnh đó, UBND thành phố Thanh Hóa cũng tiến hành phân tích công việc, xác định các năng lực cần có của từng vị trí việc làm và tiến hành đánh giá thực trạng chất lượng cán bộ, công chức để xác định mức độ đáp ứng yêu cầu năng lực của từng vị trí việc làm, từ đó xác định các kiến thức, kỹ năng cần đào tạo. UBND thành phố Thanh Hóa cần tiến

hành rà soát, đánh giá đúng đội ngũ CBCC và chất lượng đào tạo CBCC trong thời gian qua. Cần rà soát về tiêu chuẩn trình độ chuyên môn, lý luận chính trị - hành chính, tin học, ngoại ngữ đối với CBCC đang công tác tại đơn vị. Từ đó, so sánh trình độ hiện có của CBCC với yêu cầu công việc để xác định khoảng cách còn tồn tại. Đối với CBCC thực hiện chưa tốt công việc do thiếu hụt kiến thức kỹ năng thì phải tiến hành đào tạo, bồi dưỡng để giúp họ hoàn thành tốt công việc. Còn đối với những CBCC có kết quả thực hiện công việc tốt, thì cần xem xét khả năng phát triển của họ để có thể tiến hành đào tạo chuẩn bị cho họ những kiến thức, kỹ năng, năng lực để họ có thể đảm nhiệm những công việc cao hơn, quan trọng hơn.

- Xác định nhu cầu đào tạo cần dựa vào quy hoạch, kế hoạch đào tạo CBCC trên cơ sở khảo sát nhu cầu và đặc thù công việc của CBCC của từng bộ phận, phòng ban trong UBND thành phố Thanh Hóa. Từ đó xác định nhu cầu đào tạo của cơ quan là những đối tượng nào, bộ phận nào, số lượng bao nhiêu, đào tạo nội dung gì nhằm hoàn thành tốt công việc được giao.

Đồng thời phải tiến hành khảo sát nhu cầu đào tạo của CBCC để biết được nhu cầu thực sự của CBCC cũng như các kỹ năng kiến thức thật sự cần cho công việc. Thông qua nhu cầu, nguyện vọng của CBCC, UBND thành phố Thanh Hóa sẽ biết được CBCC của mình đang còn thiếu, yếu và muốn được đào tạo về vấn đề gì. Từ đó góp phần nâng cao chất lượng đào tạo sát với nhu cầu thực tế hơn.

Mặc dù lý thuyết về đào tạo luôn nhấn mạnh nguyên tắc: thiếu gì, cần gì thì sẽ đào tạo những thiếu, cần đó. Thế nhưng làm được điều này đối với một tổ chức công là không dễ dàng. Kinh phí đào tạo cán bộ, công chức của UBND thành phố Thanh Hóa được sử dụng từ nguồn ngân sách Nhà nước từ tỉnh cho công tác đào tạo cán bộ công chức của UBND thành phố và các nguồn kinh phí khác từ UBND thành phố Thanh Hóa. UBND tỉnh quản lý, sử dụng kinh phí đào tạo cán bộ, công chức cho các tổ chức công toàn tỉnh; phân bổ cho các đơn vị thuộc UBND tỉnh. Nếu xem xét một cách thỏa đáng ngân sách UBND thành phố Thanh Hóa và hoạt động đào tạo theo đúng nhu cầu sẽ tạo cơ hội tốt để nâng cao kết quả, hiệu quả hoạt động của UBND thành phố Thanh Hóa. Tuy nhiên, trên thực tế nguồn lực về ngân sách chi cho đào tạo có hạn, cơ vật chất phục vụ đào tạo còn thiếu và nhiều hạn chế thì việc xác định đúng nhu cầu đào tạo sẽ góp phần đào tạo đúng, trúng những kiến thức, kỹ năng cần đào tạo. Do đó, mỗi tổ

chức công cần lựa chọn phương pháp xác định nhu cầu đào tạo phù hợp, từ đó tiến hành đào tạo bồi dưỡng theo kết quả xác định nhu cầu. Cụ thể, với đặc điểm của UBND thành phố Thanh Hóa có thể xác định nhu cầu đào tạo theo phương pháp sau:

Do công việc chuyên môn của UBND thành phố Thanh Hóa liên quan đến nhiều lĩnh vực, mỗi lĩnh vực đòi hỏi một năng lực về trình độ chuyên môn khác nhau. UBND thành phố Thanh Hóa cũng đã thông qua đề án xây dựng tiêu chuẩn chức danh ngạch công chức. Dựa trên tiêu chuẩn chức danh công chức, UBND thành phố Thanh Hóa cần rà soát lại danh sách tất cả cán bộ, công chức đang làm việc tại các đơn vị thuộc UBND thành phố Thanh Hóa. Mỗi một người đang ở những vị trí công việc hiện tại, dù đảm nhận chức danh quản lý hay chỉ làm công việc chuyên môn đều phải đáp ứng những tiêu chuẩn chức danh quy định tương ứng với vị trí đó. Tất cả các nhóm cán bộ, công chức đều được xác định dựa vào các tiêu chí và tiêu chuẩn:

Trình độ chuyên môn và chuyên ngành chuyên môn đào tạo phải phù hợp;

Trình độ lý luận chính trị

Trình độ lý luận quản lý hành chính nhà nước;

Trình độ tin học;

Trình độ ngoại ngữ.

Tất cả các nhóm tiêu chí và cụ thể hóa thành tiêu chuẩn được thống kê theo bảng 3.1 sau đây:

Bảng 3.1. Xác định nhu cầu đào tạo đáp ứng tiêu chuẩn chức danh

Tiêu chí	Tổng số	Phù hợp		Không phù hợp		Ghi chú
		Số người	%	Số người	%	
1	2	3	4	5	6	7
Trình độ chuyên môn và chuyên ngành chuyên môn đào tạo phải phù hợp						
Trình độ lý luận chính trị (trung cấp hay cao cấp)						

Trình độ lý luận quản lý hành chính nhà nước (tương ứng với chức danh hạng nghề nghiệp, ngạch)						
Trình độ tin học						
Trình độ ngoại ngữ						

Tất cả những cán bộ, công chức nào thuộc nhóm ở danh mục cột 5 (không phù hợp) đều thuộc diện đào tạo bắt buộc nhằm đáp ứng tiêu chuẩn chức danh, vị trí công việc đảm nhận.

UBND thành phố phải thực hiện đánh giá thực trạng chất lượng cán bộ, công chức thường xuyên và cập nhật thông tin ở bảng ở bảng 3.1 để xếp loại cho từng giai đoạn, vì có thể có sự biến động do:

- Cán bộ, công chức được bổ nhiệm thăng tiến từ vị trí thấp lên vị trí cao hơn và do đó đòi hỏi tiêu chuẩn cao hơn;
- Cán bộ, công chức mới được chuyển chuyên từ các cơ quan nhà nước khác về UBND thành phố Thanh Hóa;
- Cán bộ, công chức mới được tuyển vào UBND thành phố Thanh Hóa.

Số liệu thông tin ở Bảng 3.1. là cơ sở xây dựng kế hoạch đào tạo theo tiêu chuẩn chức danh vị trí việc làm.

UBND thành phố Thanh Hóa cũng cần đưa ra nguyên tắc:

Tất cả cán bộ, công chức đang đảm nhận các vị trí việc làm đều phải đáp ứng tiêu chuẩn chức danh vị trí. Do đó, cần phải thông tin cụ thể cho từng cán bộ, công chức biết được những gì còn thiếu, chưa đủ để đáp ứng yêu cầu công việc. Bên cạnh đó, cần đưa ra mốc thời gian cụ thể để trả nợ những thiếu hụt mà cán bộ, công chức cần bổ sung.

** Xác định đúng đối tượng đào tạo*

Để hoàn thiện hơn nữa công tác lựa chọn đối tượng đào tạo, UBND thành phố Thanh Hóa cần căn cứ vào những yêu cầu sau:

- Đào tạo đúng yêu cầu vị trí việc làm, tránh đào tạo những kiến thức không cần thiết.

- Những CBCC chưa đáp ứng được yêu cầu của công việc bắt buộc phải đi đào tạo.

- Xem xét nhu cầu, nguyện vọng của cá nhân CBCC đào tạo.

3.2.2. Hoàn thiện nội dung, chương trình đào tạo

Nội dung chương trình đào tạo CBCC là cốt lõi của đào tạo CBCC bắt nguồn từ chính yêu cầu trực tiếp khách quan của công tác tổ chức cán bộ, xây dựng đội ngũ CBCC đáp ứng cho sự phát triển sâu rộng của sự nghiệp công nghiệp hóa – hiện đại hóa đất nước.

Đổi mới, hoàn thiện nội dung các chương trình đào tạo phải dựa vào các căn cứ sau:

- Căn cứ vào tiêu chuẩn chức danh cán bộ, tiêu chuẩn ngạch công chức. Phải căn cứ vào tiêu chuẩn chức danh cán bộ và ngạch công chức mà có nội dung chương trình đào tạo phù hợp. Nội dung chương trình có phù hợp sẽ góp phần hình thành nên phẩm chất, năng lực gắn với tiêu chuẩn, chức danh cụ thể của CBCC.

- Căn cứ vào nhu cầu của đội ngũ CBCC.

Đối với CBCC đang công tác tại UBND thành phố Thanh Hóa: kiến thức về quản lý nhà nước, kiến thức về lý luận chính trị, ngoại ngữ, tin học là cần thiết và bắt buộc. Bên cạnh đó, việc nâng cao trình độ chuyên môn trong thời kỳ hội nhập là cần thiết. Tuy nhiên, hiện nay còn tình trạng một số CBCC được cử đi học nâng cao trình độ chuyên môn nhưng không phù hợp với chức danh công việc hiện tại. Do đó, ngoài việc đánh giá chất lượng cán bộ, công chức và so sánh với tiêu chuẩn ngạch bậc của từng vị trí để xác định nhu cầu đào tạo đối với những đối tượng chưa đủ chuẩn theo yêu cầu của vị trí thì cần thực hiện việc xác định nhu cầu đào tạo thông qua việc thu thập ý kiến của cán bộ, công chức về các chương trình đào tạo để lựa chọn các chương trình đào tạo phù hợp với yêu cầu công việc, phù hợp với tổ chức. Cụ thể, với đặc thù công việc của UBND thành phố Thanh Hóa có thể thu thập thông tin về nhu cầu đào tạo của một số chương trình sau:

- Trước hết, cần thu thập ý kiến của CBCC để tổ chức các khóa đào tạo nghiệp vụ và tổng hợp theo bảng sau:

Bảng 3.2. Nhu cầu đào tạo nghiệp vụ

TT	Chương trình bồi dưỡng	Năm 2019	Năm 2020	Ghi chú
1	Nghiệp vụ tiếp công dân			
2	Nghiệp vụ thanh tra, kiểm tra			
3	Nghiệp vụ tuyên giáo			
4	Nghiệp vụ dân vận			
5	Nghiệp vụ văn phòng			

Đào tạo nghiệp vụ là yêu cầu cấp bách, cần chú trọng đào tạo trong thời gian tới. Bởi chỉ có nâng cao nghiệp vụ, cán bộ, công chức mới tự tin và giải quyết nhanh, hiệu quả các công việc được giao, từ đó nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức và góp phần vào việc cải cách nền hành chính công.

Bên cạnh, việc đào tạo nghiệp vụ, UBND thành phố cũng cần lấy ý kiến CBCC để xác định các chương trình đào tạo về kiến thức theo chức danh và đào tạo lý luận chính trị. Cụ thể, có thể thu thập ý kiến của cán bộ, công chức và tổng hợp vào bảng theo các chương trình sau:

Biểu 3.3. Nhu cầu bồi dưỡng kiến thức theo chức danh

TT	Chương trình bồi dưỡng	Năm 2019	Năm 2020	Ghi chú
1	BD kiến thức QP-AN đối tượng 2			
2	Trưởng, phó các phòng			
3	Hoàn chỉnh cao cấp LLCT			
4	Hoàn chỉnh quản lý nhà nước			

Ngoài ra, cần xác định nhu cầu đào tạo về ngoại ngữ, tin học và các kỹ năng bổ trợ như kỹ năng giao tiếp, thuyết trình, kỹ năng đàm phán, kỹ năng thuyết phục, kỹ năng xử lý xung đột,...

Biểu 3.4. Nhu cầu bồi dưỡng kiến thức theo chức danh

TT	Chương trình bồi dưỡng	Năm 2019	Năm 2020	Ghi chú
1	Tiếng anh			
2	Tin học			
3	Kỹ năng giao tiếp			
4	Kỹ năng thuyết trình			
5	Kỹ năng đàm phán			
6	Kỹ năng thuyết phục			
7	Kỹ năng xử lý xung đột			

Trên cơ sở nhu cầu được tổng hợp, UBND sẽ xác định được chương trình đào tạo nào là cấp thiết, cần được tổ chức trước, chương trình đào tạo nào có thể đào tạo sau và chương trình đào tạo nào là không cần thiết, có thể bỏ để tập trung vào những chương trình đào tạo thiết thực hơn với đặc thù công việc của tổ chức và nhu cầu của CBCC cho phù hợp với yêu cầu công việc. Bởi thực tế với nguồn kinh phí hạn chế thì UBND cần xác định chính xác nhu cầu đào tạo, các kiến thức kỹ năng cần đào tạo. Việc này sẽ giúp UBND thành phố đào tạo đúng đối tượng, trúng kiến thức kỹ năng cần đào tạo, kiến thức kỹ năng phù hợp với yêu cầu công việc của các vị trí chức danh của cán bộ, công chức.

Nội dung đào tạo phải bảo đảm trang bị đủ kiến thức, kỹ năng nghiệp vụ theo yêu cầu công vụ, quy định theo tiêu chuẩn ngạch. Nội dung cần bao quát kiến thức cơ bản nhằm trang bị cho người học thế giới quan duy vật biện chứng, phương pháp luận khoa học cách mạng, nâng cao năng lực tư duy lý luận, năng lực tổ chức thực tiễn, tổng kết thực tiễn, khả năng ứng dụng lý luận một cách sáng tạo, hiệu quả. Kiến thức cơ bản phải cung cấp cho học viên phương pháp nghiên cứu, phương pháp phát hiện, xử lý, giải quyết các vấn đề thực tiễn.

Đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo quản lý cần chú trọng xây dựng nội dung kiến thức đi sâu về kỹ năng lãnh đạo, nghệ thuật lãnh đạo nhằm trang bị cho họ những kiến thức, kỹ năng cần thiết về lãnh đạo. Chú trọng gắn liền nghiên cứu lý luận với tổng kết thực tiễn, cập nhật những chủ trương, chính sách mới và kinh nghiệm thực tế trong việc giải quyết những tình huống cụ thể thường xảy ra ở cơ giúp nâng cao năng lực, trình độ của cán bộ.

Bên cạnh đó, cần bổ sung các tài liệu đào tạo theo tiêu chuẩn ngạch chức danh công chức đảm bảo không trùng lặp, có kết cầu hợp lý giữa lý thuyết và thực hành, kiến thức tiêu chuẩn ngạch với kỹ năng làm việc theo vị trí việc làm.

3.2.3. Đổi mới phương pháp đào tạo

Cần đổi mới phương pháp dạy học, gắn với tăng cường nghiên cứu thực tế, góp phần đa dạng hóa phương thức đào tạo gắn với thực tiễn cuộc sống. Phát huy tính chủ động của người học, tự nghiên cứu, kết hợp kiểm tra đánh giá thực chất kiến thức và trình độ nghiệp vụ đối với từng CBCC.

Phương pháp đào tạo đổi mới theo phương hướng nâng cao năng lực lãnh đạo, quản lý gắn với vị trí và trách nhiệm tương ứng của CBCC. Tùy theo đặc thù của từng môn học có thể lựa chọn các phương pháp phù hợp, vận dụng các phương pháp giảng dạy tiên tiến kết hợp sử dụng các công cụ, phương tiện dạy học hiện đại.

Ngoài ra, UBND thành phố Thanh Hóa có thể mở rộng phương pháp đào tạo theo hướng:

- Tạo môi trường cạnh tranh trong cơ quan, khuyến khích CBCC tự học, tự nâng cao trình độ.
- Phối hợp nhiều hơn với các trường đại học để đào tạo CBCC có trình độ cao.
- Nâng cao khả năng hội nhập bằng việc tích cực tổ chức, tham gia các hội thảo và chương trình hợp tác quốc tế.

3.2.4. Thúc đẩy sự gắn kết giữa đào tạo với việc quy hoạch, bố trí, sử dụng cán bộ, công chức

Đào tạo CBCC càng có ý nghĩa quan trọng hơn khi đất nước ta đang trong thời kỳ đẩy mạnh toàn diện công cuộc đổi mới, tiến hành công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước và hội nhập quốc tế. Vì vậy, để sự nghiệp cách mạng của Đảng và dân tộc ta đi đến thắng lợi đòi hỏi phải huy động được sức mạnh, trí tuệ của toàn Đảng, toàn quân và toàn dân, trong đó vấn đề có tính quyết định là phải xây dựng được đội ngũ CBCC có đủ phẩm chất, năng lực gánh vác nhiệm vụ được giao, có cơ cấu phù hợp yêu cầu của chiến lược phát triển kinh tế - xã hội và bảo vệ Tổ quốc, có sự chuyển tiếp liên tục, vững vàng giữa các thế hệ CBCC.

Muốn vậy, cần thực hiện đồng bộ, khoa học tất cả các khâu, đó là: Xây dựng tiêu chuẩn, tuyển chọn, đánh giá, quy hoạch, đào tạo và thực hiện chính sách đối với CBCC; trong đó, khâu quy hoạch, đào tạo CBCC có ý nghĩa hết sức quan trọng. Do đó, UBND thành phố Thanh Hóa cần có các giải pháp để thúc đẩy sự gắn kết giữa đào tạo với quy hoạch, bố trí, sử dụng UBND thành phố Thanh Hóa:

- Tiếp tục nghiên cứu, quán triệt quan điểm, nhiệm vụ, giải pháp về đẩy mạnh thực hiện Chiến lược cán bộ từ nay đến năm 2025. Đổi mới công tác quy hoạch và đào tạo Cán bộ, cán bộ, công chức. Trên cơ sở các tiêu chuẩn về trình độ, năng lực, cơ cấu theo quy định của Trung ương, chủ động xây dựng quy hoạch ngay từ đầu nhiệm kỳ. Đối với cán bộ diện quy hoạch đào tạo lâu dài, cần xem xét lựa chọn nguồn cán bộ đưa vào quy hoạch là những nhân tố trẻ, điển hình từ phong trào thi đua của ngành, các cấp, các lĩnh vực công tác. Định kỳ rà soát, bổ sung cán bộ đủ tiêu chuẩn, có triển vọng đưa vào diện quy hoạch.

- Xây dựng và hoàn thiện cơ chế đào tạo và sử dụng nhân tài; cụ thể hóa tiêu chuẩn các chức danh cán bộ lãnh đạo làm cơ sở cho công tác phát hiện, tuyển chọn, quy hoạch, đào tạo và bố trí, sử dụng CBCC.

- Trên cơ sở quy hoạch cán bộ đã được duyệt, UBND thành phố Thanh Hóa cần đẩy mạnh việc đào tạo CBCC, trong đó chú trọng việc chuẩn hóa đội ngũ CBCC, nhằm xây dựng đội ngũ CBCC đảm bảo vững vàng về chính trị, tinh thông về nghiệp vụ, có đủ năng lực quản lý, điều hành, thực thi công vụ, có kỹ năng hoạt động thực tiễn, đóng góp có hiệu quả vào hoạt động của cơ quan. Chống tư tưởng chạy theo bằng cấp, chống lãng phí trong đào tạo CBCC.

- Xác định, rà soát từng đối tượng CBCC có nhu cầu đào tạo, căn cứ vào đó để xây dựng quy hoạch cán bộ có nhu cầu đào tạo hàng năm hoặc dài hạn để phân bổ chỉ tiêu. Làm tốt công tác này hoạt động đào tạo mới đem lại hiệu quả, đào tạo mới đúng địa chỉ, tránh sự trùng lặp không đem lại kết quả trong học tập.

3.2.5. Cải tiến, nâng cấp cơ vật phát phục vụ đào tạo

Cơ sở vật chất phục vụ cho đào tạo là yếu tố quan trọng quyết định đến hiệu quả của hoạt động đào tạo. Như đã trình bày ở trên, thực trạng cơ vật chất phục vụ cho đào tạo của UBND thành phố Thanh Hóa còn nhiều hạn chế. Cơ vật chất không đủ, thiếu phòng học, thiếu trang thiết bị phục vụ đào tạo, trình độ

quản lý và tổ chức chưa chuyên nghiệp. Do đó, UBND thành phố Thanh Hóa Về các phần mềm ứng dụng trong đào tạo: Cần được ứng dụng triệt để các phần mềm hỗ trợ để có được những phương pháp giảng dạy tiên tiến, tránh cho học viên cách học thụ động chỉ qua tài liệu giáo trình, chỉ học lý thuyết hàn lâm mà không được thực hành cụ thể.

- Về năng lực và trình độ quản lý, tổ chức các khóa đào tạo: Đội ngũ làm công tác tổ chức đào tạo cần được đào tạo, tập huấn nhằm nâng cao kiến thức về kỹ năng tổ chức sự kiện, tổ chức và quản lý lớp học nhờ đó trở thành những nhà tổ chức đào tạo chuyên nghiệp, góp phần không nhỏ vào thành công của hoạt động đào tạo cán bộ, công chức.

3.2.6. Nâng cao nhận thức về đào tạo

Hiệu quả của công tác đào tạo phụ thuộc vào nhận thức, ý thức của học viên. Một bộ phận không nhỏ CBCC xác định động cơ tham gia hoạt động đào tạo chỉ là để trả nợ những thiếu hụt về bằng cấp, chứng chỉ, hoặc để đủ điều kiện vào nguồn quy hoạch. Cần phải cho họ thấy được vai trò của công tác đào tạo không chỉ với tổ chức, và với mỗi cá nhân. Để họ nhận thức được, chỉ qua đào tạo và bồi dưỡng thường xuyên, CBCC mới có thể đáp ứng yêu cầu công việc ngày càng cao của ngành và tham gia đào tạo làm cho họ thêm hiểu, thêm yêu và thêm gắn bó với công việc. Bên cạnh đó, nhằm tạo động lực tham gia đào tạo của cán bộ, công chức, thì việc bố trí sử dụng nhân lực phải gắn liền với kết quả đào tạo của mỗi cán bộ, công chức. Và phải xem hoạt động đào tạo là con đường để CBCC thực hiện lộ trình phấn đấu.

Đối với nhà quản lý, cần nhận thức đúng đắn vai trò của đào tạo vì chỉ có đào tạo mới đem lại cho tổ chức nguồn nhân lực tinh nhuệ, có thể đáp ứng được sự cạnh tranh trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế.

3.2.7. Chú trọng công tác đánh giá kết quả đào tạo.

Để đánh giá chất lượng đào tạo khách quan cần xây dựng hệ thống đánh giá có đủ cơ khoa học và thực tiễn như sau:

Về đối tượng cần đánh giá: Đánh giá Giáo trình, tài liệu; học viên; giảng viên và quá trình tổ chức đào tạo...

Về các giai đoạn cần đánh giá: Trên cơ sở mỗi đối tượng đánh giá cần xây dựng các tiêu chí đánh giá ở các giai đoạn trước, trong và sau quá trình đào tạo,

cụ thể như: Đánh giá giáo trình, tài liệu giai đoạn trước và trong quá trình đào tạo; đánh giá giảng viên và quá trình tổ chức đào tạo; đánh giá chất lượng học viên trong và sau quá trình đào tạo.

Về nội dung đánh giá cần xác định :

1. Mức độ phù hợp giữa nội dung chương trình với yêu cầu tiêu chuẩn ngạch, chức vụ lãnh đạo, quản lý và yêu cầu vị trí việc làm;

2. Năng lực của giảng viên và sự phù hợp của phương pháp đào tạo với nội dung chương trình và người học;

3. Năng lực tổ chức đào tạo của cơ đào tạo;

4. Mức độ tiếp thu kiến thức, kỹ năng của công chức và thực tế áp dụng vào việc thực hiện nhiệm vụ, công vụ.

3.3. Một số khuyến nghị nhằm hoàn thiện công tác đào tạo cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa

Để thực hiện tốt công tác đào tạo đề nghị Nhà nước :

- Tiếp tục nghiên cứu hoàn thiện hệ thống văn bản pháp luật quy định về đào tạo, trong đó chú trọng đến kinh phí hỗ trợ đào tạo cho UBND các cấp.

- Cần ra Nghị quyết riêng về hệ thống chính sách đào tạo CBCC trong đó có đào tạo đối với CBCC đang công tác tại UBND các cấp. Hệ thống chính sách này cần có chủ trương thống nhất, đồng bộ từ mục tiêu, nội dung đến giải pháp thực hiện chính sách đào tạo CBCC; trong đó chính sách đào tạo CBCC nói chung cần có phần tách riêng nói cụ thể về chính sách đối với CBCC tại UBND các cấp.

- Chuẩn hóa nội dung, chương trình đào tạo CBCC, tránh tình trạng trùng lặp nội dung đào tạo.

KẾT LUẬN

Đứng trước yêu cầu công việc trong bối cảnh hội nhập quốc tế, đội ngũ cán bộ, công chức nói chung và cán bộ, công chức UBND thành phố Thanh Hóa nói riêng cần không ngừng nâng cao chất lượng. Đào tạo cán bộ, công chức là công tác trực tiếp góp phần nâng cao chất lượng cán bộ, công chức. Thông qua hoạt động đào tạo, cán bộ, công chức được hoàn thiện kiến thức, kỹ năng, thái độ để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Trên cơ mục đích nghiên cứu đã đề ra, luận văn đã làm rõ cơ lý luận về đào tạo cán bộ, công chức trong tổ chức công và phân tích thực trạng đào tạo cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa, chỉ rõ những kết quả đạt được, hạn chế và nguyên nhân trong công tác đào tạo cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa.

Kết quả nghiên cứu của luận văn có ý nghĩa thiết thực, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động đào tạo cán bộ, công chức, từ đó nâng cao chất lượng cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa.

Trong khuôn khổ luận văn thạc sỹ, tác giả đã vận dụng những kiến thức lĩnh hội được từ quý thầy cô vào nghiên cứu, khảo sát thực tiễn tại UBND thành phố Thanh Hóa. Tuy nhiên, nội dung các vấn đề nghiên cứu rộng lớn, có những vấn đề hoàn toàn mới mẻ đối với tác giả và do thời gian có hạn nên luận văn không tránh khỏi những thiếu sót nhất định, kết quả thu được chỉ là bước đầu, chưa thật đầy đủ và hoàn chỉnh. Tác giả mong nhận được sự góp ý, bổ sung của quý thầy cô và đồng nghiệp/.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Tuấn Anh (2017). *Đào tạo nhân sự công ở một số nước Đông Nam Á trong điều kiện hiện nay: Bài học kinh nghiệm cho Việt Nam*. Luận án tiến sĩ Kinh tế quốc tế, Viện Hàn lâm khoa học xã hội Việt Nam, Hà Nội, Việt Nam.
2. Bộ Nội vụ (2018), *Thông tư số 01/2018/TT-BNV hướng dẫn một số điều của nghị định số 101/2017/NĐ-CP ngày 01 tháng 9 năm 2017 của Chính phủ về đào tạo cán bộ, cán bộ, công chức chức, ban hành ngày 08/01/2018*.
3. Ngô Thành Can (2009), *Cải cách quy trình đào tạo cán bộ, công chức nhằm nâng cao năng lực thực thi công vụ*, <http://tcnn.vn/Plus.aspx/vi/News/126/0/1010070/0/38177>, truy cập ngày 16/02/2018.
4. Trần Xuân Cầu (2012), *Giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực*, Nxb. Đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
5. Lưu Hải Đăng, Học viện Hành chính: *"Xây dựng đội ngũ cán bộ, cán bộ, công chức 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
6. Tạ Quang Ngải, *Đào tạo công chức trong nền kinh tế thị trường ở nước ta (qua thực tiễn ở Thành phố Hà Nội)*, Luận văn thạc sĩ kinh tế.
7. Lê Thanh Hà (2012), *Giáo trình quản trị nhân lực*, NXB Lao động- Xã hội, Hà Nội.
8. Nguyễn Văn Phong (2017), *Nâng cao chất lượng đào tạo cán bộ, cán bộ, công chức chức ở nước ta hiện nay*, tạp chí Tổ chức Nhà nước, số tháng 03/2017.
9. Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Vân Điềm (2010), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
10. Phạm Đức Tiến (2016), *Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao trong quá trình Việt Nam hội nhập quốc tế*. Luận án tiến sĩ chính trị học, Đại học Quốc gia Hà Nội, Hà Nội, Việt Nam.
11. Trần Văn Tùng (2005) *"Đào tạo và sử dụng nguồn nhân lực tài năng"*
12. Nguyễn Bắc Sơn *"Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức quản lý Nhà nước đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước"*, Luận án tiến sĩ,

13. Nguyễn Tuấn Anh (2017). *Đào tạo nhân sự công ở một số nước Đông Nam Á trong điều kiện hiện nay: Bài học kinh nghiệm cho Việt Nam*
14. Nghị định số 18/2010/NĐ-CP về đào tạo công chức, ban hành ngày 05/03/2010
15. Nghị định số 101/2017/NĐ-CP, Nghị định về đào tạo cán bộ, cán bộ, công chức chức, ban hành ngày 01/09/2017.
16. Nghị định 01/2016/NĐ-CP, Nghị định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Bảo hiểm xã hội Việt Nam, ban hành ngày 05/01/2016.
17. Nghị định số 18/2010/NĐ-CP ngày 05/3/2010 về đào tạo công chức.
18. Quốc Hội nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2008), *Luật số: 22/2008/QH12 ngày 13/11/2008 quy định về Luật cán bộ, công chức*, Hà Nội.
19. Thủ Tướng Chính Phủ (2016), *Quyết định Số 163/QĐ-TTg ngày 25 tháng 01 năm 2016 của Thủ tướng Chính phủ Phê duyệt đề án đào tạo cán bộ, cán bộ, công chức chức giai đoạn 2016- 2025*, Hà Nội.
20. Thông tư số 36/2018/TT-BTC ngày 30/3/2018 của Bộ Tài chính về việc hướng dẫn lập dự toán, quản lý, sử dụng và quyết toán kinh phí dành cho công tác đào tạo cán bộ, cán bộ, công chức chức.
21. Ủy ban Thường vụ Quốc Hội (1998), *Pháp lệnh cán bộ công chức* , ban hành ngày 26/02/1998.
22. Thành ủy thành phố Thanh Hóa, Báo cáo Kết quả đào tạo cán bộ năm 2017,2018 và nhu cầu đào tạo cán bộ năm 2019
23. Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa, địa chỉ: <http://thanhhoacity.gov.vn/>

PHỤ LỤC

PHIẾU ĐIỀU TRA

(Về Đào tạo cán bộ, công chức tại Ủy ban nhân dân thành phố Thanh Hóa)

Nhằm mục đích thu thập thông tin về thực trạng đào tạo cán bộ, công chức tại UBND thành phố Thanh Hóa, rất mong Ông/Bà trả lời những câu hỏi dưới đây. Những thông tin mà Ông/Bà cung cấp chỉ dùng trong mục đích nghiên cứu.

Xin chân thành cảm ơn!

PHẦN I: THÔNG TIN CÁ NHÂN

Họ và tên.....

Đơn vị công tác:

Vị trí việc làm:.....

Trình độ đào tạo:

Chuyên ngành đào tạo:

PHẦN II: NỘI DUNG

Xin ông/bà đánh dấu (x) vào ô lựa chọn tương ứng hoặc ghi nội dung vào chỗ trống:

Câu 1. Xin ông/ bà cho biết trình độ hiện tại của ông/bà?

- Trình độ lý luận chính trị

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Chưa qua đào tạo | <input type="checkbox"/> Sơ cấp |
| <input type="checkbox"/> Trung cấp | <input type="checkbox"/> Cử nhân, cao cấp |

- Trình độ quản lý nhà nước

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Chưa qua đào tạo | <input type="checkbox"/> Cán sự |
| <input type="checkbox"/> Chuyên viên | <input type="checkbox"/> chuyên viên chính |

Câu 2. Xin ông bà cho biết thâm niên công tác trong ngành của ông/bà?

- | | | | |
|-------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Dưới 5 năm | <input type="checkbox"/> 5- 9 năm | <input type="checkbox"/> 10 – 30 năm | <input type="checkbox"/> Trên 30 năm |
|-------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|

Câu 3. Ông/ bà nhận thấy công việc đang đảm nhận có phù hợp với năng lực cá nhân không?

- Năng lực bản thân chưa đáp ứng yêu cầu công việc

- Phù hợp với năng lực bản thân
- Chưa phát huy hết khả năng của bản thân

Câu 4. Ông/bà được cung cấp thông tin về các chương trình đào tạo ở mức độ nào?

- Thường xuyên
- Bình thường
- Ít khi

Câu 5. Ông/ bà đã tham gia khoá đào tạo nào do cơ quan tổ chức?

- Tên khoá học:.....
- Độ dài thời gian đào tạo:
- Hình thức đào tạo:

Câu 6. Lý do ông bà tham gia khóa đào tạo do cơ quan tổ chức?

- Do cơ quan yêu cầu
- Do nguyện vọng cá nhân
- Cả hai yếu tố trên

Câu 7. Hình thức đào tạo của khoá học có phù hợp với Ông/bà?

- Rất phù hợp
- Phù hợp
- Không phù hợp

Câu 8. Cách thức truyền đạt của giảng viên:

- Dễ hiểu
- Không dễ hiểu
- Bình thường

Câu 9. Mức độ đáp ứng của khóa đào tạo với nhu cầu đào tạo của Ông/bà hay không?

- Tốt
- Đạt yêu cầu
- Chưa đạt yêu cầu

Câu 10. Ông/bà nhận thấy nhu cầu cần được bổ sung kiến thức, kỹ năng thuộc lĩnh vực nào?

- Đào tạo chuyên môn, kiến thức bổ trợ

- Đào tạo quản lý nhà nước
- Đào tạo lý luận chính trị
- Cả ba
- Ý kiến khác.....

Câu 11. Mức độ áp dụng của kiến thức, kỹ năng được cơ quan đào tạo vào công việc thực tế:

Mức độ áp dụng Khóa đào tạo	Chuyên môn, kiến thức bổ trợ	Lý luận chính trị	Quản lý nhà nước
Nhiều			
Trung bình			
Ít			

Câu 12. Ông/ bà hãy đánh giá cơ vật chất phục vụ hoạt động đào tạo như thế nào ?

- Kém
- Bình thường
- Tốt

Câu 13. Sau khi được đào tạo thì mức độ hài lòng của Ông/bà với công việc đảm nhiệm:

- Rất hài lòng
- Hài lòng
- Không hài lòng

Câu 14. Theo theo ông/bà, việc đánh giá kết quả đào tạo hiện nay như thế nào?

- Không đúng
- Đúng
- Ý kiến khác:.....

Câu 15. Ông/bà hãy cho biết mức độ áp dụng kiến thức, kỹ năng được đào tạo vào công việc của Ông/bà như thế nào?

- Nhiều

- Khá nhiều
- Bình thường
- Ít
- Không áp dụng

Câu 16. Ông/Bà hãy cho biết Ông/bà có lợi ích gì sau khi đào tạo

- Tăng thu nhập
- Cơ hội thăng tiến
- Không có lợi ích gì
- Khác

Câu 17. Theo ý kiến của Ông/bà, công tác đào tạo của UBND thành phố Thanh Hóa hiện nay đáp ứng tới mức độ nào so với yêu cầu đặt ra:

- Tốt
- Đạt yêu cầu
- Chưa đạt yêu cầu

Xin chân thành cảm ơn sự cộng tác, giúp đỡ của Ông/bà!