

LỜI CAM ĐOAN

Tôi cam đoan, đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu là trung thực. Những kết quả nêu trong luận án chưa từng được ai công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

Tác giả

Nguyễn Kim Điện

LỜI CẢM ƠN

Trước hết, cho phép tôi cảm ơn PGS.TS Nguyễn Tiệp; cảm ơn PGS.TS Vũ Mai - Người đã toàn tâm, toàn ý hướng dẫn tôi về mặt khoa học để hoàn thành bản luận án này.

Tôi cũng xin trân trọng cảm ơn GS.TS Nguyễn Thành Độ, PGS.TS Trần Xuân Cầu, PGS.TS Trần Thị Thu, PGS.TS Mai Quốc Chánh, PGS.TS Trần Thọ Đạt, TS. Đinh Tiến Dũng và các thầy cô giáo; các cán bộ, nhân viên Khoa Kinh tế & Quản lý nguồn nhân lực; Viện đào tạo sau Đại học - Trường đại học Kinh tế Quốc dân về những ý kiến đóng góp thẳng thắn, sâu sắc và giúp đỡ đầy nhiệt huyết để tôi hoàn thành nhiệm vụ nghiên cứu của mình.

Tôi xin tỏ lòng biết ơn người mẹ đã nuôi tôi ăn học và động viên tôi những lúc khó khăn nhất để tôi vượt qua và hoàn thành luận án.

Nhân đây, tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành nhất tới lãnh đạo Sở Nội vụ, bạn bè và đồng nghiệp, những người đã kề vai sát cánh và thường xuyên động viên để hoàn thành bản luận án này.

Xin trân trọng cảm ơn!

MỤC LỤC

Lời cam đoan	i
Lời cảm ơn	ii
Mục lục	iii
Danh mục ký hiệu và các chữ viết tắt	iv
Danh mục các bảng số liệu	v
Danh mục các biểu đồ và hình vẽ	vi
MỞ ĐẦU	1
Chương 1: NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ CÔNG CHỨC HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC VÀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÔNG CHỨC HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC	8
1.1. Khái niệm, vai trò, đặc điểm và phân loại công chức hành chính nhà nước.....	8
1.2. Chất lượng, các tiêu chí đánh giá chất lượng công chức hành chính nhà nước.....	17
1.3. Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước.....	22
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng tới chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước.....	37
1.5. Kinh nghiệm xây dựng, phát triển và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước.....	47
Chương 2: PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÔNG CHỨC HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC TỈNH HẢI DƯƠNG	59
2.1. Sự hình thành và phát triển đội ngũ cán bộ, công chức tỉnh Hải Dương.....	59
2.2. Phân tích thực trạng chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương.....	67
2.3. Nguyên nhân ảnh hưởng tới chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương.....	90
Chương 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÔNG CHỨC HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC TỈNH HẢI DƯƠNG	103
3.1. Mục tiêu và phương hướng nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương giai đoạn 2006-2015.....	103
3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương.....	108
3.3. Nâng cao tinh thần và đạo đức, đẩy mạnh đấu tranh chống tham nhũng, tiêu cực trong đội ngũ công chức hành chính nhà nước.....	150
KẾT LUẬN	161
DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH CỦA TÁC GIẢ ĐÃ CÔNG BỐ	162
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	163
PHỤ LỤC	

DANH MỤC KÝ HIỆU VÀ CÁC CHỮ VIẾT TẮT

BCHTU	- Ban chấp hành Trung ương
BTC	- Bộ tài chính
BNV	- Bộ Nội vụ
CNXH	- Chủ nghĩa xã hội
CSVN	- Cộng sản Việt Nam
CN, XD	- Công nghiệp, xây dựng
CNH, HĐH	- Công nghiệp hoá, hiện đại hoá
CCHC	- Cải cách hành chính
CS	- Cán sự
CV	- Chuyên viên
CVC	- Chuyên viên chính
CVCC	- Chuyên viên cao cấp
CTr	- Chương trình
CP	- Chính phủ
HCNN	- Hành chính nhà nước
HD	- Hướng dẫn
HĐND	- Hội đồng nhân dân
HĐBT	- Hội đồng bộ trưởng
KHXH	- Khoa học xã hội
KH	- Kế hoạch
KTTT	- Kinh tế thị trường
LT	- Liên tịch
NLTS, DV	- Nông lâm thuỷ sản, Dịch vụ
NQ	- Nghị quyết
NĐ	- Nghị định
QLNN	- Quản lý nhà nước
QLKT	- Quản lý kinh tế
QĐ	- Quyết định
TCTƯ	- Tổ chức trung ương
TU	- Tỉnh uỷ
TƯ	- Trung ương
TT	- Thông tư
TTg	- Thủ tướng
TB	- Thông báo
TC	- Tổ chức
UBTVQH	- Ủy ban thường vụ quốc hội
UBND	- Ủy ban nhân dân
XHCN	- Xã hội chủ nghĩa

DANH MỤC BIỂU SỐ LIỆU

Biểu số 2.1	Cơ cấu lao động trong các ngành kinh tế.....	61
Biểu số 2.2	Số lượng công chức hành chính nhà nước từ năm 2000-2006.....	65
Biểu số 2.3	Trình độ đào tạo của công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương (2000-2006).....	69
Biểu số 2.4	Cơ cấu ngạch công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương (2000-2006).....	70
Biểu số 2.5	Kết quả đánh giá công chức hành chính nhà nước đang công tác ở cấp tỉnh năm 2006.....	72
Biểu số 2.6	Trình độ đào tạo của công chức hành chính nhà nước cấp tỉnh, cấp huyện năm 2006.....	73
Biểu số 2.7	Kết quả đánh giá công chức hành chính nhà nước đang công tác ở cấp huyện năm 2006.....	75
Biểu số 2.8	Trình độ lý luận chính trị đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương năm 2006.....	76
Biểu số 2.9	Trình độ quản lý nhà nước đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương năm 2006.....	76
Biểu số 2.10	Trình độ ngoại ngữ, tin học đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương năm 2006.....	77
Biểu số 2.11	Những kỹ năng cần được đào tạo đối với công chức hành chính nhà nước.....	78
Biểu số 2.12	Tầm quan trọng của các kỹ năng.....	79
Biểu số 2.13	Chất lượng công chức hành chính nhà nước phân theo độ tuổi - trình độ đào tạo	80
Biểu số 2.14	Tổng hợp cơ cấu công chức hành chính nhà nước về thâm niên công tác (tính từ khi chính thức vào biên chế)	82
Biểu số 2.15	Kết quả điều tra cán bộ, công chức cấp xã đối với công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương.....	84
Biểu số 2.16	Kết quả điều tra các tổ chức và công dân đối với công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương.....	86

Biểu số 2.17	Kết quả điều tra mức độ nhận thức và sẵn sàng đáp ứng sự thay đổi công việc trong tương lai.....	89
Biểu số 2.18	Số lượng công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương tăng giảm từ năm 2000-2006.....	95
Biểu số 2.19	Kết quả đào tạo, bồi dưỡng công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương từ năm 2000-2006 (đã tốt nghiệp và chưa tốt nghiệp)...	99
Biểu số 3.1	Dự kiến nhu cầu công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương năm 2015.....	118

DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ VÀ HÌNH VẼ

I. Các biểu đồ

Biểu đồ 2.1	Cơ cấu lao động trong các ngành kinh tế.....	61
Biểu đồ 2.2	Diễn biến số lượng công chức hành chính nhà nước từ năm 2000-2006.....	65

II. Các hình vẽ

Hình 1.1	Phân loại công chức.....	16
Hình 1.2	Nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng công chức hành chính nhà nước.....	30
Hình 1.3	Mô hình James Heskett - Earl Sasser.....	45
Hình 2.1	Những bất cập trong sử dụng đội ngũ công chức hành chính nhà nước.....	98
Hình 3.1	Giải pháp đào tạo, bồi dưỡng công chức hành chính nhà nước.....	128
Hình 3.2	Mục đích của khoá đào tạo, bồi dưỡng.....	137
Hình 3.3	Phương pháp đào tạo cùng tham gia (Trao đổi - Workshop).....	138
Hình 3.4	Mô hình đào tạo Jonh Eaton - Roy Jonhson.....	139

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Xây dựng đội ngũ công chức hành chính nhà nước (HCNN) là mối quan tâm hàng đầu của Đảng và Nhà nước ta nhằm đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp đổi mới trong giai đoạn hiện nay. Đặc biệt nước ta đang trong quá trình hội nhập sâu rộng vào nền kinh tế thế giới, với những thời cơ và vận hội mới, đồng thời cũng có những khó khăn và thách thức mới, đội ngũ công chức HCNN là những người trực tiếp phục vụ chế độ, đại diện cho Đảng và Nhà nước xây dựng và thực thi các chủ trương, chính sách thì đội ngũ công chức HCNN là nhân tố quyết định đối với sự phát triển của đất nước càng cần được quan tâm.

Bước vào thời kỳ đổi mới, kể từ khi có Nghị quyết Đại hội toàn quốc lần thứ VI của Đảng (tháng 12-1986) và sự phát triển nền kinh tế thị trường (KTTT) định hướng xã hội chủ nghĩa (XHHCN), trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế, việc nâng cao chất lượng đội ngũ công chức nước ta nói chung, đội ngũ công chức HCNN nói riêng càng trở nên bức thiết. Những năm gần đây, việc thực hiện chủ trương xây dựng đội ngũ công chức HCNN ở nước ta đã đạt được một số kết quả nhất định. Song trên thực tế vấn đề xây dựng và phát triển đội ngũ công chức HCNN đã và đang đặt ra nhiều vấn đề mới, cần tiếp tục nghiên cứu. Do vậy, việc nghiên cứu, đánh giá một cách khoa học về đội ngũ công chức HCNN và chất lượng đội ngũ công chức HCNN sẽ có ý nghĩa hết sức quan trọng, là cơ sở giúp cho Đảng, Nhà nước, Chính phủ hoạch định chiến lược xây dựng, đào tạo và phát triển đội ngũ công chức HCNN có chất lượng, đáp ứng yêu cầu xây dựng và phát triển đất nước trong giai đoạn hiện nay và cho những năm tới.

Thực tế cho thấy, đội ngũ công chức HCNN hiện nay chưa thực sự ngang tầm với yêu cầu, nhiệm vụ của sự nghiệp đổi mới. Điều đó là do nhiều nguyên nhân, nhưng một trong những nguyên nhân chính là do những bất cập trong việc tuyển dụng, sử dụng, đào tạo đội ngũ công chức HCNN. Nằm trong thực tế chung của đất nước, tỉnh Hải Dương không tránh khỏi những bất cập trong xây dựng, sử dụng đội ngũ công chức HCNN. Cụ thể là tình trạng hẫng hụt về cơ cấu, chưa hợp lý ngành nghề, chất lượng công chức của tỉnh chưa đáp ứng được yêu cầu công

việc; cơ sở vật chất phục vụ cho đội ngũ công chức HCNN còn hạn chế; cộng với việc đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức HCNN chưa gắn với việc sử dụng, đồng thời chưa có chính sách thoả đáng để thu hút công chức có trình độ cao về tỉnh công tác...vẫn còn xảy ra. Đó chính là nguyên nhân chủ quan thuộc về tỉnh trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN ở tỉnh Hải Dương.

Với diện tích 1.648,4 km², dân số 1.711.364 người (tính đến 31/12/2006), Hải Dương là một tỉnh nằm trong khu vực tam giác kinh tế Hà Nội - Quảng Ninh - Hải Phòng. Khi nền KTTT phát triển nhanh, mạnh cả về tính chất, quy mô và tốc độ thì Hải Dương có nhiều điều kiện thuận lợi để phát triển vững chắc. Trong những năm gần đây, Hải Dương đã có sự thu hút vốn đầu tư mạnh và có mức tăng trưởng kinh tế cao, năm 2006 thu ngân sách là 2.450 tỷ đồng. Vì vậy, công cuộc phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh đã và đang đặt ra nhiều vấn đề cấp thiết, trong đó có việc nhanh chóng xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN.

Xuất phát từ yêu cầu cấp thiết đó, nghiên cứu sinh chọn đề tài: "***Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương***" làm đề tài nghiên cứu của Luận án. Đề tài này tập trung đi sâu nghiên cứu, đánh giá thực trạng, đề xuất những giải pháp và kiến nghị nhằm góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN, đáp ứng và phù hợp với tình hình thực tiễn của địa phương và Việt Nam hiện nay. Đề tài này là kết quả nghiên cứu của nghiên cứu sinh trên cơ sở vận dụng những kiến thức khoa học đã được học trong nhà trường với kinh nghiệm thực tiễn công tác của bản thân trong những năm qua.

2. Các công trình nghiên cứu có liên quan

Trong những năm gần đây, nhiều công trình nghiên cứu đã được công bố có liên quan đến đội ngũ công chức HCNN ở nước ta như: “Cơ sở khoa học của việc xây dựng đội ngũ công chức Nhà nước đến năm 2000”, đề tài khoa học cấp Bộ do Ban Tổ chức cán bộ Chính phủ (nay là Bộ Nội vụ) thực hiện năm 1997; “Xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ, công chức” đề tài cấp Bộ do Ban Tổ chức cán bộ Chính phủ thực hiện năm 1998...; “Luận chứng khoa học cho việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước”, đề tài cấp Nhà nước KHXH.05-03, nằm trong chương trình KHXH.05 do

GS.TS Nguyễn Phú Trọng và PGS.TS Trần Xuân Sầm làm chủ nhiệm [44]. Trong đó đề tài “Luận chứng khoa học cho việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước” có ý nghĩa rất quan trọng. Trên cơ sở các quan điểm lý luận, tổng kết thực tiễn và kế thừa kết quả của nhiều công trình đi trước, tập thể các tác giả đã phân tích, lý giải, hệ thống hoá các căn cứ khoa học của việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ. Từ đó, đưa ra một hệ thống các quan điểm, phương hướng và giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, trong đó có đội ngũ công chức hành chính nhà nước đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước và hội nhập kinh tế quốc tế trong những thập niên đầu của thế kỷ XXI.

Tác giả Tô Tử Hạ cũng có nhiều công trình nghiên cứu về công chức HCNN và đã được sử dụng để giảng dạy cho đội ngũ công chức HCNN hiện nay. Qua một số công trình nghiên cứu, tác giả đã tập trung phân tích, lý giải và làm rõ khái niệm cán bộ, công chức nhà nước; vai trò của cán bộ công chức trong việc xây dựng nền hành chính quốc gia và định hướng trong xây dựng đội ngũ công chức HCNN như: Sổ tay nghiệp vụ cán bộ làm công tác tổ chức nhà nước; Công chức và vấn đề xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức; Cẩm nang cán bộ làm công tác tổ chức nhà nước...

Cùng nghiên cứu về công chức, Ban chỉ đạo cải cách hành chính của Chính phủ có Báo cáo tổng hợp đề tài: *"Năng lực, hiệu quả, hiệu lực quản lý hành chính nhà nước; thực trạng, nguyên nhân và giải pháp"*. Đề tài này đã tập trung nghiên cứu về hiệu lực quản lý HCNN, trong đó đã đặt công chức HCNN trong mối quan hệ với việc nâng cao hiệu quả và hiệu lực quản lý HCNN. Đề tài: *"Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức quản lý nhà nước đáp ứng yêu cầu công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước"* của tác giả Nguyễn Bắc Sơn đã phân tích đánh giá đội ngũ cán bộ, công chức Việt Nam, phân tích nguyên nhân dẫn tới những hạn chế về chất lượng đội ngũ công chức QLNN và đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ công chức QLNN, đáp ứng thời kỳ công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước trong giai đoạn hiện nay và trong những năm tới.

Được sự hỗ trợ của Cộng đồng Châu Âu, trong khuôn khổ dự án ASIAN-LINK (mã số ASI/B7-301/98/679-042), trường Đại học Kinh tế quốc dân Hà Nội đã

phối hợp với trường Đại học Tổng hợp Madrid (Tây Ban Nha) tiến hành điều tra, đánh giá chất lượng công chức quản lý cấp tỉnh ở Việt Nam để xác lập chương trình đào tạo về kinh tế và quản lý công chức cho đội ngũ công chức cấp tỉnh. Kết quả điều tra, đánh giá được công bố tháng 7-2004 đã nêu rõ những yếu kém, thiếu hụt về kiến thức và kỹ năng của đội ngũ công chức hành chính cấp tỉnh trong lĩnh vực quản lý công và quản lý kinh tế. Báo cáo nêu lên một trong những thiếu hụt lớn nhất hiện nay của đội ngũ công chức cấp tỉnh là sự thiếu hụt về kiến thức và kỹ năng quản lý trong nền KTTT, đó là sự thiếu hiểu biết về kiến thức quản lý hành chính công. Báo cáo đề xuất cần thiết phải xây dựng chương trình đào tạo về kinh tế và quản lý hành chính công cho đội ngũ công chức hành chính cấp tỉnh đặc biệt là đội ngũ công chức quản lý.

Như vậy, các công trình nghiên cứu trên đã đề cập đến nhiều khía cạnh khác nhau và có những đóng góp nhất định trong việc hoạch định chủ trương, chính sách, tìm ra giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức HCNN ở nước ta. Từ các nghiên cứu trên cho thấy:

- Các công trình nghiên cứu về công chức HCNN và chất lượng công chức HCNN thường nghiêng về cách tiếp cận theo từ nền HCNN, dựa trên quan điểm của quản lý HCNN; ít hoặc không thấy công trình tiếp cận theo hướng khoa học về quản trị nguồn nhân lực. Do đó trong luận án này, tác giả nghiên cứu, đánh giá chất lượng công chức HCNN và đưa ra các giải pháp trên cơ sở của khoa học quản trị nguồn nhân lực.

- Các công trình nghiên cứu chủ yếu bàn luận về khái niệm cán bộ, công chức; công chức hành chính, viên chức...và thường tập trung phân tích đánh giá về công chức nhà nước nói chung ít đi sâu vào một nhóm công chức hoặc công chức HCNN ở một tỉnh cụ thể.

- Các công trình nghiên cứu mới chỉ dừng lại ở mặt phương pháp luận là chủ yếu, hoặc chỉ tập trung nghiên cứu trên phạm vi khá rộng (toàn bộ đội ngũ cán bộ, công chức; đội ngũ công chức HCNN nói chung...); hoặc chỉ nghiên cứu một số khâu của công tác xây dựng đội ngũ công chức HCNN. Đến nay, ở Hải Dương chưa có một đề tài nào nghiên cứu cụ thể về chất lượng đội ngũ công chức HCNN của

tỉnh. Do vậy, cần có đề tài nghiên cứu về nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN. Đây là công trình đầu tiên nghiên cứu việc nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN ở tỉnh Hải Dương, hứa hẹn khả năng áp dụng cụ thể, hiệu quả cho địa phương trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh.

3. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu của luận án

3.1. Mục tiêu

Làm rõ cơ sở khoa học của việc nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN tỉnh Hải Dương; Phân tích thực trạng chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh, tìm ra những ưu điểm và những tồn tại, hạn chế. Từ đó, đề xuất một số giải pháp có tính khả thi nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh Hải Dương, đáp ứng được yêu cầu, nhiệm vụ trong tình hình mới.

3.2. Nhiệm vụ

Để đạt được mục tiêu trên, luận án sẽ đi sâu giải quyết những nhiệm vụ sau:

- Về mặt lý luận: Hệ thống hoá một số vấn đề lý luận cơ bản, nghiên cứu các vấn đề thực tiễn chung để làm rõ các khái niệm mới về công chức HCNN, chất lượng công chức HCNN.

- Về mặt thực tiễn: Phân tích thực trạng chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh Hải Dương, qua đó thấy được những ưu điểm và tìm ra nguyên nhân dẫn tới những hạn chế về chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh. Từ đó, đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh Hải Dương.

Nội dung nghiên cứu của luận án:

- Những vấn đề cơ bản về công chức HCNN và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN.

- Phân tích thực trạng chất lượng đội ngũ công chức HCNN tỉnh Hải Dương.

- Một số giải pháp và kiến nghị nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN tỉnh Hải Dương.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Công chức HCNN (những nội dung về chất lượng đội ngũ công chức trong các cơ quan QLNN) từ tỉnh đến huyện trên các mặt: tuyển dụng, sử dụng, quy hoạch, đào tạo và những vấn đề có liên quan như: tiêu chuẩn, việc đánh giá công chức cùng những nhân tố tác động đến chất lượng đội ngũ công chức HCNN.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

- Về thời gian: Nghiên cứu thực trạng đội ngũ công chức HCNN tỉnh Hải Dương từ năm 2000-2006.

- Về không gian: Nghiên cứu trên địa bàn tỉnh Hải Dương.

5. Phương pháp nghiên cứu và nguồn số liệu

5.1. Phương pháp nghiên cứu

Kế thừa có chọn lọc kết quả các công trình nghiên cứu trước, các phương pháp: duy vật biện chứng, duy vật lịch sử trong nghiên cứu khoa học, đồng thời sử dụng tổng hợp các phương pháp:

- + Phương pháp điều tra, thống kê.
- + Phương pháp so sánh.
- + Phương pháp phân tích hệ thống.
- + Phương pháp điều tra xã hội học...

5.2. Nguồn số liệu

- Số liệu thứ cấp: Số liệu từ các báo cáo của các sở, ngành; huyện, thành phố của tỉnh Hải Dương và Bộ Nội vụ.

- Số liệu sơ cấp: Thông tin và số liệu thu được qua điều tra bằng bảng hỏi tại 6 sở, 5 huyện, thành phố và 5 phường. Thông tin thu được từ phỏng vấn sâu một số lãnh đạo và chuyên viên các sở, ngành; huyện, thành phố, phường; các tổ chức và công dân.

6. Đóng góp khoa học của Luận án

- Góp phần vào hệ thống hoá lý luận về đội ngũ công chức, công chức HCNN và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN; hệ thống hoá và xây dựng các tiêu chí đánh giá chất lượng công chức HCNN; làm rõ những đặc điểm của đội ngũ công chức HCNN và điều kiện khách quan của việc xây dựng đội ngũ công chức HCNN tỉnh Hải Dương trong thời kỳ mới.

- Qua phân tích, so sánh, đánh giá thực trạng, rút ra những mặt mạnh; những hạn chế và nguyên nhân của thực trạng. Từ đó, làm tiền đề để xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN tỉnh Hải Dương, đáp ứng yêu cầu của nền kinh tế thời kỳ đẩy mạnh CNH, HĐH đất nước.

- Làm rõ và đưa ra quan điểm, phương pháp tuyển dụng, sử dụng, quy hoạch, đào tạo và những giải pháp, kiến nghị nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN tỉnh Hải Dương thời kỳ mới.

7. Kết cấu luận án

Ngoài phần mở đầu, phần kết luận, danh mục tài liệu tham khảo và phụ lục, luận án có kết cấu gồm 3 chương.

Chương 1: Những vấn đề cơ bản về công chức hành chính nhà nước và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước.

Chương 2: Phân tích thực trạng chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương.

Chương 3: Một số giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương.

Chương 1

NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ CÔNG CHỨC HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC VÀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÔNG CHỨC HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC

1.1. Khái niệm, vai trò, đặc điểm và phân loại công chức hành chính nhà nước

1.1.1. Khái niệm công chức hành chính nhà nước

1.1.1.1. Khái niệm chung về công chức

Khái niệm *công chức* gắn liền với sự ra đời công chức ở các nước tư bản phương Tây. Từ nửa cuối thế kỷ XIX [56, tr.9], tại nhiều nước đã thực hiện chế độ công chức thời gian tương đối lâu, *công chức* được hiểu là những công dân được tuyển dụng và bổ nhiệm giữ một công vụ thường xuyên trong một công sở của Nhà nước ở trung ương hay địa phương, ở trong nước hay ngoài nước, đã được xếp vào một ngạch và hưởng lương từ ngân sách Nhà nước [56, tr.9]. Trên thực tế, mỗi quốc gia cũng có quan niệm và định nghĩa khác nhau về công chức:

Cộng hoà Pháp, định nghĩa: “*Công chức là những người được tuyển dụng, bổ nhiệm vào làm việc trong các công sở gồm các cơ quan hành chính công quyền và các tổ chức dịch vụ công cộng do nhà nước tổ chức, bao gồm cả trung ương và địa phương nhưng không kể đến các công chức địa phương thuộc các hội đồng thuộc địa phương quản lý*”. [57, tr.228]

Nhật Bản, công chức được phân thành hai loại chính, gồm công chức nhà nước và công chức địa phương: “*Công chức nhà nước gồm những người được nhậm chức trong bộ máy của Chính phủ trung ương, ngành tư pháp, quốc hội, quân đội, trường công và bệnh viện quốc lập, xí nghiệp và đơn vị sự nghiệp quốc doanh được lĩnh lương của ngân sách nhà nước. Công chức địa phương gồm những người làm việc và lĩnh lương từ tài chính địa phương*”. [57, tr.156]

Trung Quốc, khái niệm công chức được hiểu là: “*Công chức nhà nước là những người công tác trong cơ quan hành chính nhà nước các cấp, trù nhân viên phục vụ. Công chức gồm hai loại:*

+ Công chức lãnh đạo là những người thừa hành quyền lực nhà nước. Các công chức này bổ nhiệm theo các trình tự luật định, chịu sự điều hành của Hiến pháp, Điều lệ công chức và Luật tổ chức của chính quyền các cấp.

+ Công chức nghiệp vụ là những người thi hành chế độ thường nhiệm, do cơ quan hành chính các cấp bổ nhiệm và quản lý căn cứ vào Điều lệ công chức. Họ chiếm tuyệt đại đa số trong công chức nhà nước, chịu trách nhiệm quán triệt, chấp hành các chính sách và pháp luật”. [57, tr. 268]

Từ những khái niệm về công chức của một số nước như trên, có thể thấy: Công chức là những người được tuyển dụng và bổ nhiệm giữ một chức vụ hay thừa hành công vụ thường xuyên trong một công sở của Nhà nước từ trung ương đến địa phương, được hưởng lương từ ngân sách và chịu sự điều hành của Luật công chức.

Cùng cách hiểu tương tự, Từ điển giải thích thuật ngữ hành chính định nghĩa công chức là: “Người được tuyển dụng và bổ nhiệm vào làm việc trong một cơ quan của Nhà nước ở trung ương hay ở địa phương, làm việc thường xuyên, toàn bộ thời gian, được xếp vào ngạch của hệ thống ngạch bậc, được hưởng lương từ ngân sách Nhà nước, có tư cách pháp lý khi thi hành công vụ của Nhà nước” [39, tr.159].

Định nghĩa này bao quát được các điều kiện để trở thành công chức là:

- Được tuyển dụng và bổ nhiệm để làm việc thường xuyên;
- Làm việc trong công sở;
- Được xếp vào một ngạch của hệ thống ngạch bậc;
- Được hưởng lương từ ngân sách Nhà nước;
- Có tư cách pháp lý khi thi hành công vụ.

Ở Việt Nam, ngày 20-5-1950 Chủ tịch Hồ Chí Minh ký Sắc lệnh số 76/SL về Quy chế công chức, tại Điều I, mục 1 công chức được định nghĩa là: “ Những công dân Việt Nam, được chính quyền nhân dân tuyển dụng để giữ một vị trí thường xuyên trong các cơ quan của Chính phủ ở trong hay ngoài nước”. Tuy nhiên, do hoàn cảnh chiến tranh chống ngoại xâm, bản quy chế này không được triển khai đầy đủ và trên thực tế các nội dung cơ bản của nó không được áp dụng. Trong suốt thời gian dài sau đó, mặc dù không có một văn bản nào của Nhà nước phủ định tính pháp lý của Sắc lệnh số 76, nhưng những quy định này vẫn chưa được thực hiện đầy

đủ. Lý do thì nhiều nhưng một phần quan trọng là do hoàn cảnh đất nước trải qua hai cuộc chiến tranh liên tiếp và kéo dài, nên những nội dung quy định trong Sắc lệnh số 76 không được thực hiện đầy đủ.

Ngày 26-12-1998, Ủy ban Thường vụ Quốc hội đã ban hành *Pháp lệnh cán bộ, công chức*, gồm 7 chương, 48 điều. Trước yêu cầu củng cố và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức nhằm đáp ứng yêu cầu thời kỳ mới, cho đến nay Ủy ban Thường vụ Quốc hội đã 2 lần sửa đổi, bổ sung một số điều của Pháp lệnh cán bộ, công chức. Lần thứ nhất vào ngày 28-4-2000; Lần thứ 2, thực hiện Nghị quyết Trung ương 5 (khóa IX), Chính phủ đã đề nghị Ủy ban Thường vụ Quốc hội điều chỉnh, bổ sung một số điều của Pháp lệnh cán bộ, công chức và thông qua ngày 29-4-2003. Như vậy, đến nay khái niệm về *cán bộ, công chức* được sử dụng là khái niệm được nêu trong Điều I của Pháp lệnh cán bộ, công chức (năm 2003).

Từ Điều I Pháp lệnh cán bộ công chức, khái niệm về cán bộ công chức cho đến nay nước ta chưa có một bộ luật nào điều chỉnh riêng đối với công chức làm trong các cơ quan hành chính nhà nước (HCNN). Pháp lệnh cán bộ, công chức (2003) là sự điều chỉnh chung đối với cả cán bộ, công chức làm trong các cơ quan Đảng, đoàn thể; công chức trong các cơ quan HCNN; công chức xã, phường; thị trấn; viên chức trong các đơn vị sự nghiệp của Nhà nước. Sở dĩ như vậy là do hệ thống chính trị nước ta dựa trên nguyên tắc cơ bản: “Tất cả quyền lực thuộc về nhân dân”; Hệ thống chính trị của nước ta là hệ thống các tổ chức mà qua đó nhân dân lao động thực hiện quyền lực chính trị của mình. Hệ thống đó bao gồm: Đảng cộng sản Việt Nam; Nhà nước Việt Nam; Mặt trận Tổ quốc; Đoàn thanh niên; Hội phụ nữ... Trước yêu cầu phát triển của đất nước trong thời kỳ nước ta chuyển đổi nền kinh tế (1986) và đẩy mạnh công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước (CNH, HĐH), nhằm xây dựng và hoàn thiện đội ngũ cán bộ, công chức, trong văn bản chỉ đạo của Bộ Chính trị, Ban Chấp hành Trung ương Đảng Cộng sản Việt Nam ngày 25-8-1995 về việc xây dựng Dự thảo Pháp lệnh cán bộ, công chức đã nêu: *"Ở nước ta, sự hình thành đội ngũ cán bộ, công chức có đặc điểm khác các nước. Cán bộ, công chức làm việc trong các cơ quan Nhà nước, Đảng, đoàn thể là một khối thống nhất trong hệ thống chính trị do Đảng lãnh đạo. Bởi vậy cần có một Pháp lệnh có phạm*

vi điều chỉnh chung đối với cán bộ, công chức trong toàn bộ hệ thống chính trị, bao gồm: Công chức nhà nước (trong đó công chức làm việc ở cơ quan quân đội, cảnh sát, an ninh...), cán bộ làm việc chuyên trách ở các cơ quan Đảng, đoàn thể”.

Như vậy, mỗi một quốc gia có những quan niệm và định nghĩa khác nhau về công chức, trong đó sự biểu hiện khác biệt lớn nhất là đối tượng, phạm vi công chức hay nói cách khác, sự khác nhau chính là ở chỗ xác định ai là công chức HCNN. Mặc dù có sự khác nhau, song nhìn chung các quan niệm, định nghĩa đều cho rằng một công chức HCNN của một quốc gia nào đó nếu có đủ các đặc trưng sau đây đều là công chức:

- Là công dân của quốc gia đó.
- Được tuyển dụng vào làm việc trong các cơ quan HCNN.
- Được xếp vào ngạch.
- Được hưởng lương từ ngân sách nhà nước.
- Được quản lý thống nhất và được điều chỉnh bằng Luật riêng.
- Thừa hành các quyền lực nhà nước giao cho, chấp hành các công vụ của nhà nước và quản lý nhà nước. Đội ngũ công chức là bộ phận quan trọng trong nền HCNN của một quốc gia. Sự ra đời, phát triển của công chức HCNN là sự phát triển và hoàn thiện của nhà nước pháp quyền. Xã hội càng phát triển bao nhiêu thì càng cần một đội ngũ công chức có năng lực, trình độ chuyên môn cao bấy nhiêu để đảm bảo quản lý và thúc đẩy xã hội phát triển.

1.1.1.2. Khái niệm công chức hành chính nhà nước

Quản lý nhà nước (QLNN) còn được gọi là quản lý HCNN là hoạt động tổ chức và điều hành để thực hiện quyền lực nhà nước. Đó chính là chức năng quan trọng nhất của bất kỳ nhà nước nào. “Theo nghĩa rộng, QLNN là sự tổ chức và quản lý sự vụ hữu quan của mọi tổ chức và đoàn thể xã hội, theo nghĩa hẹp là hoạt động quản lý HCNN do Chính phủ đại diện Nhà nước thực thi và bảo đảm bằng sức cưỡng chế của nhà nước” [39, tr.600]. Trên thực tế, QLNN luôn kết hợp giữa sự quản lý theo lãnh thổ, quản lý theo lĩnh vực và quản lý theo ngành.

Khái niệm về cán bộ, công chức đã được quy định tại Điều I Pháp lệnh cán bộ, công chức (sửa đổi, bổ sung năm 2003). Vận dụng khái niệm này vào trường

hợp cụ thể là công chức HCNN, có thể lấy khái niệm sau đây để làm sáng tỏ hơn: *công chức HCNN (công chức QLNN) là những người hoạt động trong các cơ quan HCNN từ trung ương đến địa phương đảm nhiệm chức năng quản lý nhà nước.* Khái niệm này có hai điểm cần lưu ý.

- *Thứ nhất*, đây là một bộ phận của đội ngũ cán bộ, công chức nhà nước nói chung.

- *Thứ hai*, lĩnh vực công tác của nhóm công chức này là QLNN về kinh tế, về xã hội, về y tế, về giáo dục...

1.1.2. Vai trò của đội ngũ công chức hành chính nhà nước

Hoạt động QLNN là hoạt động tổ chức, hướng dẫn, kiểm tra và điều hành mọi hoạt động trong xã hội. Đó chính là hoạt động điều chỉnh các quá trình xã hội và hành vi hoạt động của con người bằng quyền lực nhà nước. Hiệu lực của bộ máy nhà nước nói chung và của hệ thống chính trị nói riêng, xét cho cùng, được quyết định bởi phẩm chất chính trị, đạo đức, trình độ, năng lực của đội ngũ công chức HCNN.

Thực tiễn cho thấy, đội ngũ công chức HCNN có vai trò sau:

- Công chức HCNN đóng vai trò chủ đạo trong công cuộc đổi mới và xây dựng đất nước. Một đất nước có đội ngũ công chức HCNN đầy đủ phẩm chất chính trị, có trình độ chuyên môn và năng lực, có tinh thần trách nhiệm cao, sẵn sàng cống hiến cho sự nghiệp xây dựng đất nước là một đất nước mạnh. Bởi vì, đội ngũ công chức HCNN chính là lực lượng nòng cốt, luôn đóng vai trò chủ đạo thực hiện các nhiệm vụ quan trọng trong mỗi giai đoạn lịch sử của đất nước.

- Công chức HCNN là lực lượng nòng cốt trong hệ thống chính trị, có nhiệm vụ hoạch định các chính sách, đưa các chính sách và thực hiện đường lối, chính sách của Đảng, Nhà nước trở thành thực tiễn và tiếp thu nguyện vọng của nhân dân, nắm bắt những yêu cầu thực tiễn của cuộc sống để phản ánh kịp thời với cấp trên. Giúp cho Đảng và Nhà nước đề ra được những chủ trương, chính sách sát với thực tiễn.

- Đội ngũ công chức HCNN là nguồn nhân lực quan trọng có vai trò quyết định trong việc nâng cao hiệu lực, hiệu quả của bộ máy HCNN, là một trong những nguồn nhân lực quan trọng trong việc thực hiện công cuộc CNH, HĐH đất nước.

- Đội ngũ công chức HCNN là đội ngũ chủ yếu trực tiếp tham gia xây dựng đường lối đổi mới kinh tế của đất nước, hoạch định các chính sách, chiến lược phát triển kinh tế - xã hội, tổ chức QLNN và kiểm tra. Điều này thể hiện rõ ở việc quản lý kinh tế vĩ mô. Bởi vì, toàn bộ nền kinh tế quốc dân hoạt động trong môi trường, thể chế, định hướng nào đều là do công chức HCNN hoạch định và đội ngũ này là những người trực tiếp tạo môi trường, điều kiện về sử dụng công cụ kinh tế, thực lực kinh tế để tác động, quản lý, điều tiết nền kinh tế thị trường.

Thực hiện đường lối đổi mới nền kinh tế, trong điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế, vai trò của đội ngũ công chức HCNN càng trở nên quan trọng, bởi các lý do sau đây [40, tr178-179]:

- Kinh tế - xã hội phát triển toàn diện khiến cạnh tranh trên thị trường thêm quyết liệt, đòi hỏi càng nhiều phương án, quyết định quản lý và sự lựa chọn phương án tối ưu càng khó khăn, phức tạp hơn.

- Sự tác động của các quá trình quản lý đối với thực tiễn trong điều kiện mới càng trở nên quan trọng. Các quyết định quản lý sâu sắc, lâu dài, có thể đem lại hiệu quả lớn, nhưng cũng có thể dẫn tới hậu quả nghiêm trọng. Do đó, đối với công chức HCNN phải có trách nhiệm cao về chất lượng, về tính khoa học trong các quyết định quản lý.

- Sự tăng nhanh khối lượng tri thức và độ phức tạp của cơ cấu tri thức, trong đó có tri thức kinh tế và quản lý kinh tế hiện đại, đặc biệt sự xuất hiện của hệ thống thông tin mới, gồm cả thông tin quản lý đã và đang được mở rộng, đòi hỏi đội ngũ công chức HCNN phải có khả năng, trình độ để xử lý thông tin.

- Hệ thống quản lý (gồm cơ cấu kinh tế, cơ chế quản lý, bộ máy quản lý) phải đổi mới để phù hợp với cơ chế thị trường cũng đòi hỏi đội ngũ công chức HCNN phải đổi mới về kiến thức, nghiệp vụ, kỹ năng quản lý và nâng cao trách nhiệm của mình.

1.1.3. Một số đặc điểm đội ngũ công chức hành chính nhà nước

Đội ngũ công chức Việt Nam nói chung, đội ngũ công chức HCNN nói riêng, được hình thành và phát triển gắn liền với quá trình cách mạng nước ta, qua các thời kỳ khác nhau. Ngoài những đặc điểm chung, do đặc thù nghề nghiệp, lĩnh vực công tác, đội ngũ công chức HCNN còn có một số đặc điểm riêng như sau:

- Đội ngũ công chức HCNN Việt Nam là một bộ phận nguồn nhân lực quan trọng trong hệ thống chính trị do Đảng cộng sản Việt Nam lãnh đạo. Hệ thống chính trị ở Việt Nam bao gồm tổ chức Đảng, tổ chức chính trị xã hội, các đoàn thể quần chúng; hệ thống hành chính nhà nước và lực lượng vũ trang... Theo quy định hiện hành, những người đang làm việc trong hệ thống chính trị đều được coi là cán bộ, công chức nhà nước, những người đang làm việc thuộc khối nhà nước là công chức HCNN (làm công tác QLNN).

- Ở Việt Nam có sự luân chuyển bố trí cán bộ, công chức giữa các tổ chức trong hệ thống chính trị. Chẳng hạn như cán bộ làm trong tổ chức của Đảng có thể luân chuyển sang làm việc trong cơ quan QLNN và ngược lại.

Do đặc thù của lĩnh vực quản lý nhà nước là đa ngành, đa lĩnh vực, nên công chức HCNN ở mỗi ngành, mỗi lĩnh vực có đặc thù quản lý khác nhau. Điều đó được thể hiện qua một số đặc điểm của lao động công chức HCNN như sau:

- Do tính chất lao động trí tuệ phức tạp theo từng loại của hệ thống bao gồm:

+ Công chức lãnh đạo, quản lý là những người thực hiện chức năng quản lý, điều hành công việc của những công chức dưới quyền.

+ Công chức chuyên môn, nghiệp vụ là những người thực hiện một công việc đòi hỏi có sự hiểu biết trong lĩnh vực chuyên môn mà người công chức đó được phân công.

+ Công chức phục vụ (công chức thừa hành) là những người làm công tác chuẩn bị, thu thập tài liệu phục vụ cho lãnh đạo ra quyết định quản lý (như thư ký, nhân viên đánh máy, văn thư...)

- Tính chất ngạch công chức bao gồm:

+ Chuyên viên là công chức chuyên môn nghiệp vụ trong hệ thống QLNN tổ chức quản lý một lĩnh vực hoặc một vấn đề nghiệp vụ được phân công.

+ Chuyên viên chính là công chức chuyên môn nghiệp vụ trong hệ thống QLNN giúp lãnh đạo chỉ đạo quản lý một lĩnh vực nghiệp vụ.

+ Chuyên viên cao cấp là công chức chuyên môn nghiệp vụ cao nhất của ngành trong hệ thống QLNN, giúp lãnh đạo ngành (ở cấp vụ đối với lĩnh vực có nghiệp vụ và có độ phức tạp cao); giúp lãnh đạo Ủy ban nhân dân tỉnh (trong các lĩnh vực tổng hợp) về chỉ đạo và quản lý lĩnh vực công tác đó.

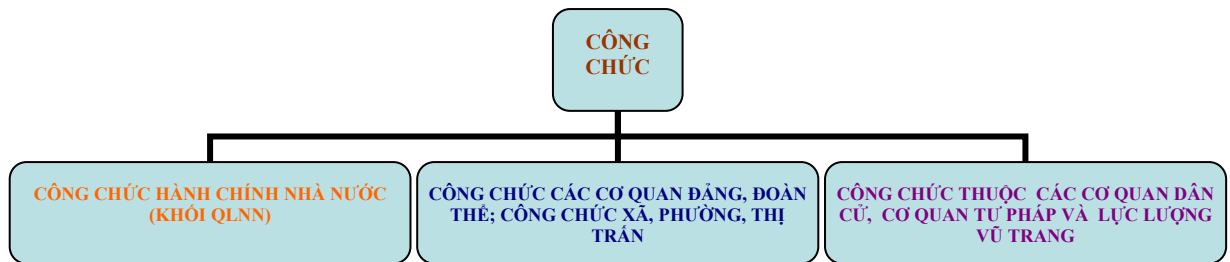
- Các yêu cầu về kỹ năng như kỹ thuật xử lý công việc, khả năng giao tiếp và quan hệ phối hợp trong công tác, khả năng sử dụng các phương tiện kỹ thuật phục vụ trong công tác...

Tóm lại: Lao động của công chức HCNN là loại lao động trí tuệ phức tạp trong hệ thống QLNN. Vì trong QLNN, tổ chức thực hiện quản lý đa ngành, đa lĩnh vực; mỗi một ngành, một lĩnh vực có đặc thù riêng nên đòi hỏi đội ngũ công chức ở ngành, lĩnh vực đó phải có trình độ chuyên môn về ngành, lĩnh vực đó thì mới thực thi tốt nhiệm vụ, công vụ được giao. Vì vậy, công chức HCNN khác với người lao động trong các đơn vị sự nghiệp và doanh nghiệp kinh doanh.

1.1.4. Phân loại công chức hành chính nhà nước

Việc phân loại công chức là yêu cầu tất yếu của công tác quản lý nguồn nhân lực. Phân loại công chức HCNN cũng tuân theo các tiêu chí phân loại chung của cả đội ngũ công chức. Phân loại công chức HCNN giúp cho việc xây dựng quy hoạch đào tạo công chức đúng đối tượng theo yêu cầu nội dung, công tác, đưa ra những căn cứ cho việc xác định biên chế một cách hợp lý và là tiền đề cho việc đề ra những tiêu chuẩn khách quan trong việc tuyển dụng công chức, xác định cơ cấu tiền lương hợp lý. Phân loại công chức còn giúp cho việc tiêu chuẩn hoá, cụ thể hoá việc sát hạch, đánh giá thực hiện công việc của công chức.

Theo *Pháp lệnh cán bộ, công chức* (được sửa đổi, bổ sung năm 2003), đội ngũ cán bộ, công chức được phân thành 3 loại lớn [12](Hình 1.1).



Thông thường việc phân loại công chức HCNN ở nước ta theo hệ thống chức nghiệp được thực hiện theo các tiêu chí như: vai trò vị trí, chuyên môn nghiệp vụ và trình độ đào tạo.

Trong từng loại, lại có thể phân thành nhóm hay tiểu loại nhỏ hơn. Chẳng hạn công chức HCNN phân theo các lĩnh vực: công chức quản lý hành chính, công chức quản lý kinh tế, công chức quản lý văn hoá, xã hội... Theo Nghị định số 117/2003/NĐ-CP ngày 10-10-2003 của Chính phủ về việc tuyển dụng, sử dụng và quản lý cán bộ, công chức trong các cơ quan nhà nước, tại Điều 4 của Nghị định này, đội ngũ công chức HCNN được phân loại như sau:

1. Phân loại theo trình độ đào tạo:

- a) Công chức loại A là người được bổ nhiệm vào ngạch, yêu cầu trình độ đào tạo chuyên môn giáo dục đại học và sau đại học;
- b) Công chức loại B là người được bổ nhiệm vào ngạch, yêu cầu trình độ đào tạo chuyên môn giáo dục nghề nghiệp;
- c) Công chức loại C là người được bổ nhiệm vào ngạch, yêu cầu trình độ đào tạo chuyên môn dưới giáo dục nghề nghiệp.
- d) Công chức loại D là những công chức có trình độ đào tạo chuyên môn ở dưới bậc sơ cấp.

2. Phân loại theo ngạch công chức:

- a) Công chức ngạch chuyên viên cao cấp và tương đương trở lên;
- b) Công chức ngạch chuyên viên chính và tương đương;
- c) Công chức ngạch chuyên viên và tương đương;
- d) Công chức ngạch cán sự và tương đương;
- đ) Công chức ngạch nhân viên và tương đương.

3. Phân loại theo vị trí công tác:

- a) Công chức lãnh đạo, chỉ huy;
- b) Công chức chuyên môn, nghiệp vụ.

Ngoài ra, có thể phân loại công chức theo cấp hành chính và ngạch công chức, nhưng mỗi cấp cần xác định tỷ lệ cơ cấu ngạch công chức hợp lý so với yêu cầu công việc:

- *Công chức cấp tỉnh, cấp huyện*: Chuyên viên cao cấp, chuyên viên chính, chuyên viên, cán sự và nhân viên;
- *Công chức cấp xã*: chuyên viên và cán sự.

1.2. Chất lượng, các tiêu chí đánh giá chất lượng công chức hành chính nhà nước

1.2.1. Chất lượng công chức hành chính nhà nước

Chất lượng đội ngũ công chức HCNN là chất lượng của tập hợp công chức trong một tổ chức, địa phương mà trước hết cần được hiểu đó chính là chất lượng lao động và tinh thần phục vụ nhân dân vô điều kiện của đội ngũ công chức HCNN trong thực thi công vụ. Đây là một loại lao động có tính chất đặc thù riêng, xuất phát từ vị trí, vai trò của chính đội ngũ lao động này.

Vì vậy, chất lượng của đội ngũ công chức HCNN là một trạng thái nhất định của đội ngũ công chức HCNN, thể hiện mối quan hệ phối hợp, hợp tác giữa các yếu tố, các thành viên cấu thành nên bản chất bên trong của đội ngũ công chức HCNN. Chất lượng của đội ngũ công chức HCNN phụ thuộc vào chất lượng của từng công chức trong đội ngũ đó, mà chất lượng này thể hiện ở trình độ chuyên môn, sự hiểu biết về chính trị - xã hội, phẩm chất đạo đức, khả năng thích nghi với sự chuyển đổi của nền kinh tế mới...vv. Chất lượng của công chức được phản ánh thông qua hệ thống các chỉ tiêu, tiêu chuẩn phản ánh trình độ chuyên môn nghiệp vụ, trình độ ngoại ngữ, tin học, các kỹ năng, kinh nghiệm trong quản lý của đội ngũ công chức HCNN. Chất lượng công chức còn bao hàm tình trạng sức khỏe của đội ngũ công chức trong thực thi công vụ. Do vậy, có thể định nghĩa chất lượng công chức HCNN như sau: Chất lượng công chức HCNN được phản ánh thông qua các tiêu chuẩn phản ánh trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, trình độ ngoại ngữ, tin học, các kỹ

năng, kinh nghiệm trong quản lý, thái độ chính trị, đạo đức...của người công chức. Chất lượng của công chức còn bao hàm tình trạng sức khoẻ của người công chức, có đủ điều kiện sức khoẻ cho phép công chức thực thi nhiệm vụ công việc được giao.

Chất lượng của đội ngũ công chức HCNN cao cho phép hoàn thành chức năng, nhiệm vụ của bộ máy HCNN, nâng cao hiệu lực hiệu quả quản lý nhà nước và cũng là điều kiện thuận lợi cho việc áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật trong công tác quản lý nhà nước.

Thực tế nghiên cứu lịch sử hình thành nhà nước của các nước cho thấy: mỗi chế độ xã hội muốn đứng vững và phát triển thì phải có một bộ máy nhà nước lành mạnh, trong đó chất lượng của đội ngũ công chức HCNN đóng vai trò quyết định. Họ chính là những con người đại diện cho Nhà nước với sứ mệnh tập hợp, tổ chức quần chúng nhân dân thực thi pháp luật, thực hiện chủ trương, chính sách để bảo vệ, xây dựng và phát triển của mỗi quốc gia.

Như vậy, đội ngũ công chức HCNN có vị trí vô cùng quan trọng đối với sự tồn vong và phát triển của mỗi quốc gia. Vấn đề đặt ra đối với mỗi quốc gia là: nếu đội ngũ công chức HCNN có số lượng, chất lượng và cơ cấu hợp lý, đáp ứng được yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội của từng thời kỳ, thì chẳng những đường lối, chính sách phát triển kinh tế - xã hội của đất nước được xây dựng đúng, phù hợp với yêu cầu của sự nghiệp xây dựng và bảo vệ đất nước, mà việc tổ chức thực hiện đường lối, chính sách của nhà nước có khả năng hiện thực. C.Mác đã khẳng định: *"Muốn thực hiện tư tưởng thì cần có những con người sử dụng lực lượng thực tiễn"* là như vậy.

1.2.2. Các tiêu chí đánh giá chất lượng công chức hành chính nhà nước

Chất lượng công chức được thể hiện qua các mặt như: bản lĩnh chính trị, phẩm chất đạo đức, tác phong làm việc, trình độ nhận thức, trình độ chuyên môn, năng lực công tác trong thực tiễn, tuổi tác, tình trạng sức khoẻ,..vv. Dựa vào các yếu tố này, tác giả luận án đưa ra một số tiêu chí đánh giá chất lượng công chức HCNN như sau:

1.2.2.1. Nhóm tiêu chí đánh giá năng lực trình độ công chức hành chính nhà nước

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

- Tiêu chí về trình độ chuyên môn nghiệp vụ: Trình độ chuyên môn nghiệp vụ của công chức là trình độ được đào tạo qua các trường lớp có văn bằng chuyên môn phù hợp với yêu cầu của công việc. Trình độ chuyên môn đào tạo ứng với hệ thống văn bằng hiện nay và được chia thành các trình độ như: sơ cấp; trung cấp; đại học và trên đại học. Tuy nhiên, khi xem xét về trình độ chuyên môn của công chức cần phải lưu ý đến sự phù hợp giữa chuyên môn đào tạo với yêu cầu thực tế của công việc.

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

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

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

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

Với các nhóm kỹ năng trên đều cần đến các khả năng cá nhân tương ứng với từng vị trí công tác như: khả năng tự nhìn nhận đánh giá, khả năng quản lý, kiểm chế mọi sự căng thẳng (mà chủ yếu là khả năng tổ chức công việc một cách có kế hoạch), khả năng giải quyết vấn đề một cách tự tin và sáng tạo...Thực tiễn cho thấy, công chức HCNN đều cần phải có đủ những kỹ năng trên, trong khi đó số công chức HCNN có được kỹ năng này hiện nay lại không phải là nhiều.

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

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

Tiêu chí sức khoẻ đối với công chức không những là một tiêu chí chung, cần thiết cho tất cả cán bộ, công chức nhà nước, mà tùy thuộc vào những hoạt động đặc thù của từng loại công chức mà có thêm những yêu cầu tiêu chuẩn riêng về sức khoẻ. Vì vậy, việc xây dựng tiêu chí phản ánh về sức khoẻ của công chức cần xuất phát từ yêu cầu cụ thể đối với hoạt động có tính đặc thù đối với từng loại công chức. Yêu cầu về sức khoẻ không chỉ là một quy định bắt buộc khi tuyển chọn công chức,

mà còn phải là yêu cầu được duy trì trong suốt quá trình công tác của công chức cho đến khi về hưu.

1.2.2.2. Nhóm tiêu chí đánh giá về khả năng nhận thức và mức độ sẵn sàng đáp ứng sự thay đổi công việc của công chức hành chính nhà nước

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

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

1.2.2.3. Nhóm tiêu chí đánh giá mức độ đảm nhận công việc của đội ngũ công chức hành chính nhà nước

Đây là nhóm tiêu chí đánh giá năng lực thực thi nhiệm vụ của công chức, phản ánh mức độ hoàn thành nhiệm vụ của công chức và mức độ đảm nhận chức trách, nhiệm vụ của công chức. Để đánh giá công chức theo tiêu chí này, cần dựa vào kết quả thực hiện công việc của công chức. Đánh giá thực hiện công việc là phương pháp, nội dung của quản trị nguồn nhân lực trong các tổ chức, cơ quan HCNN. Đánh giá thực hiện công việc, thực chất là xem xét, so sánh giữa thực hiện nhiệm vụ

cụ thể của công chức với những tiêu chuẩn đã được xác định trong bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn đánh giá hoàn thành công việc.

Kết quả đánh giá thực hiện công việc cho phép phân tích và đánh giá về chất lượng công chức trên thực tế. Nếu như công chức liên tục không hoàn thành nhiệm vụ mà không phải lỗi của tổ chức, thì có nghĩa là công chức không đáp ứng được yêu cầu công việc. Trong trường hợp này, có thể kết luận chất lượng công chức thấp, không đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ được giao ngay cả khi công chức có trình độ chuyên môn đào tạo cao hơn yêu cầu của công việc.

1.2.2.4. Các tiêu chí khác phản ánh chất lượng của đội ngũ công chức hành chính nhà nước.

Bên cạnh các chỉ tiêu đánh giá chất lượng công chức HCNN, còn có một số chỉ tiêu khác phản ánh chất lượng đội ngũ công chức HCNN như: chỉ tiêu theo cơ cấu tuổi, giới tính, sự phối hợp giữa các nhóm trong thực thi nhiệm vụ, sự tuân thủ kỷ luật, văn hoá làm việc công sở...vv. Do vậy, khi nghiên cứu phân tích đánh giá chất lượng của đội ngũ công chức HCNN, cũng cần quan tâm tới các tiêu chí này.

1.3. Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước

Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN là vấn đề hết sức quan trọng trong giai đoạn hiện nay. Việc nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN xuất phát từ nhiệm vụ chính trị, nhiệm vụ tổ chức, trên cơ sở những chủ trương, chính sách nhất quán của Đảng và Nhà nước ta. Bao gồm các nội dung cơ bản sau:

1.3.1. Quy hoạch công chức

Quy hoạch công chức là nội dung trọng yếu của công tác tổ chức, là quá trình thực hiện đồng bộ các chủ trương, biện pháp để tạo nguồn và xây dựng đội ngũ công chức trên cơ sở dự báo nhu cầu công chức, nhằm đảm bảo hoàn thành nhiệm vụ chính trị, công việc được giao. Nói đến quy hoạch không chỉ nói tới việc lập kế hoạch chung mà phải xác định rõ yêu cầu, căn cứ, phạm vi, nội dung, phương pháp tiến hành quy hoạch.

Quy hoạch công chức HCNN là một quá trình đồng bộ, mang tính khoa học. Các căn cứ để tiến hành quy hoạch gồm:

- Nhiệm vụ chính trị của ngành, địa phương, cơ quan, đơn vị.

- Hệ thống tổ chức hiện có và dự báo mô hình tổ chức của thời gian tới.
- Tiêu chuẩn công chức thời kỳ quy hoạch.
- Thực trạng đội ngũ công chức hiện có.

Phạm vi quy hoạch công chức HCNN được xây dựng trong thời gian 5 năm, 10 năm có điều chỉnh, bổ sung cho phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ chính trị của từng thời kỳ.

Đối tượng quy hoạch là công chức HCNN ở từng cấp, từng ngành, từng địa phương. Có quy hoạch lãnh đạo quản lý, nhưng cũng có quy hoạch công chức chuyên môn. Ngoài ra còn có quy hoạch để tạo nguồn, trong đó chú trọng để xây dựng quy hoạch, có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng nhân tài, bồi dưỡng những công chức trẻ có thành tích xuất sắc...

Nội dung quy hoạch, đó là những yêu cầu chung về phẩm chất chính trị và năng lực đối với công chức trong thời kỳ đẩy mạnh CNH, HĐH đất nước. Ngoài những yêu cầu chung, công chức HCNN còn có một số yêu cầu riêng như sau:

- Về phẩm chất chính trị: đây là yêu cầu cơ bản nhất đối với tất cả đội ngũ cán bộ, công chức nước ta. Biểu hiện cao, tập trung nhất về phẩm chất chính trị của công chức HCNN là phải nắm vững và quán triệt đường lối, quan điểm phát triển kinh tế - xã hội của Đảng và Nhà nước.

- Về phẩm chất đạo đức: Bác Hồ luôn đòi hỏi người cán bộ, công chức phải có đạo đức cách mạng, phải kết hợp chặt chẽ phẩm chất và năng lực, “hồng” và “chuyên”, “đức” và “tài”, trong đó “đức” là gốc.

Đối với công chức HCNN, ngoài những yêu cầu về phẩm chất đạo đức của người cán bộ cách mạng, do đặc thù của lĩnh vực quản lý, công chức HCNN còn đòi hỏi những tiêu chuẩn cụ thể sau:

- + Biết chăm lo cho mọi người, cho tập thể, cộng đồng; thực sự công bằng, công tâm trong thực thi công vụ.
- + Vững vàng, tự chủ, kiên định lập trường, quan điểm đường lối của Đảng.
- + Có văn hoá, biết tôn trọng mọi người.
- + Có tinh thần phục vụ nhân dân vô điều kiện.
- Về năng lực chuyên môn:

- + Có kiến thức chuyên môn về lĩnh vực được giao trách nhiệm quản lý.
- + Có kiến thức về KTTT, nắm vững bản chất, cơ chế vận hành của KTTT và sử dụng công cụ điều tiết KTTT trong QLNN; kiến thức về hội nhập quốc tế.
- + Có kiến thức về khoa học quản lý hiện đại với tư cách là chuyên môn nghề nghiệp quản lý.
- + Có hiểu biết về thực tiễn kinh tế - xã hội của đất nước, của ngành, của địa phương mình để tránh giáo điều, sách vở trong hoạt động QLNN.
- Về năng lực quản lý: Công chức HCNN là những người trực tiếp tổ chức, điều hành trong bộ máy nhà nước. Do vậy, công chức HCNN đòi hỏi phải có các yêu cầu sau:
 - + Có bản lĩnh, có khả năng tư duy, có khả năng quan sát, nắm được các nhiệm vụ từ tổng thể đến chi tiết để tổ chức cho hệ thống hoạt động đồng bộ có hiệu quả.
 - + Bình tĩnh, tự chủ, song lại phải quyết đoán, dứt khoát trong công việc, có kế hoạch làm việc rõ ràng và tiến hành công việc nhất quán theo kế hoạch.
 - + Năng động, sáng tạo, tháo vát, phản ứng nhanh nhạy, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm, biết lường trước mọi tình huống có thể xảy ra, biết tập trung tiềm lực vào các khâu yếu, biết tận dụng thời cơ và lợi thế.
 - + Có tác phong đúng mực, thông cảm, hiểu biết và có thái độ chân thành với đồng nghiệp.

Quy hoạch công chức HCNN bao gồm cả một quy trình. Vì thế, cần thực hiện tốt các bước của quy trình một cách đầy đủ, chặt chẽ. Cụ thể là:

- Xây dựng nội dung quy hoạch: mục tiêu, quy mô công chức.
- Tổ chức thực hiện kế hoạch tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng.
- Thực hiện quy trình điều chỉnh; luân chuyển công chức theo kế hoạch. Tạo điều kiện cho công chức trong quy hoạch rèn luyện thực tiễn, tích lũy kinh nghiệm ở các vị trí công tác khác nhau.
- Đưa công chức dự nguồn vào các vị trí theo yêu cầu của quy hoạch.

Công việc cuối cùng của quy hoạch công chức là kiểm tra, tổng kết nhằm đánh giá và có biện pháp kịp thời bổ sung, hoàn chỉnh và nâng cao hiệu quả công tác quy hoạch. Sau mỗi nhiệm kỳ, cần kiểm tra, đánh giá nhằm mục đích:

- Nhận xét, đánh giá công chức dự nguồn.
- Điều chỉnh, bổ sung kế hoạch tạo nguồn và danh sách công chức dự nguồn.
- Điều chỉnh, bổ sung kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển công chức HCNN.
- Tiếp tục đưa công chức dự nguồn vào các vị trí đã quy hoạch.
- Đánh giá, điều chỉnh, bổ sung các quy trình, biện pháp quy hoạch; quy chế, chính sách cán bộ, công chức.

1.3.2. Đào tạo và bồi dưỡng công chức hành chính nhà nước

Trong thế giới ngày nay, để nâng cao năng lực và vị trí của mình trên trường quốc tế, chính phủ các nước đều rất coi trọng việc đào tạo đội ngũ công chức HCNN. Nhật Bản cho rằng, việc đào tạo các công chức là một cách “đầu tư trí lực”, là khai thác “tài nguyên trí óc” của các nhân tài. Chính phủ Pháp khi tổng kết thành quả đào tạo công chức đã đưa ra kết luận, đào tạo công chức là “sự đầu tư tốt nhất”...Nhu vậy, có thể nói: Coi trọng và tăng cường đào tạo đội ngũ công chức đã trở thành một xu thế của thế giới. Bởi vậy, công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức có nhiều ý nghĩa quan trọng:

Một là, đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức là nhu cầu bức thiết để nâng cao trình độ quản lý HCNN, nâng cao hiệu suất các mặt công tác của tổ chức.

Hai là, đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức HCNN là biện pháp cơ bản để xây dựng đội ngũ công chức giỏi, tinh thông, liêm khiết, làm việc có hiệu quả cao.

Trong bối cảnh mới của đất nước, khu vực và thế giới, việc đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức HCNN đòi hỏi phải được nhận thức mới, sâu sắc và toàn diện, phải hướng tới hình thành đội ngũ công chức HCNN có trình độ cao, đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp CNH, HĐH. Trong nền KTTT và xu thế toàn cầu hoá, nội dung, tính chất công việc có nhiều thay đổi, đột biến. Việc bám sát chương trình và tiêu chuẩn công chức quốc tế và khu vực, đạt chứng chỉ quốc tế đặt ra là rất bức xúc. Trong quá trình đào tạo, bồi dưỡng tại trường, lớp, ngoài việc tăng cường trang bị lý thuyết thì việc rèn luyện kỹ năng thực hành, kỹ năng giao tiếp, ứng xử trong công tác đối với công chức là yêu cầu rất cần thiết. Yêu cầu về ngoại ngữ, nhất là tiếng Anh, để công chức có thể chủ động giao lưu, nghiên cứu học tập thêm những

thông tin, kinh nghiệm, thành tựu của nhân loại là không thể thiếu. Công chức HCNN không thể thoả mãn với một số kiến thức đã được đào tạo, mà phải tiến hành tự đào tạo, đào tạo và bồi dưỡng thường xuyên. Phải đổi mới chương trình, nội dung để đào tạo, bổ sung, nâng cao trình độ, năng lực cho công chức, không chỉ ở một lĩnh vực mà vài ba lĩnh vực có liên quan với nhau, thậm chí khác nhau.

Để thực hiện mục tiêu: *“xây dựng đội ngũ công chức HCNN có số lượng và cơ cấu phù hợp với yêu cầu thực tiễn, từng bước tiến tới chuyên nghiệp, hiện đại”* [6] thì điều kiện tiên quyết là phải coi đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức HCNN là khâu đột phá trong cải cách bộ máy nhà nước.

Điều đó chứng tỏ công tác đào tạo, bồi dưỡng là công việc vô cùng quan trọng, là một trong những vấn đề có ý nghĩa quyết định đến việc xây dựng đội ngũ công chức HCNN chuyên nghiệp, hiện đại, có phẩm chất tốt và năng lực thực thi công vụ. Xã hội càng phát triển cao bao nhiêu thì sự đòi hỏi về năng lực chuyên môn và đa dạng hoá trình độ, kỹ năng quản lý càng phải được hoàn thiện, cập nhật bấy nhiêu. Do vậy, có thể khẳng định rằng: đào tạo nâng cao kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ và năng lực quản lý cho đội ngũ công chức HCNN không phải là một yêu cầu mang tính lịch sử, chỉ tồn tại trong cơ chế chuyên đổi, nhất thời mà là một yêu cầu đòi hỏi phải thực hiện thường xuyên, liên tục.

Ví dụ, ở Anh đã có trường đào tạo, bồi dưỡng công chức từ thế kỷ thứ XVII, ở Cộng hoà Liên bang Đức đã thực hiện chế độ thi cử và đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên cho đội ngũ công chức từ thế kỷ thứ XVIII, ở Mỹ đã đẩy mạnh công tác này từ những năm 1930 của thế kỷ XX. Trong thực tế, kiến thức quản lý HCNN nói chung, kiến thức QLNN chuyên ngành nói riêng là loại kiến thức mà đội ngũ công chức nhà nước chưa được đào tạo ở giai đoạn tiền công vụ, loại kiến thức này không được giảng dạy trong hệ thống các trường đại học hay cao đẳng của hệ thống giáo dục quốc dân. Vì vậy, để xây dựng đội ngũ những chuyên gia quản lý HCNN có năng lực, đại bộ phận các nước trên thế giới đều thực hiện một công tác đặc biệt là đào tạo, bồi dưỡng cho đối tượng là công chức HCNN trong một hệ thống trường đặc biệt - Viện (trường) hành chính và do cơ quan nhân sự của Chính phủ quản lý.

Như vậy, mục đích của đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN nhằm hướng tới các mục tiêu cụ thể:

- Phục vụ trực tiếp cho công tác quy hoạch đội ngũ công chức. Quy hoạch vừa xuất phát từ nhiệm vụ chính trị và thực trạng đội ngũ công chức, vừa phải đảm bảo xây dựng nền hành chính vững mạnh, phát triển. Mặt khác, đào tạo gắn với quy hoạch cán bộ, công chức không chỉ hiện tại mà còn tạo nguồn cho tương lai, đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp đổi mới.

- Đào tạo để đáp ứng đủ tiêu chuẩn quy định đối với từng ngạch, bậc, chức vụ công chức khác nhau.

Đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN là một kiểu giáo dục, nhưng không giống như giáo dục quốc dân (phổ thông, đại học...). Đặc trưng của đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN thể hiện ở các mặt sau:

- Đào tạo công chức HCNN chính là một quá trình liên tục. Điều đó có nghĩa, người công chức phải thực hiện việc học tập trong suốt thời gian công vụ để cập nhật, bổ sung kiến thức, kỹ năng.

- Mỗi chức vụ trong bộ máy HCNN đòi hỏi phải có ít nhất một công chức để đảm nhận cương vị đó. Do đó, đào tạo công chức phải căn cứ vào yêu cầu quy phạm về cương vị của đội ngũ công chức để tiến hành, nhằm đạt yêu cầu cụ thể của chức vụ và công việc của công chức. Việc đào tạo đó diễn ra ở cả trước và khi đang tại chức để giúp công chức có đủ kỹ năng và kiến thức thừa hành công vụ. Bởi vậy, đào tạo công chức chính là một loại đào tạo về cương vị.

- Công việc của mỗi công chức đều mang tính cụ thể. Do vậy, đào tạo công chức là sự đào tạo có tính định hướng với nội dung rộng, hình thức đa dạng, linh hoạt nhưng lại nhằm đạt mục tiêu chuyên sâu.

Để đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN thật sự có hiệu quả, cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa các cơ quan sử dụng công chức, cơ quan làm công tác cán bộ, hệ thống đào tạo và bản thân công chức. Có như vậy, đào tạo xuất phát từ quy hoạch, gắn với sử dụng và phát huy được tính tích cực của bản thân công chức.

- Đào tạo công chức là *nhu cầu bức thiết* để nâng cao trình độ QLNN. Trong lĩnh vực QLNN, công chức chính là những người thừa hành các quyền lực HCNN

để chấp hành công vụ của Nhà nước theo pháp luật. Chất lượng của đội ngũ này có ý nghĩa quyết định trong việc nâng cao trình độ quản lý. Bởi vậy, việc đào tạo, bồi dưỡng công chức là sự đảm bảo quan trọng và là con đường hữu hiệu để nâng cao chất lượng đội ngũ công chức, nâng cao hiệu lực, hiệu quả trong QLNN.

- Đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN phải lấy *chất lượng làm trọng*, tránh tình trạng chạy theo số lượng bằng cấp...Chất lượng đó phải là “trình độ được đào tạo về chuyên môn bậc cao, có phẩm chất chính trị tư tưởng vững vàng, đạo đức cách mạng trong sáng, có kinh nghiệm hoạt động thực tiễn dày dặn, có năng lực quản lý, năng lực tổ chức và điều hành” [44, tr.314]. Mặt khác, đào tạo, bồi dưỡng còn nhằm mục đích lâu dài là có được một đội ngũ công chức HCNN với số lượng, chất lượng và cơ cấu hợp lý. Để nâng cao hiệu quả hoạt động của bộ máy nhà nước vấn đề không phải là tăng thêm nhiều công chức. Trái lại là tinh giản biên chế, “tăng cường tính chuyên nghiệp” của đội ngũ công chức.

Ở cấp tỉnh, theo phân cấp quản lý và cải cách thủ tục hành chính. Do đó, đòi hỏi công chức HCNN ngoài trình độ văn hoá, kiến thức chung về QLNN, cần phải thông hiểu được kiến thức chuyên ngành mà mỗi người công chức đảm nhận. Do vậy:

- Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức HCNN là *xuất phát từ yêu cầu của sự phát triển kinh tế - xã hội*. Do đó, yêu cầu đối với đội ngũ này là phải “thành thạo chuyên môn, nghiệp vụ, trung thành với chế độ, tận tụy với công vụ, có trình độ quản lý tốt, đáp ứng yêu cầu của việc kiện toàn và nâng cao hiệu quả của bộ máy QLNN” [17], lý luận phải đi đôi với thực tiễn trong quá trình đào tạo; nội dung đào tạo phải sát với công việc của đối tượng công chức đang làm hoặc sẽ làm.

- Nội dung, hình thức và thời gian đào tạo phải được xác định theo nhu cầu công tác thực tế, từng cấp, từng ngành và vị trí công tác khác nhau của đội ngũ công chức HCNN.

- Nội dung đào tạo phải sát với công việc của công chức đang thừa hành và thống nhất cả việc sử dụng khi đang đào tạo với sau đào tạo. Do vậy, đào tạo phải đúng đối tượng, sát với thực tiễn, đào tạo là để sử dụng. Thậm chí, đào tạo còn phải gắn với sát hạch, đề bạt công chức.

- Để đào tạo thật sự có hiệu quả, cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa các cơ quan sử dụng công chức, cơ quan làm công tác quản lý công chức, cơ sở đào tạo và bản thân công chức bằng một quy định cụ thể.

Đối với công chức HCNN, yêu cầu đào tạo là “nhằm tạo ra đội ngũ công chức đáp ứng yêu cầu của quá trình chuyển sang mô hình kinh tế mới, cơ chế quản lý mới; mặt khác, đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp CNH, HĐH, mở cửa và hội nhập kinh tế quốc tế” [40, tr.139]. Mặt khác, đào tạo để góp phần phục vụ sự nghiệp đổi mới và hội nhập kinh tế quốc tế. Hiện nay, nước ta thực hiện cơ chế thị trường định hướng XHCN thì những bất cập về nguồn nhân lực (bộ máy) do cơ chế tập trung, quan liêu, bao cấp còn khá nặng nề trong bộ máy HCNN. Từ đó dẫn đến sự lúng túng, hẫng hụt công chức khi bước vào cơ chế mới “sự hẫng hụt kiến thức quản lý ở đây không phải vì công chức không có kiến thức, mà là sự bất cập giữa kiến thức được trang bị (cho cơ chế cũ) và sự biến đổi của thực tiễn (cơ chế mới đang được hình thành)” [40, tr.116]. Bởi vậy, để đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp đổi mới, nội dung, phương pháp đào tạo công chức HCNN phải được bổ sung, thay đổi và có những vấn đề phải được đào tạo mới.

Quá trình đào tạo bồi dưỡng được xác định gồm 4 nội dung cơ bản sau:

- Xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng là một phần của quá trình đào tạo, bồi dưỡng song đó là bước đầu tiên, quan trọng, làm cơ sở cho việc xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng. Để xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của đơn vị, cần trả lời các câu hỏi sau:

+ Đơn vị đó thực hiện các mục tiêu ở mức độ như thế nào?.

+ Đội ngũ công chức của đơn vị đó cần có những kỹ năng nào để thực hiện tốt các công việc và mỗi đơn vị lại cần có cơ cấu đội ngũ, yêu cầu về trình độ và kỹ năng phù hợp với nhiệm vụ chính trị của đơn vị như thế nào?.

+ Điểm mạnh và điểm yếu của đội ngũ công chức trong đơn vị đó là gì?.

Ngoài ra, phải thu thập các số liệu về nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng thông qua:

+ Tham khảo ý kiến của các lãnh đạo và kết quả thảo luận các nhóm thực hiện công việc.

+ Quan sát tình hình thực tế thực hiện công việc.

+ Thực hiện trắc nghiệm và bản câu hỏi điều tra nhằm tìm kiếm kiến thức và hiểu biết của công chức về công việc.

+ Phân tích kết quả, đánh giá chung về tình hình thực hiện công việc.

Như vậy, nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng thường đặt ra khi người công chức không có đủ các kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc. Nhu cầu nâng cao trình độ, năng lực của đội ngũ công chức HCNN là nhu cầu có thể thoả mãn bằng con đường đào tạo, bồi dưỡng. Thông thường người ta phân nhu cầu thành 3 loại như sau:

+ Nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng nhằm hoàn thiện các tiêu chuẩn nghiệp vụ, chức danh của công chức đã được quy định.

+ Nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng nhằm giúp cá nhân và tổ chức thay đổi thích ứng yêu cầu trong tương lai của tổ chức.

+ Nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng nhằm giúp cho cá nhân và tổ chức thực hiện công việc tốt hơn, hiệu quả hơn.

Như vậy, đào tạo, bồi dưỡng không chỉ làm nhiệm vụ khắc phục những hổng hụt về năng lực công tác của công chức mà còn liên quan đến việc xác định và thoả mãn các nhu cầu phát triển như: phát triển đa kỹ năng, tăng cường năng lực công tác toàn diện và chuẩn bị cho việc đề bạt, bổ nhiệm lên vị trí cao hơn với trách nhiệm nặng nề hơn trong tương lai của công chức.

Nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN được xác định trên cơ sở phân tích hai yếu tố cơ bản (*Hình 1.2*):

1. Thực trạng chất lượng của công chức.
2. Yêu cầu tiêu chuẩn đối với công chức từng thời kỳ.



Hình 1.2: Xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng

Khoảng cách này cần được lấp đầy bằng đào tạo, bồi dưỡng, nghĩa là lấp đi sự chênh lệch, sự khác nhau giữa những cái mà công chức biết và có thể làm được với cái mà họ cần phải biết và cần có khả năng làm được. Như vậy, xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng là xác định sự khác nhau, sự chênh lệch giữa năng lực (trình độ kiến thức, kỹ năng, thái độ) hiện tại so với yêu cầu năng lực cần có trong tương lai của mỗi vị trí công việc, nhằm đưa ra những nội dung và hoạt động đào tạo, bồi dưỡng cần thiết cho công chức.

- Nội dung chương trình đào tạo và hệ thống giáo trình, bài giảng được xác định và xây dựng trên cơ sở yêu cầu tiêu chuẩn chức danh và ngạch công chức. Các yêu cầu tiêu chuẩn hiện nay có thể phân thành 4 loại và cùng với 4 loại yêu cầu này là 4 hệ thống chương trình đào tạo, bồi dưỡng.

+ Các chương trình đào tạo, bồi dưỡng về lý luận chính trị nhằm trang bị những kiến thức lý luận chính trị phù hợp với yêu cầu của từng chức danh và ngạch công chức; giúp công chức nắm vững đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước để vận dụng vào thực tế công việc. Các chương trình đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị dành cho công chức hiện nay bao gồm: chương trình sơ cấp, trung cấp, cao cấp và cử nhân lý luận chính trị.

+ Các chương trình bồi dưỡng kiến thức và kỹ năng chuyên môn. Trang bị cho đội ngũ công chức kiến thức, kỹ năng để họ có trình độ chuyên môn cao và sâu, giúp tăng cường khả năng thiết kế các hệ thống, hoạch định các chính sách kinh tế - xã hội, nâng cao năng lực phân tích và thực thi các chính sách, các chương trình dự án phát triển.

Trước mắt, đối với các chương trình bồi dưỡng kiến thức và kỹ năng chuyên môn, nhằm mục đích trang bị cập nhật và nâng cao trình độ kiến thức chuyên môn đã được đào tạo trước đây cho công chức; mặt khác trang bị những kiến thức và kỹ năng thực hiện nhiệm vụ, công vụ. Đây là nội dung quan trọng, bởi hiện nay đội ngũ công chức đang rất yếu về khả năng tổ chức và thực hiện công việc. Phần lớn công chức đều nắm rõ chức năng, nhiệm vụ của mình nhưng việc tổ chức triển khai thực hiện nhiệm vụ được giao như thế nào; làm cách nào để không ngừng nâng cao chất lượng và hiệu quả công việc đang là vấn đề còn gặp nhiều lúng túng, bị động.

Nội dung bồi dưỡng kiến thức và kỹ năng chuyên môn rất đa dạng. Nhìn chung, mỗi ngành, nghề đều có những chương trình bồi dưỡng riêng, đáp ứng nhu cầu bồi dưỡng chuyên môn của công chức ngành đó.

+ Hệ thống chương trình bồi dưỡng kiến thức QLNN nhằm cung cấp kiến thức, kỹ năng cơ bản về KTTT và vai trò của Nhà nước trong nền KTTT cho đội ngũ công chức HCNN, để họ làm việc trong môi trường nền kinh tế nhiều thành phần, vận hành theo cơ chế thị trường, định hướng XHCN và có sự quản lý của Nhà nước.

Muốn thực hiện được yêu cầu này, thì phải tiến hành đào tạo, bồi dưỡng thông qua một hệ thống chương trình, giáo trình QLNN khoa học, thích hợp với các đối tượng về nội dung, thiết thực đối với từng loại công việc, có khả năng trang bị kỹ năng cao. Hiện nay, chúng ta đã xây dựng, ban hành và sử dụng các loại chương trình, giáo trình bồi dưỡng kiến thức QLNN như: chương trình bồi dưỡng kiến thức QLNN dành cho ngạch chuyên viên, chuyên viên chính, chuyên viên cao cấp, chương trình đào tạo thạc sĩ hành chính...

+ Các chương trình đào tạo, bồi dưỡng kiến thức bổ trợ nhằm mục tiêu hiện đại hoá nền hành chính. Cùng với sự phát triển của xã hội, trước yêu cầu hội nhập và phát triển của khoa học quản lý, việc ứng dụng các thành tựu khoa học vào thực tiễn hoạt động quản lý ngày càng trở nên cấp bách. Do đó, đội ngũ công chức HCNN phải được trang bị những kiến thức bổ trợ để không ngừng nâng cao hiệu quả quản lý. Các chương trình đào tạo, bồi dưỡng kiến thức bổ trợ hiện nay bao gồm các chương trình đào tạo ngoại ngữ, tin học, phương pháp quản lý mới...

- Hình thức đào tạo, bồi dưỡng là cách thức tổ chức một khoá học. Các khoá đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN thường được tổ chức dưới các hình thức sau:

- + Đào tạo, bồi dưỡng dưới hình thức tập trung hoặc bán tập trung;
- + Đào tạo, bồi dưỡng dưới hình thức tại chức;
- + Đào tạo, bồi dưỡng theo hình thức kèm cặp;
- + Đào tạo, bồi dưỡng từ xa.
- + Đào tạo dài hạn;
- + Các khoá đào tạo, bồi dưỡng trung hạn;

+ Các khoá bồi dưỡng ngắn hạn.

Mỗi hình thức tổ chức đào tạo, bồi dưỡng trên đây đều có những ưu điểm và nhược điểm nhất định. Việc lựa chọn hình thức tổ chức cụ thể nào dành cho từng khoá học không phụ thuộc vào ý muốn chủ quan của người tổ chức lớp học mà phải xem xét các yếu tố liên quan đến khoá học.

- Đánh giá hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức HCNN, đây là giai đoạn cuối cùng của quá trình quản lý đào tạo. Kết quả đánh giá cho chúng ta biết mục tiêu đào tạo đã đạt được ở mức độ nào để có những điều chỉnh cần thiết, phù hợp. Đối với đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá được hiểu như là quá trình thu thập và xử lý thông tin về quá trình đào tạo, bồi dưỡng, nhằm xác định mức độ đạt được các mục tiêu, giúp các nhà quản lý đưa ra các quyết định phù hợp cho công tác đào tạo, bồi dưỡng. Về bản chất, đánh giá chính là việc so sánh những kết quả đạt được với mục tiêu đề ra từ trước. Với ý nghĩa phát triển, đánh giá được xem như là việc kiểm tra, xem xét độc lập và có hệ thống của một chương trình, dự án để xác định kết quả, hiệu quả của khoá đào tạo, bồi dưỡng.

Tony Pont, nhà nghiên cứu - chuyên gia tư vấn quốc tế người Anh, chuyên nghiên cứu về lĩnh vực quản lý đào tạo và phát triển, cho rằng việc đánh giá đào tạo nhằm hướng tới các mục tiêu: Cung cấp thông tin phản hồi về quá trình đào tạo, về các hoạt động được triển khai, về chất lượng của việc thiết kế và thực hiện các hoạt động đào tạo; đóng góp vào nội dung đào tạo về kiến thức cũng như thực hành, người học có thể học qua quá trình đánh giá; xác định hiệu quả khi áp dụng những điều đã học được vào công việc ở cơ quan; xem xét quan hệ của chính sách đào tạo đối với mục tiêu của tổ chức. Hình thức và nội dung đào tạo có tác động ảnh hưởng đến quan điểm và văn hoá tổ chức như thế nào, có đóng góp gì đối với sự phát triển của tổ chức trong những năm tới.

Khi đánh giá cần lưu ý đến hai tiêu chí cơ bản là độ tin cậy và độ giá trị. Trong đó, độ giá trị nói đến tính hiệu quả trong việc đạt được những mục đích xác định, còn độ tin cậy đề cập đến mức độ chính xác của việc đánh giá.

Đánh giá một chương trình đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN, cần phải tiến hành các nội dung sau:

Một là phản ứng của người học: Người học nghĩ như thế nào về việc đào tạo trước, trong, cuối khoá đào tạo và vào những thời điểm sau đào tạo.

Hai là kết quả học tập: Đánh giá kết quả học tập của học viên trong quá trình đào tạo, kiểm tra kiến thức, kỹ năng, thái độ và đối chiếu với những mục tiêu đã đề ra.

Ba là năng lực thực hiện công việc sau khi được đào tạo: Những thay đổi đối với việc thực hiện công việc của công chức sau khi được đào tạo.

Bốn là tác động, ảnh hưởng của đào tạo đối với mục tiêu của tổ chức: Xác định đào tạo có đóng góp như thế nào vào kết quả thực hiện mục tiêu của tổ chức.

Để đánh giá chính xác, sát với tình hình thực tế, trong quá trình đánh giá phải sử dụng những phương pháp khác nhau như: quan sát, bảng hỏi, trắc nghiệm, phỏng vấn, điều tra khảo sát nhằm thu thập thông tin.

1.3.3. Tuyển dụng công chức hành chính nhà nước

Tuyển dụng công chức HCNN là quá trình tuyển dụng những người phù hợp và đáp ứng được yêu cầu vị trí công việc cụ thể. Việc tuyển dụng công chức HCNN đúng người, đáp ứng yêu cầu công việc là một trong những khâu quan trọng đối với cơ quan HCNN hiện nay. Tuyển dụng là khâu quan trọng, quyết định tới chất lượng của đội ngũ công chức HCNN, nếu công tác tuyển dụng được thực hiện tốt thì sẽ tuyển được những người thực sự có năng lực, có phẩm chất đạo đức tốt để bổ sung cho lực lượng công chức. Ngược lại nếu việc tuyển dụng không được quan tâm đúng mức sẽ không lựa chọn được những người có đủ năng lực và phẩm chất đạo đức tốt bổ sung cho lực lượng này.

Tuy nhiên, việc tuyển dụng công chức HCNN dù bằng bất kỳ hình thức nào thì việc tuyển dụng công chức cũng phải đảm bảo các nguyên tắc sau:

Một là, tuyển dụng công chức HCNN phải căn cứ vào nhu cầu, vị trí công tác của cơ quan, đơn vị để chọn người. Tiêu chuẩn quan trọng nhất khi tuyển dụng công chức là phải đáp ứng được yêu cầu của công việc.

Tuyển dụng công chức phải đảm bảo tính vô tư, khách quan và chính xác, phải tuân thủ những quy định của Chính phủ, phù hợp với định hướng lãnh đạo của Đảng trong từng thời kỳ; lựa chọn được những người đủ tiêu chuẩn, năng lực và

phẩm chất vào những vị trí nhất định của bộ máy hành chính nhà nước. Để thực hiện được điều này, việc tuyển dụng công chức vào bộ máy HCNN phải được thực hiện trên cơ sở khoa học như: xác định nhu cầu cần tuyển dụng, phân tích công việc, các tiêu chuẩn chức danh và tiêu chuẩn nghiệp vụ công chức để tiến hành tuyển chọn...

Hai là, tuyển dụng công chức cho các cơ quan HCNN phải đảm bảo tính thống nhất của toàn bộ hệ thống về phương pháp, cách thức tiến hành tuyển dụng công chức. Thực hiện nguyên tắc này đòi hỏi phải có cơ quan tập trung thống nhất quản lý về công tác tuyển chọn công chức. Đây là đặc thù riêng của công tác tuyển dụng công chức trong các cơ quan HCNN.

1.3.4. Sử dụng đội ngũ công chức hành chính nhà nước

Việc sử dụng đội ngũ công chức HCNN phải xuất phát từ nhiều yếu tố, trên cơ sở chức năng, nhiệm vụ, công việc của từng cơ quan, đơn vị.

Đối với đội ngũ công chức HCNN, hai căn cứ quan trọng để bố trí, sử dụng là yêu cầu của công vụ và điều kiện nhân lực hiện có của tổ chức, cơ quan, đơn vị. Sử dụng công chức HCNN phải dựa vào những định hướng có tính nguyên tắc sau:[59, tr.133-134].

- Sử dụng công chức phải có tiền đề là quy hoạch.
- Sử dụng phải căn cứ vào mục tiêu. Mục tiêu của hoạt động quản lý dẫn đến mục tiêu sử dụng công chức.
- Bổ nhiệm phải trên cơ sở xây dựng cơ cấu nhân lực của tổ chức.
- Bổ nhiệm trên cơ sở đòi hỏi của công vụ và nguồn nhân lực hiện có (đúng người, đúng việc).
- Tuân thủ nguyên tắc khách quan, nguyên tắc vô tư và công bằng khi thực hiện chính sách của Nhà nước. Đây là căn cứ quan trọng để thực hiện chính sách sử dụng cán bộ.
- Trong sử dụng, cần chú ý đảm bảo sự cân đối giữa các vị trí trong một cơ quan, giữa đội ngũ công chức HCNN với đội ngũ cán bộ Đảng, đoàn thể trong phạm vi các cơ cấu của hệ thống chính trị.

Nghị quyết Trung ương 3 (khoá VIII) nhấn mạnh việc bộ trí, sử dụng cán bộ, công chức như sau:

- Bộ trí phải đảm bảo đúng tiêu chuẩn, phù hợp với sở trường. Điều đó có nghĩa là khi sử dụng cán bộ, công chức; nhất là những người làm nhiệm vụ lãnh đạo, quản lý, phải xem xét cả hai yếu tố khách quan (tiêu chuẩn cán bộ, công chức) lẫn chủ quan (phẩm chất, năng lực, nguyện vọng...).

- Đề bạt, cất nhắc phải đúng lúc, đúng người, đúng việc. Bộ trí, đề bạt không đúng có thể dẫn đến thừa, thiếu cán bộ công chức một cách giả tạo, công việc kém phát triển, tiềm lực không được phát huy.

- Trọng dụng nhân tài, không phân biệt đối xử với người có tài ở trong hay ngoài Đảng, người ở trong nước hay người Việt Nam định cư ở nước ngoài.

- Chú ý kết hợp hài hoà giữa đóng góp của cán bộ, công chức với chế độ, chính sách tiền lương và các đãi ngộ khác. Khi thưởng, phạt phải rõ ràng, công bằng, kịp thời, phải căn cứ vào chất lượng, hiệu quả công tác của cán bộ, công chức.

Trong tác phẩm *Sửa đổi lề lối làm việc* [35, tr.24-49], khi đề cập đến vấn đề sử dụng cán bộ, Chủ tịch Hồ Chí Minh đã nêu lên 6 yêu cầu hết sức quan trọng, đó là: *“Phải biết rõ cán bộ; Phải cất nhắc cán bộ cho đúng; Phải khéo dùng cán bộ; Phải phân phối cán bộ cho đúng; Phải giúp cán bộ cho đúng và phải giữ gìn cán bộ”*. Chủ tịch Hồ Chí Minh cũng đã vạch ra ba *chứng bệnh* do cách sử dụng cán bộ sai lầm. Người lưu ý: “Mục đích khéo dùng cán bộ cốt để thực hành đầy đủ chính sách của Đảng và Chính phủ”. Để “khéo dùng” cán bộ, Bác Hồ yêu cầu phải thực hành mấy điểm:

+ *“Khiến cho cán bộ cả gan nói, cả gan đề ra ý kiến”*. Theo Bác, cán bộ không nói không phải họ không có gì để nói mà vì *không dám nói, họ sợ*.

+ *“Khiến cho cán bộ có gan phụ trách, có gan làm việc”*. Cán bộ không phải ai cũng có năng lực như nhau. Nhưng *lãnh đạo khéo, tài nhỏ hoá ra tài to. Lãnh đạo không khéo, tài to cũng hoá ra tài nhỏ*. Khi sử dụng, phải tin cán bộ.

+ *“Không nên tự tôn tự đại mà phải nghe, phải hỏi ý kiến của cấp dưới”*. Bác còn yêu cầu, nếu ý kiến cấp dưới không đúng thì nên *dùng thái độ thân thiết, giải thích cho họ hiểu*.

Ngày nay, trong việc sử dụng đội ngũ công chức nói chung, đội ngũ công chức HCNN nói riêng, cần học tập sâu sắc tư tưởng Hồ Chí Minh và quán triệt đầy đủ quan điểm, chủ trương của Đảng và Nhà nước về vấn đề cán bộ. Có như thế thì việc sử dụng mới đúng và hiệu quả.

1.4. Các nhân tố cơ bản ảnh hưởng tới chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước

Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng đội ngũ công chức HCNN bao gồm các nhân tố chủ quan và nhân tố khách quan.

1.4.1. Các nhân tố khách quan

Các nhân tố khách quan ảnh hưởng tới chất lượng đội ngũ công chức HCNN bao gồm các nhân tố như: hoàn cảnh và lịch sử ra đời của công chức, tình hình kinh tế - chính trị và xã hội của đất nước trong từng giai đoạn lịch sử, trình độ văn hoá, sức khoẻ chung của dân cư, sự phát triển của nền giáo dục quốc dân, sự phát triển của sự nghiệp y tế trong việc chăm lo sức khoẻ cộng đồng, chất lượng của thị trường cung ứng lao động, sự phát triển của công nghệ thông tin, đường lối phát triển kinh tế, chính trị và quan điểm sử dụng đội ngũ công chức HCNN của Đảng, Nhà nước.v.v.

Sự nghiệp CNH, HĐH đất nước và hội nhập kinh tế quốc tế cũng là một yếu tố khách quan. Đó là quá trình chuyển đổi căn bản, toàn diện các hoạt động sản xuất, kinh doanh, dịch vụ và quản lý kinh tế - xã hội từ sử dụng lao động thủ công là chính sang sử dụng một cách phổ biến sức lao động cùng với công nghệ, phương tiện và phương pháp tiên tiến hiện đại dựa trên sự phát triển của khoa học công nghệ, tạo ra năng suất lao động cao. Đó chính là quá trình lâu dài và là vấn đề có tính cấp thiết đối với những nước đang phát triển nói chung và nước ta nói riêng.

Những vấn đề trên được Đảng ta đưa ra chính là tiền đề cho quá trình hội nhập kinh tế quốc tế. Đảng ta đặc biệt nhấn mạnh đến vấn đề ưu tiên phát triển lực lượng sản xuất, đẩy mạnh CNH, HĐH. Điều đó chính là sự phản ánh một yêu cầu cơ bản và bức xúc của công cuộc xây dựng, phát triển đất nước theo định hướng XHCN trong giai đoạn hiện nay. Nếu không tập trung phát triển lực lượng sản xuất, đẩy mạnh CNH, HĐH thì không thể nâng cao đời sống vật chất, tinh thần cho nhân

dân, không thể xoá bỏ tình trạng nghèo nàn lạc hậu, để từng bước tạo dựng nền tảng vật chất, kỹ thuật, tạo ra sự chuyên biến về chất trên tất cả các lĩnh vực kinh tế - xã hội. Thực tiễn cho thấy, sau 20 năm thực hiện đường lối đổi mới, bên cạnh những thành tựu trên các mặt chính trị, kinh tế - xã hội..., nền kinh tế nước ta vẫn còn nhiều yếu kém. Điểm yếu cơ bản là: trình độ sản xuất thấp, nhất là thiết bị, công nghệ và năng lực quản lý còn lạc hậu, năng suất lao động thấp, giá thành sản phẩm cao, năng lực cạnh tranh kém (đứng thứ 53/59 nước được so sánh); quy mô nền kinh tế nhỏ bé, bình quân GDP đứng thứ 131/174; mức độ tích lũy nội bộ nền kinh tế mới đạt 25% GDP (Trung Quốc đạt 40%, Singapore đạt 50%). Tỷ lệ xuất khẩu nguyên liệu, khoáng sản và sản phẩm thô khoảng 55% [65]. Các loại hình dịch vụ tài chính, ngân hàng, khoa học công nghệ, tư vấn và dịch vụ sử dụng trí tuệ, chất xám...còn yếu kém so với các nước trong khu vực và thế giới.

Từ đó cho thấy, nền kinh tế nước ta hiện nay kém phát triển so với bối cảnh quốc tế và khu vực. Đảng và Nhà nước ta đã đề ra mục tiêu, nhiệm vụ trọng tâm đẩy mạnh CNH, HĐH là vấn đề then chốt, là vấn đề bức xúc hiện nay của sự nghiệp phát triển đất nước, là nền móng cho tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế. Đây là một sáng tạo của Đảng ta, khác với cách hiểu, cách làm của các nước đi trước. Đó là cách vận dụng tối đa những điều kiện sẵn có, những điều kiện của thế giới ngày nay mà nổi bật là những thành tựu mới của khoa học và công nghệ trong quá trình phát triển kinh tế đất nước. Đó là quá trình cùng với từng bước đi tuần tự, đồng thời có những bước tiến nhảy vọt "đi tắt, đón đầu" trong chiến lược phát triển kinh tế - xã hội của nước ta hiện nay. Trong quá trình này, chúng ta huy động mọi nguồn lực: con người, tài nguyên, cơ sở vật chất, vốn, khoa học và công nghệ, năng lực quản lý, thông tin..., trong đó nguồn lực con người là quan trọng và quyết định nhất; đồng thời tranh thủ tối đa và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực bên ngoài như: vốn, công nghệ, kinh nghiệm quản lý của các nước có nền kinh tế phát triển.

Mặt khác, một vấn đề quan trọng là hệ thống chính trị phải không ngừng được củng cố, trưởng thành và vững mạnh toàn diện, đủ sức lãnh đạo, tổ chức thực hiện thắng lợi sự nghiệp CNH, HĐH đất nước; đẩy mạnh tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế, vững bước đi lên chủ nghĩa xã hội. Xét cho cùng, đẩy mạnh CNH, HĐH

đất nước là quá trình làm biến đổi trạng thái kinh tế, văn hoá - xã hội mà nội dung cơ bản là:

- Tạo ra sự biến đổi về lực lượng sản xuất, thay thế phần lớn lao động thủ công bằng lao động cơ khí hoá, tự động hoá; thực hiện công nghiệp hoá nông nghiệp nông thôn; tỷ trọng công nghiệp, dịch vụ chiếm tỷ trọng cao trong cơ cấu nền kinh tế.

- Phát triển khoa học, kỹ thuật và công nghệ, có khả năng tiếp cận và vận dụng những thành tựu mới của khoa học - công nghệ mới, tạo ra diện mạo mới cho đất nước.

- Hình thành tổng hoà các mối quan hệ sản xuất; chế độ sở hữu; cơ chế quản lý và chính sách phân phối hợp lý...tạo động lực thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và thực hiện công bằng xã hội trong các giai cấp và tầng lớp dân cư.

- Cải thiện đời sống vật chất, tinh thần của nhân dân. Quan tâm đến các vấn đề phúc lợi xã hội như: học hành, khám chữa bệnh thuận lợi...

Trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế, nước ta đang tiếp nhận những vận hội lớn, đồng thời cũng đứng trước những nguy cơ và những thách thức lớn. Sau 20 năm thực hiện đường lối đổi mới, bên cạnh những thành tích đã đạt được trên mọi mặt của đời sống xã hội, diện mạo của đất nước được đổi thay thì hiện tượng tiêu cực, quan liêu, tham nhũng, và các tệ nạn xã hội cũng tăng... Sự thoái hoá biến chất của một bộ phận cán bộ, đảng viên đang là nỗi nhức nhối trong toàn Đảng, toàn dân. Đó là rào cản không nhỏ cho tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế.

Để thực hiện thắng lợi đường lối đổi mới xây dựng đất nước và hội nhập quốc tế, Đảng ta đã xác định đây là sự nghiệp của toàn Đảng, toàn dân, của cả hệ thống chính trị nhà nước, trong đó có vai trò quan trọng của đội ngũ công chức HCNN. Chính đội ngũ này là người tham mưu, thực hiện các chính sách của Nhà nước và chỉ đạo thực hiện từng mục tiêu của đường lối, chiến lược phát triển kinh tế - xã hội. Đồng thời, họ chính là người tổ chức, quản lý quá trình thực hiện và gương mẫu thực hiện các mục tiêu đó.

Vai trò quan trọng của đội ngũ công chức HCNN đối với sự nghiệp xây dựng đất nước và hội nhập quốc tế đã đặt ra việc nâng cao chất lượng đội ngũ công chức

HCNN và coi đó là một yêu cầu tất yếu, khách quan, cần thiết và có tính cấp bách trong tình hình hiện nay. Có thể nói rằng, không thể thực hiện CNH, HĐH và hội nhập kinh tế quốc tế thành công với một hệ thống cơ chế, chính sách quản lý lạc hậu, một nền hành chính công kênh, kém hiệu quả, một đội ngũ công chức chất lượng thấp, cơ cấu không hợp lý. Như vậy, để góp phần quan trọng vào việc thực hiện CNH, HĐH và hội nhập kinh tế quốc tế thành công, phải có một đội ngũ công chức HCNN chất lượng cao, đủ bản lĩnh chính trị, đủ phẩm chất và năng lực, nắm bắt được những yêu cầu của thời đại, có đủ tài năng, đạo đức, ý chí và quyết tâm để thiết kế và tổ chức thực hiện những kế hoạch của tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế.

Để thực hiện tốt tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế trong giai đoạn hiện nay, thì việc xây dựng đội ngũ công chức HCNN có đầy đủ phẩm chất và trình độ kiến thức chuyên môn, kiến thức quản lý toàn diện là một mục tiêu chiến lược của Đảng và Nhà nước ta. Cụ thể, đội ngũ công chức HCNN phải đạt được những yêu cầu sau:

Một là, về trình độ chuyên môn: Phải là những người được đào tạo và được bồi dưỡng thường xuyên để có trình độ chuyên môn phù hợp với chức năng nhiệm vụ. Có khả năng tiếp thu được những kiến thức khoa học, công nghệ tiên tiến, kiến thức về kinh tế thị trường, kiến thức về pháp luật, kiến thức về quản lý nhà nước, ngoại ngữ và tin học... để nắm bắt kịp thời những yêu cầu, những biến động của thực tiễn ở cơ sở, theo kịp những thay đổi và sự phát triển của đất nước, của khu vực và thế giới.

Hai là, về năng lực tổ chức hoạt động: Phải là người có trình độ tổ chức thực hiện tốt nhiệm vụ được giao, có tư duy nhạy bén, sáng tạo, có phương pháp làm việc dân chủ khoa học, có tính quyết đoán, dám nghĩ, dám làm; có khả năng hoạch định các chương trình, kế hoạch hành động và khả năng tổ chức thắng lợi các chủ trương, chính sách của Đảng, Nhà nước. Đó chính là thước đo cơ bản nhất về chất lượng đội ngũ công chức HCNN hiện nay.

Ba là, về phẩm chất chính trị, đạo đức cách mạng: Phẩm chất chính trị là yêu cầu cơ bản của công chức HCNN. Đó là nhiệt tình cách mạng, lòng trung thành với sự nghiệp cách mạng của Đảng, với Chủ nghĩa Mác - Lê Nin, tư tưởng Hồ Chí

Minh và lợi ích của giai cấp, lợi ích của dân tộc; có ý thức tự chủ, có bản lĩnh chính trị vững vàng, kiên định với mục tiêu, con đường đi lên chủ nghĩa xã hội; có tinh thần tận tụy với công việc, hết lòng hết sức vì sự nghiệp của Đảng, của nhân dân.

Bốn là, trong điều kiện hiện nay, sự tiến bộ của khoa học kỹ thuật, trình độ công nghệ cao ra đời và phát triển với tốc độ nhanh, khoảng cách giữa nghiên cứu, ứng dụng và phát triển bị thu hẹp, nhiều thành tựu khoa học đã trở thành lực lượng sản xuất trực tiếp. Trước yêu cầu của thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế, mối quan hệ đa phương trong quan hệ xã hội, trong các quan hệ kinh tế trong nước và quốc tế diễn ra ngày càng phức tạp và tinh vi... Trước thực tế đó, để không tụt hậu về mọi mặt, trước hết là về trình độ kiến thức, khả năng cập nhật kiến thức, năng lực quản lý điều hành, mỗi công chức HCNN phải có tinh thần và trách nhiệm đối với việc bổ sung kiến thức, năng lực quản lý điều hành, chịu khó say mê nghiên cứu, học tập suốt đời để không ngừng nâng cao trình độ, năng lực một cách toàn diện.

Năm là, đội ngũ công chức HCNN là lực lượng trực tiếp trong cả khâu hoạch định kế hoạch, chính sách, chương trình hành động và trực tiếp quản lý, tổ chức chỉ đạo thực hiện theo chức năng, theo hệ thống từ trung ương đến địa phương. Mọi hoạt động của công chức HCNN cần theo một quy trình, kế hoạch khoa học, thống nhất và yêu cầu kết quả thực hiện mang tính pháp lệnh cao. Do vậy, ngoài phẩm chất chính trị, đạo đức, trình độ và năng lực chuyên môn, người công chức còn phải là người có sức khỏe tốt, phù hợp với từng cương vị, từng công việc được giao; có ý thức rèn luyện sức khỏe để đủ điều kiện hoàn thành nhiệm vụ trong mọi hoàn cảnh, trước mọi yêu cầu của công cuộc xây dựng đất nước.

Sáu là, đội ngũ công chức HCNN phải có kiến thức về hội nhập quốc tế.

Bảy là, nhiều năm qua, việc tổ chức đào tạo, bồi dưỡng cho đội ngũ công chức HCNN chưa có kế hoạch thống nhất, còn phân tán và mang tính tình thế, chỉ nhằm giải quyết những vấn đề đặt ra trước mắt mà chưa tính đến mục tiêu lâu dài. Vì lẽ đó, chúng ta cần xác định rõ một số yếu tố quan trọng và cần thiết trong bối cảnh hiện nay để bồi dưỡng cho đội ngũ công chức HCNN. Cụ thể, có thể đào tạo, bồi dưỡng để công chức HCNN nắm được các vấn đề sau:

- Những yếu tố khách quan như sự đổi mới nhanh chóng của nền kinh tế nước ta trong tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế và sự phát triển vượt bậc của khoa học công nghệ, sức ép của tiến trình toàn cầu hoá và tự do hoá thương mại ngày càng gia tăng ở tất cả các nước trong khu vực và trên thế giới.

- Những tồn tại, yếu kém hiện nay của nền kinh tế nước ta, hiệu quả và năng lực cạnh tranh chưa cao là do hàng loạt những nguyên nhân chủ quan và khách quan. Thực tế đó đặt ra hàng loạt các vấn đề cần được giải quyết. Một trong những vấn đề bức xúc đặt ra, phải giải quyết ngay không thể trì hoãn được, đó là đổi mới tư duy, nâng cao trình độ quản lý vĩ mô và vi mô cho đội ngũ công chức HCNN. Yêu cầu bức xúc đó đặt ra nhiệm vụ là cần phải làm tốt công tác đào tạo công chức HCNN nói riêng và nguồn nhân lực nói chung cho mục tiêu hội nhập kinh tế quốc tế hiện nay và sắp tới.

1.4.2. Các nhân tố chủ quan

Các nhân tố chủ quan ảnh hưởng tới chất lượng đội ngũ công chức HCNN bao gồm các nhân tố sau:

1.4.2.1. Tuyển dụng công chức hành chính nhà nước

Tuyển dụng công chức HCNN là khâu quan trọng quyết định tới chất lượng của đội ngũ công chức. Nếu công tác tuyển dụng được thực hiện tốt thì sẽ tuyển được những người thực sự có năng lực, phẩm chất bổ sung cho lực lượng công chức. Ngược lại, nếu việc tuyển dụng không được quan tâm đúng mức thì sẽ không lựa chọn được những người đủ năng lực và phẩm chất bổ sung cho lực lượng này.

Từ khi Nhà nước Việt Nam dân chủ cộng hoà ra đời và xây dựng chế độ XHCN, đội ngũ công chức HCNN rất được quan tâm xây dựng và phát triển và đều có những hình thức tuyển chọn nhất định. Nhưng không phải tất cả những người trong đội ngũ công chức HCNN đều được tuyển chọn thông qua thi tuyển mà còn có những công chức do chuyển ngành từ sau chiến tranh, do bổ nhiệm, bầu và phê chuẩn.

1.4.2.2. Đào tạo, bồi dưỡng công chức hành chính nhà nước

Về vai trò của đào tạo con người nói chung, ông Alvin Toffler người Anh có viết: "*Con người nào không được đào tạo, con người đó sẽ bị xã hội loại bỏ. Dân*

tộc nào không được đào tạo, dân tộc đó sẽ bị đào thải” [38]. Từ năm 1956, Hồ Chủ tịch đã từng nói: " Một dân tộc dốt là một dân tộc yếu" và " Không có giáo dục, không có cán bộ thì không nói gì đến nền kinh tế, văn hoá" [11]. Nhận thức được tầm quan trọng của giáo dục và đào tạo, Nghị quyết Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ VIII đã chỉ rõ: "Cùng với khoa học và công nghệ, giáo dục và đào tạo là quốc sách hàng đầu nhằm nâng cao dân trí, đào tạo nhân lực, bồi dưỡng nhân tài” [6].

Có thể nói: Giáo dục - đào tạo là con đường cơ bản để nâng cao kiến thức toàn diện và trình độ lành nghề cho nguồn nhân lực, là chìa khoá để con người mở cửa tương lai đi vào các ngành, các lĩnh vực. Đào tạo, bồi dưỡng là một hoạt động. Xét về mặt hình thức, nó không gắn với hoạt động quản lý, điều hành, nhưng nó giữ vai trò hỗ trợ và trang bị kiến thức để người công chức có đủ năng lực đáp ứng yêu cầu trong thực thi công vụ.

Đào tạo, bồi dưỡng quyết định trực tiếp tới chất lượng của công chức HCNN. Trong chiến lược xây dựng đội ngũ công chức HCNN nhằm đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của công việc, thì công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN càng trở nên cấp bách và phải được tiến hành một cách liên tục.

Đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN nhằm trang bị kiến thức để người công chức có đủ năng lực, tự tin thực hiện tốt nhiệm vụ được giao và đáp ứng được yêu cầu của công việc. Không phải trong suốt thời gian công tác, người công chức chỉ học một lần mà ngược lại, cần được đào tạo, bồi dưỡng bổ sung và cập nhật kiến thức một cách liên tục trước yêu cầu nhiệm vụ mới. Đào tạo, bồi dưỡng không chỉ giới hạn ở đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, trình độ lý luận chính trị, mà cần đặc biệt quan tâm tới đào tạo nâng cao kỹ năng, kỹ xảo thực hiện công việc và những kiến thức có liên quan đến công việc của người công chức, góp phần tạo nên tính chuyên nghiệp của đội ngũ công chức trong thực thi nhiệm vụ.

Điều quan trọng hơn là việc cần phải xác định chính xác nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng; đối tượng cần được đào tạo, chương trình và phương thức đào tạo phù hợp với từng loại đối tượng công chức. Nhu cầu đào tạo được xác định dựa trên sự phân tích, đánh giá công việc, trình độ của đội ngũ công chức và nhu cầu về cán bộ của từng cơ quan, tổ chức.

1.4.2.3. Sử dụng đội ngũ công chức hành chính nhà nước

Sử dụng đội ngũ công chức HCNN là một khâu rất quan trọng trong công tác quản lý cán bộ, công chức của Đảng và Nhà nước ta. Trong những năm qua chúng ta đã có nhiều tiến bộ trong việc sử dụng đội ngũ công chức HCNN. Tuy nhiên, so với thực tiễn hiện nay, đây vẫn là khâu còn bộc lộ nhiều hạn chế. Vì vậy, các cơ quan, đơn vị sử dụng công chức cần quán triệt sâu sắc các quan điểm, chủ trương của Đảng và Nhà nước về vấn đề này. Đặc biệt là phải nắm bắt được các chủ trương mới, hiểu rõ và thực hiện đúng các quy định của Nhà nước, mặt khác, cần thấy rằng trong sự nghiệp xây dựng, phát triển đất nước, các chủ trương chính sách và chế độ đối với cán bộ, công chức phải luôn được đổi mới, hoàn thiện. Với đội ngũ công chức hành chính, vấn đề đổi mới và hoàn thiện chính sách, chế độ càng đặt ra thường xuyên và cấp bách bởi đây là đội ngũ gắn liền với từng bước đi của công cuộc đổi mới kinh tế, với yêu cầu phát triển đất nước trong quá trình CNH, HĐH và tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế của nước ta.

Dù ở hoàn cảnh nào, việc sử dụng đội ngũ công chức HCNN cũng phải xuất phát từ mục tiêu lâu dài, đem lại hiệu quả, đáp ứng yêu cầu của công vụ; phục vụ nhiệm vụ chính trị của cơ quan, đơn vị và địa phương. Bởi vậy, trong sử dụng phải đảm bảo thực sự dân chủ, phát huy trí tuệ tập thể, tránh lãng phí chất xám - sự lãng phí lớn nhất mà hiện nay nước ta đang gặp phải.

1.4.2.4. Phân tích công việc trong các cơ quan hành chính nhà nước

Phân tích công việc là quá trình thu thập thông tin và phân tích đánh giá về công việc trong các cơ quan HCNN. Kết quả phân tích công việc là xây dựng được bản mô tả công việc, bảng tiêu chuẩn chức danh công chức đối với từng loại công việc và hệ thống tiêu chuẩn đánh giá việc thực hiện công việc của công chức. Với vai trò như vậy, phân tích công việc là cơ sở cho việc tuyển dụng công chức và cũng là cơ sở cho việc đánh giá mức độ hoàn thành công việc của công chức, giúp cho việc hoạch định chính sách về đào tạo, nâng cao chất lượng công chức, là một trong những cơ sở để xếp hạng công việc và thực hiện thù lao lao động công bằng, hợp lý...

Nếu không thực hiện hoặc thực hiện không tốt việc phân tích công việc trong các cơ quan HCNN thì sẽ là một trong những nguyên nhân dẫn tới hàng loạt các vấn đề bất cập nảy sinh trong quản lý như: đánh giá không hợp lý, thiếu công bằng; mâu thuẫn nội bộ; sự phối hợp giữa các cá nhân và bộ phận trong một tổ chức không tốt; giảm sút động lực lao động của công chức...

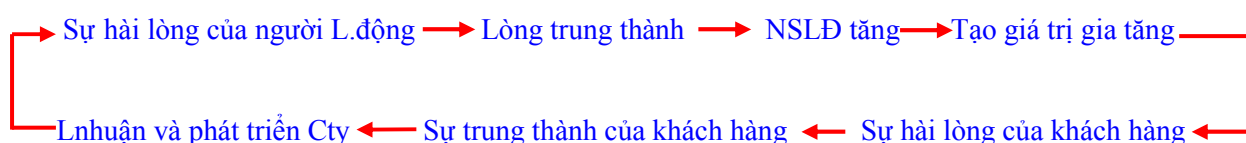
1.4.2.5. Đánh giá thực hiện công việc của công chức hành chính nhà nước

Đánh giá thực hiện công việc của công chức HCNN đóng vai trò quan trọng trong quản trị nguồn nhân lực nói chung và trong nâng cao chất lượng công chức HCNN nói riêng. Đánh giá mức độ hoàn thành công việc không chỉ là cấp trên đánh giá cấp dưới mà còn là việc tự đánh giá mức độ hoàn thành công việc của từng công chức và sự đánh giá của cấp dưới đối với cấp trên. Thông thường, việc đánh giá mức độ hoàn thành công việc được thực hiện 6 tháng một lần hoặc 1 năm một lần. Đánh giá thực hiện công việc nhằm xác định kết quả làm việc cụ thể của từng cá nhân công chức trong việc thực hiện nhiệm vụ được giao. Đồng thời, xác định nhu cầu đào tạo và phát triển công chức, nội dung đào tạo và những vấn đề khác. Phân tích và đánh giá thực hiện công việc còn là cơ sở cho việc tuyển chọn, bố trí, sử dụng công chức. Bên cạnh đó còn là cơ sở cho việc trả thù lao lao động, xếp hạng công chức và tạo động lực cho công chức phát triển.

1.4.2.6. Tạo động lực cho đội ngũ công chức hành chính nhà nước

Theo nghiên cứu của James Heskett và Earl Sasser, việc tạo động lực cho người lao động là việc làm rất cần thiết nhằm tạo sự gắn bó, ràng buộc lợi ích (hay là tạo sự trung thành) giữa người lao động với doanh nghiệp, tổ chức. Dưới đây là mô hình do hai giáo sư trường Đại học Harvot đưa ra (mô hình này áp dụng cho các doanh nghiệp), có thể vận dụng đối với đội ngũ công chức HCNN rất hiệu quả (Hình 1.3).

Mô hình James Heskett – Earl Sasser.



Hình 1.3: Mô hình James Heskett - Earl Sasser

Tạo động lực cho công chức được hình thành trong quá trình làm việc. Để tạo động lực cho công chức trong thi hành công vụ, chúng ta cần thực hiện hiệu quả một số nội dung sau:

- Bố trí công việc phù hợp với khả năng, trình độ của công chức. Đây là việc làm rất quan trọng, bởi vì công chức có được bố trí đúng khả năng, trình độ thì họ mới có điều kiện phát huy khả năng để hoàn thành nhiệm vụ được giao, để nhận được thù lao xứng đáng với công sức họ bỏ ra. Từ đó, tạo nên sự thoải mái trong lao động, tạo động lực cho công chức hăng say làm việc và là tiền đề nảy sinh sáng tạo trong công việc.

- Việc đánh giá đúng, công bằng kết quả công việc được giao của công chức là một việc rất quan trọng, đây là việc làm không chỉ giúp cho việc trả công lao động hợp lý, mà còn là vấn đề tạo động lực cho công chức. Vì khi công chức được đánh giá đúng kết quả thực hiện công việc của mình, thì họ sẽ rất phấn khởi và đem hết khả năng để cống hiến cho công việc.

- Đổi mới cơ bản chính sách đãi ngộ về vật chất đối với công chức HCNN. Căn cứ vào từng loại công chức, vào trình độ, số lượng, chất lượng và hiệu quả công tác của mỗi người mà đảm bảo các chế độ tiền lương, phụ cấp, điều kiện và phương tiện làm việc, nhà ở, ...đối với công chức. Tiền lương của công chức HCNN phải thật sự trở thành bộ phận cơ bản trong thu nhập của họ. Tiền lương phải đủ đảm bảo tái sản xuất mở rộng sức lao động của công chức. Chính sách tiền lương đúng là việc làm không thể thiếu trong việc tạo động lực cho công chức làm việc. Trong đó, trả lương hợp lý là thước đo biểu hiện rõ ràng nhất lợi ích kinh tế của công chức HCNN. Tiền lương là đòn bẩy kinh tế mạnh mẽ nhất để kích thích công chức làm việc với năng suất và hiệu quả.

Ngoài những vấn đề nêu trên còn phải kể đến việc tạo động lực cho công chức HCNN về mặt tinh thần. Đây là một việc làm có ý nghĩa to lớn trong việc tạo động lực cho công chức HCNN làm việc. Đó là việc trọng dụng nhân tài, tạo điều kiện để người có đức, có tài phát triển và phát huy hết khả năng để cống hiến cho dân, cho nước. Khuyến khích công chức nâng cao nhiệt tình cách mạng, lòng yêu nước, yêu nghề, say mê công tác, tự rèn luyện nâng cao trình độ các mặt, giữ gìn

phẩm chất đạo đức... Khen thưởng kịp thời những công chức có thành tích xuất sắc trong công tác, trong nghiên cứu khoa học... Hoàn thiện công tác tổ chức ở đơn vị, tạo bầu không khí dân chủ, tôn trọng, tin tưởng, tương trợ và giúp đỡ lẫn nhau trong tập thể. Từ đó, tạo môi trường thoải mái trong công việc, giảm mức độ căng thẳng trong công việc hàng ngày.

Như vậy có thể nói, chính sách đãi ngộ đối với đội ngũ công chức HCNN là chính sách rất quan trọng. Nó vừa là công cụ, vừa là động lực làm việc cho công chức vừa là cơ sở để xây dựng và phát triển đội ngũ công chức HCNN. Hoàn thiện chính sách này có ý nghĩa thúc đẩy quá trình công hiến, bảo đảm công bằng xã hội, khắc phục tình trạng bình quân trong việc trả lương đối với công chức HCNN và không ngừng nâng cao mức sống cho đội ngũ công chức HCNN, khuyến khích công chức năng động sáng tạo trong thực thi công vụ.

1.5. Kinh nghiệm xây dựng, phát triển và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước

1.5.1. Kinh nghiệm một số nước trong việc xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước

1.5.1.1. Kinh nghiệm của một số nước phát triển

Anh, Pháp, Mỹ, Đức, Nhật là những nước phát triển, đồng thời là các quốc gia đã xây dựng chế độ công chức nhà nước sớm và nay đã đạt đến trình độ cao. Chế độ công chức ở những nước này có những đặc trưng chung như sau [56, tr. 24-27]:

- *Thi cử công khai, chọn dùng người giỏi*: Tạo nhiều điều kiện thuận lợi cho mọi người có cơ hội cạnh tranh với nhau; qua thi cử mà tuyển chọn, cất nhắc người tài giỏi làm việc cho Nhà nước.

Tại Mỹ, 9/10 số công chức liên bang do Tổng thống bổ nhiệm nhưng đều được tuyển dụng bằng hình thức thi tuyển. Năm 1883, Quốc hội Mỹ thông qua "Luật chế độ công chức", huỷ bỏ "Chế độ đảng chia phần". Đạo luật này bắt đầu thực hiện công khai thi tuyển công chức của Chính phủ và thành lập "Ủy ban công chức" để phụ trách việc thực hiện Luật.

Năm 1978, là giai đoạn cải cách chế độ công chức làm cho cơ cấu tổ chức và phạm vi quản lý công chức của Chính phủ Mỹ có nhiều thay đổi. Ngày 12-3-1978, Quốc hội Mỹ ra "*Kế hoạch cải cách chế độ công chức*", đến tháng 10-1978 Quốc hội Mỹ thông qua "*Luật cải cách chế độ công chức*". Luật này quy định: tất cả mọi công chức nhà nước phải được tuyển chọn qua các kỳ thi tuyển công chức công khai và công bằng, ngăn chặn mọi hành vi dùng quyền lực làm ảnh hưởng đến kết quả thi tuyển công chức. Tất cả mọi công chức bất luận đảng tịch, chủng tộc, tôn giáo... về mặt quản lý nhân sự đều được đối đãi công bằng. Kết quả như nhau thì được đãi ngộ như nhau, người có thành tích cao được khen thưởng thoả đáng. Thực hiện Luật cải cách chế độ công chức như vậy đã tạo điều kiện bình đẳng cho công dân để mọi người có cơ hội thi tuyển để có thể trở thành công chức. Nhờ đó, Chính phủ Mỹ đã chọn được đội ngũ công chức thực sự có tài. Đồng thời, tạo ra được sự ổn định của đội ngũ công chức, công việc của công chức không bị ảnh hưởng trước những biến động của hành chính có tính chính trị định kỳ.

- *Sát hạch nghiêm túc, thưởng người giỏi, phạt người kém*: Chế độ sát hạch được thực hiện nghiêm túc, với tiêu chuẩn cụ thể, nhằm đánh giá kết quả thực tế của công chức. Đồng thời, lấy đó làm căn cứ cho việc tuyển dụng, sắp xếp để sử dụng, tăng lương, giáng cấp, thôi chức...

Cũng về vấn đề này, ở Vương quốc Anh thực hiện rất thành công. Để nâng cao chất lượng đội ngũ công chức, Chính phủ Anh đã tiến hành nhiều biện pháp cải tiến chế độ công chức. Năm 1853 thông qua "*Báo cáo về thành lập chế độ công chức thường nhiệm*", trong đó quy định chế độ tuyển dụng công chức bằng hình thức thi cử công khai tìm người giỏi để sử dụng, việc đề bạt phải căn cứ vào lý lịch...Sau đó, đã nhiều lần vương quốc Anh điều chỉnh, sửa đổi, bổ sung nhiều nội dung liên quan đến vấn đề công chức. Ví dụ: Năm 1855, thành lập "Hội đồng phụ trách việc thi cử tuyển công chức". Năm 1944, ban hành "Luật kiểm tra năng lực, đạo đức" của công chức. Năm 1968, Ủy ban điều tra công chức đã đưa ra bản báo cáo gọi là "Báo cáo Phunđơn". Trong báo cáo, Ủy ban điều tra này đã tổng kết sáu điểm hạn chế chủ yếu, căn bản của chế độ công chức hiện hành:

Một là, quá coi trọng và tin cậy nhân viên không có chuyên môn.

Hai là, chế độ phân loại đẳng cấp ảnh hưởng đến việc phát huy khả năng công tác của mỗi người.

Ba là, chuyên gia quá ít lại không có quyền lực gì.

Bốn là, công chức tiếp xúc với xã hội quá ít.

Năm là, đa số công chức thiếu huấn luyện về nghề nghiệp, chế độ quản lý nhân sự không hoàn thiện.

Sáu là, công chức cấp dưới quá dựa dẫm vào công chức cấp trên.

Sau khi phê chuẩn “Báo cáo Phundon” (1968), Chính phủ Anh đã quyết định cải cách chế độ công chức. Điểm chủ yếu của cải cách là: tăng cường công tác quản lý đào tạo, bồi dưỡng công chức, tăng tỷ lệ người giỏi chuyên môn, phá kết cấu kiểu "rộng", xây dựng kết cấu "chuyên"; Bỏ chế độ cũ về phân loại đối với công chức, bằng chế độ phân loại mới, chia công chức thành mười loại lớn. Làm như vậy, việc sử dụng nhân viên chuyên môn ngày càng linh hoạt hơn, tận dụng được những người giỏi chuyên môn, kỹ thuật. Dựa trên các nguyên tắc này, Chính phủ Anh đã cho phép mở rộng tuyển dụng nhân tài, tạo điều kiện nhanh chóng tăng số chuyên gia và nhân viên khoa học kỹ thuật có trình độ chuyên môn cao trong đội ngũ công chức.

Bên cạnh đó, nước Anh còn là nước áp dụng “chế độ công trạng” để tìm nhân tài. Cứ mỗi năm công chức phải có báo cáo tổng kết công tác của chính mình, lãnh đạo ngành căn cứ vào báo cáo và kết quả theo dõi trong quá trình quản lý công chức để có nhận xét công chức hàng năm. Nhận xét này được xem xét đến trong những lần đề bạt, thăng cấp cho công chức. Đồng thời, việc thăng cấp của công chức còn phải dựa trên cơ sở kết quả thi cử quyết định. Như vậy, cùng với chế độ thi cử, “Chế độ công trạng” đã thúc đẩy tính tích cực của mỗi cá nhân trong thực thi công vụ, đòi hỏi mỗi công chức phải có nỗ lực cao và thường xuyên trong công tác mới có thể được thăng chức.

Về chế độ tiền lương của công chức, nước Anh trả lương khá cao cho công chức, mức lương công chức luôn cao hơn mức lương nhân viên làm trong các xí nghiệp. Năm 1956, Chính phủ Anh đã thành lập “Sở nghiên cứu tiền lương công chức”. Sở này có vai trò là tham mưu, đề xuất với Chính phủ về việc thực hiện chế

độ lương đối với công chức trong việc trả lương cho công chức. Chính phủ Anh rất chú ý thực hiện các nguyên tắc sau:

- “Nguyên tắc công bằng”, nguyên tắc này được xem là một trong những điều kiện tất yếu để ổn định đội ngũ công chức.

- “Nguyên tắc thích ứng vật giá” nhằm bảo đảm cho thu nhập thực tế của công chức không bị đi xuống vì nguyên nhân gia tăng của vật giá.

- “Nguyên tắc cùng hưởng” chủ yếu là để áp dụng cho những công việc như nhau thì được đãi ngộ như nhau, không được trọng nam khinh nữ.

- “Nguyên tắc tăng lương định kỳ” tức là hàng năm khi công chức đã đủ năm làm việc theo quy định thì sẽ được xếp vào danh sách tăng lương.

- *Chế độ cấp bậc nghiêm túc* với nhiều cấp bậc. Tại Nhật, công chức được chia làm hai loại: công chức nhà nước và công chức địa phương. Công chức nhà nước chia thành: công chức chung và công chức đặc biệt. Công chức Nhật Bản là những người được xã hội rất coi trọng, được chế độ nhà nước rất ưu ái. Vì quan chức Nhật Bản đều là những người ưu tú, được tuyển chọn qua những kỳ thi tuyển nghiêm túc và bằng sự đào tạo, rèn luyện liên tục trên các cương vị khác nhau khi được tuyển dụng.

Hàng năm Viện nhân sự Nhật Bản (một cơ quan nhà nước độc lập với các bộ) mở 3 kỳ thi: kỳ thi tuyển quan chức nhà nước loại I (cao cấp), kỳ thi tuyển chọn quan chức nhà nước loại II và loại III. Những người trúng tuyển công chức loại I sẽ được đào tạo để trở thành cán bộ lãnh đạo trong tương lai. Những người trúng tuyển công chức loại II và loại III hầu hết là những người làm việc chuyên môn như: kế toán, văn thư...

Để được dự thi tuyển công chức loại I, các thí sinh trước hết phải là người thi đỗ vào những trường đại học lớn, có uy tín và có truyền thống đào tạo nhân tài. Để thống nhất mặt bằng chung về chất lượng của đội ngũ công chức nhà nước Nhật Bản, các Bộ không được mở kỳ thi riêng từ giai đoạn đầu, mà chỉ được tuyển chọn công chức cho bộ mình trong số những người trúng tuyển tại các kỳ thi hàng năm do Viện nhân sự tổ chức. Các công chức mới được tuyển vào các bộ tiếp tục được đào tạo với các nội dung sau:

- Đào tạo qua kinh nghiệm làm việc ở nhiều cơ sở khác nhau trong bộ và ngoài bộ.

- Đào tạo tại các lớp huấn luyện, bồi dưỡng ở nhiều cấp khác nhau.

Như vậy, sau 5 đến 6 năm được tuyển vào cơ quan, qua các nội dung đào tạo trên, các công chức trẻ của Nhật đã có trình độ lý luận khá cao về kinh tế học và lúc này họ được giao làm trưởng nhóm trong bộ phận. Sau đó được cử xuống cơ sở làm giám đốc để đảm nhiệm trách nhiệm độc lập và xử lý công việc hành chính, phát huy quyền lãnh đạo tại đơn vị cơ sở. Sau một năm, công chức này được đưa trở lại giữ chức Phó trưởng phòng và bắt đầu được tham gia quá trình hoạch định các chính sách. Qua nhiều năm họ sẽ được luân phiên đảm nhiệm các chức vụ Phó trưởng phòng khác nhau, các công chức này có điều kiện phát huy khả năng quản lý hành chính, khả năng đối phó nhạy bén với tình hình mới trong nhiều lĩnh vực. Sau đó lại được cử xuống địa phương làm Phó trưởng ty của bộ hoặc ra nước ngoài làm tùy viên hoặc tham tán kinh tế của các Đại sứ quán từ 3 đến 4 năm rồi được đưa trở lại Bộ đảm nhiệm chức vụ Trưởng phòng 6 năm liên tục. Thời gian làm trưởng phòng cũng được luân phiên thay đổi qua nhiều phòng khác nhau. Tiếp đó lại cử xuống làm Trưởng ty ở địa phương, hầu hết những người trúng tuyển công chức loại I đều giữ chức vụ Trưởng ty. Từ đây, các công chức tiếp tục phấn đấu để được nâng dần lên các chức Phó vụ trưởng, Vụ trưởng. Cuối cùng, những người ưu tú trong số này được chọn lên chức vụ Thứ trưởng (Thứ trưởng là chức vụ cao nhất của công chức, vì Bộ trưởng là những chính trị gia do Thủ tướng bổ nhiệm).

- *Kiện toàn pháp quy, làm việc theo luật*: công chức làm việc không chỉ có pháp quy về chuyên môn mà còn được bảo đảm về pháp luật từ địa vị xã hội, vị trí, đến quyền lợi và nghĩa vụ. Tại Pháp, địa vị của công chức trong mối quan hệ của họ với tổ chức hành chính thuộc quy định của pháp luật và pháp quy. Để quản lý và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức, mỗi ngành ở Pháp đều có một “*Hội đồng hành chính*”. Hội đồng hành chính các cấp có trách nhiệm đề xuất ý kiến về những vấn đề giám định, đề bạt, điều động, thưởng phạt công chức. Nếu cơ quan hành chính chủ quản không tiếp thu ý kiến của Hội đồng hành chính, thì Hội đồng hành chính cùng cấp có thể đệ trình lên Hội đồng hành chính tối cao để xử lý. Hội đồng

hành chính có trách nhiệm soạn thảo và sửa đổi chế độ, quy chế về quản lý nhân sự của ngành. Chế độ tuyển dụng công chức của nước Pháp dựa trên hai nguyên tắc:

- Nguyên tắc bình đẳng: không phân biệt nam, nữ, thành phần xuất thân, khuynh hướng chính trị, tôn giáo, văn hoá.

- Nguyên tắc tuyển chọn loại ưu qua thi cử: thi cử được tiến hành công khai, với hình thức thi viết và thi vấn đáp. Cơ quan tư pháp kiểm tra toàn bộ quá trình thi và tuyển dụng.

Ngay từ những năm 1960, nước Pháp đã coi trọng việc đào tạo nghiệp vụ cho công chức. Các cấp hành chính chịu trách nhiệm đào tạo công chức của đơn vị mình. Việc đào tạo công chức ở Pháp được phân chia thành hai loại:

Một là, đào tạo ban đầu: Đối với công chức cấp cao, một bộ phận sau khi học cao đẳng, chuyên khoa phải có sáu tháng tập sự mới được xác định chức danh. Một bộ phận phải học cao đẳng tổng hợp, sau đó thực tập chuyên môn ở các bộ từ hai đến ba năm mới được xác định chức danh.

Hai là, nâng cao trình độ cho công chức đương nhiệm: muốn chuyển lên ngạch cao hơn, công chức đương nhiệm có thể tự nguyện đăng ký để tham gia thi, đơn vị chủ quản phải tạo điều kiện cho thí sinh ôn thi.

Hàng năm, công chức đều phải làm bản tự đánh giá thực hiện công việc và khả năng nghiệp vụ của mình. Việc đánh giá tốt xấu đối với công chức có liên quan trực tiếp đến việc nâng bậc, đề bạt công chức. Việc đề bạt công chức ở Pháp được tiến hành với các hình thức sau:

Thứ nhất, hình thức lựa chọn: những người có thời gian công tác tương đối lâu, thủ trưởng hành chính căn cứ vào nhận xét của công chức trong thời gian ba năm liên tục để lựa chọn những người tiêu biểu trong số đó, lập danh sách báo cáo với Hội đồng đề bạt.

Thứ hai, hình thức thi nghiệp vụ: Do hội đồng thi tuyển sát hạch, đánh giá, phân loại và tham khảo hồ sơ của công chức để viết nhận xét. Sau khi được Hội đồng đề bạt thông qua, thủ trưởng hành chính ra quyết định đề bạt. Nhờ tổ chức những cuộc thi này, người công chức có thể phấn đấu để được đề bạt, đồng thời cũng là cơ hội để nhà nước nâng cao chất lượng công chức.

Bên cạnh đó, việc đãi ngộ công chức của nước Pháp gồm lương cơ bản và các loại trợ cấp, được Chính phủ Pháp rất chú ý và xem là một yêu cầu quan trọng để nâng cao chất lượng công chức.

- *Hệ thống quản lý đồng bộ*, các nước phát triển có đội ngũ công chức đông và ngày càng tăng thêm; tại Pháp, Mỹ đều có từ 2-3 triệu công chức. Để cả đội ngũ này gắn bó với nhau, nhà nước đã quan tâm đến xây dựng hệ thống quản lý phù hợp với đặc điểm của nước mình, từ bộ máy thống nhất, chế độ thi cử, tuyển dụng nghiêm túc, đến phương thức đào tạo và bồi dưỡng, bố trí, sử dụng chặt chẽ.

- *Nhấn mạnh tác phong, kỷ luật, đạo đức chức nghiệp*, các nước phát triển đều đòi hỏi công chức phải giữ chuẩn mực hành vi cá nhân với tiêu chuẩn cao, đặc biệt chính trực khi thi hành công vụ. Công chức không chỉ tuân theo pháp quy về kỷ luật do nhà nước quy định mà còn phải tuân theo “khuôn phép danh dự” - đạo đức chức nghiệp.

Ở Nhật, đạo đức công chức là một nội dung được xem là rất quan trọng trong chất lượng của công chức. Đạo đức ở đây là sự chí công vô tư, thanh liêm và tinh thần trách nhiệm cao. Đây chính là những đức tính cần thiết của một công chức Nhật Bản. Đạo đức này không phải bẩm sinh mà phần lớn được nuôi dưỡng, phát huy bằng những cơ chế, phương pháp quản lý hành chính khách quan như sau:

- Chế độ thi tuyển công khai, công bằng và chỉ những người ưu tú mới được tuyển dụng vào làm công chức nhà nước nên học được xã hội tôn trọng, tin tưởng, từ đó công chức có niềm tự hào với trọng trách do xã hội giao phó.

Đời sống của công chức nhà nước Nhật Bản được đảm bảo suốt đời qua các chế độ như: nhà ở, lương bổng, hưu trí... Dù trong trường hợp không thăng tiến được nữa hay phải từ chức trước tuổi về hưu, các quan chức Nhật Bản vẫn được nhà nước có chính sách đãi ngộ thoả đáng, đảm bảo cuộc sống. Số lượng công chức nhà nước ở Nhật Bản tương đối ít nên quyền hạn của mỗi công chức tương đối lớn. Như vậy, lợi ích của công chức Nhật Bản là lợi ích trường kỳ vừa bao gồm cả vật chất, uy tín, danh dự..., vừa là những thứ không thể mua được bằng tiền. Chính điều này đã ngăn cản mọi động cơ tham nhũng của công chức Nhật Bản, vì không có hành vi tham

những nào có thể đem lại nhiều lợi ích như lợi ích do chính sách nhà nước đãi ngộ cho họ.

- Sự giám sát và phê phán của xã hội đối với công chức nhà nước Nhật Bản rất chặt chẽ, nghiêm khắc làm cho công chức nhà nước phải hết sức giữ gìn, thận trọng.

- Nhiệm kỳ của các cán bộ lãnh đạo trong bộ thường rất ngắn, chỉ hai năm cho nên cơ cấu công chức nhà nước ở Nhật Bản luôn luôn được trẻ hoá và để tránh được những tiêu cực về đặc quyền, đặc lợi.

1.5.1.2. Kinh nghiệm của một số nước trong khu vực về nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước

a, Kinh nghiệm của Trung Quốc

Trung Quốc là nước có diện tích rộng lớn (đứng thứ 4 trên thế giới), có dân số đông nhất thế giới 1,3 tỷ (năm 2002). Mặc dù phải đối mặt với rất nhiều vấn đề song nền kinh tế Trung Quốc kể từ khi thực hiện chiến lược cải cách năm 1978 đã có nhiều khởi sắc. Trung Quốc được đánh giá là nước có tốc độ tăng GDP hàng năm vào loại cao nhất thế giới và tương đối ổn định trong nhiều năm (trên 7%). Nguyên nhân cơ bản dẫn đến thành công này cũng chính là việc Trung Quốc đã có những chiến lược, những chính sách hợp lý trong việc phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao để đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế, hội nhập kinh tế quốc tế (Trung Quốc là thành viên WTO).

Tôn chỉ của Trung Quốc trong sử dụng nguồn nhân lực chất lượng cao là *“tôn trọng trí thức, tôn trọng nhân tài kể lớn trăm năm chấn hưng đất nước”* chính là một nguyên nhân dẫn đến thành công của đất nước đông dân này.

Một nguyên nhân nữa dẫn đến thành công của Trung Quốc là do việc xây dựng đội ngũ công chức hành chính nhà nước các cấp. Trung Quốc cho rằng việc trẻ hoá đội ngũ công chức hành chính nhà nước là nhu cầu của quá trình hiện đại hoá, là điều kiện quan trọng trong việc phát triển đất nước. Trong tổng số 344 Ủy viên BCH TƯ Đảng Cộng sản Trung Quốc (khoá XV), 92% có trình độ đại học trở lên. Tuổi bình quân của ban lãnh đạo là 55,9, trong đó có 72 Ủy viên BCH TƯ Đảng dưới 50 tuổi [56, tr.42-44].

Bên cạnh xu thế trẻ hoá đội ngũ cán bộ, Trung Quốc rất quan tâm xây dựng đội ngũ công chức HCNN. Thẩm Quyến là một trong số những đặc khu kinh tế của Trung Quốc được Chính phủ giao nhiệm vụ đi đầu trong việc xây dựng chế độ công chức nhà nước để rút kinh nghiệm tiến tới triển khai ra toàn quốc. Trong một thời gian ngắn (7-8 năm), Thẩm Quyến từ một thị trấn nhỏ bé, lạc hậu đã trở thành một thành phố hiện đại. Nguyên nhân chủ yếu của thắng lợi này là “đã xây dựng được một đội ngũ cán bộ có trình độ chính trị và tổ chức nghiệp vụ tương đối cao” [11, tr.220].

Xây dựng đội ngũ công chức HCNN ở Thẩm Quyến được bắt đầu từ việc xác lập công tác quy hoạch đào tạo, xây dựng bộ máy đào tạo và cơ sở đào tạo đến việc thể chế hoá đội ngũ công chức HCNN. Nhờ đó, từ chỗ chỉ có 9% cán bộ, công chức có trình độ đại học trở lên đến năm 1987 Thẩm Quyến đã có 37,2 %. Trong tổng số 43.583 công chức của Thẩm Quyến thì số được đào tạo là 20.000 người. Bên cạnh đó, đặc khu đã tiến hành một loạt cải cách về chế độ nhân sự hiện có. Chính quyền đặc khu đã cải cách chế độ điều động, phân công cán bộ, thực hiện nhiều phương thức điều phối, lấy việc tuyển mộ là chính; kết hợp giáo dục với huấn luyện chuyên ngành để bồi dưỡng nhân tài; cải cách chế độ sát hạch, thực hiện thăm dò ý kiến quần chúng, bình xét công chức một cách dân chủ; mở rộng việc quản lý và giám sát; cải cách chế độ bổ nhiệm cán bộ, thực hành chế độ uỷ nhiệm, thi vào làm việc theo nhiệm kỳ, trước khi nhận chức vụ lãnh đạo phải qua tập sự. Chính quyền đặc khu còn tiến hành điều tra, phân tích chức vị của các nhân viên làm việc trong các cơ quan nhà nước, đưa ra những quy định tương đối chi tiết về chế độ trách nhiệm theo cương vị của các loại, các cấp cán bộ; cải cách chế độ tiền lương, định ra biểu lương với 48 bậc...

Kinh nghiệm của Thẩm Quyến đã trở thành hình mẫu cho nhiều địa phương khác của Trung Quốc trong việc xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức QLNN.

b, Kinh nghiệm của Hàn Quốc

Trong khoảng hơn hai thập kỷ trở lại đây, kinh tế Hàn Quốc liên tục tăng trưởng ở tốc độ cao. Từ năm 1962- 1992, GDP đã tăng từ 2,3 tỷ USD lên 294,5 tỷ

USD; GDP bình quân đầu người tăng từ 87 USD lên 6.749 USD. Nguyên nhân của sự thành công này là ở chỗ: Hàn Quốc đã áp dụng chiến lược phát triển hướng ngoại với xuất khẩu là động lực và thực hiện chính sách xây dựng bộ máy hành chính gọn nhẹ, hữu hiệu.

Hệ thống công vụ của Hàn Quốc dựa trên quan niệm về “công quyền” và gắn chặt vào nguyên tắc “công trạng” (nhiệm vụ hoàn thành), tức là tạo lập cho công chức các quyền hạn để thực thi nhiệm vụ và được đánh giá, đãi ngộ qua “công trạng”, loại bỏ dần chế độ bổng lộc, thực thi chế độ nghiêm ngặt, theo dõi và ghi lại quá trình công tác của công chức trong từng giai đoạn, coi đó là một chứng chỉ nghề nghiệp.

Mặt khác, Hàn Quốc rất coi trọng công tác đào tạo công chức. Mục tiêu đào tạo công chức là nâng cao kiến thức và kỹ năng để thực hiện tốt nhiệm vụ, nâng cao tính tích cực nhằm đạt hiệu quả tối ưu trong công việc, động viên công chức yên tâm công tác. Việc đào tạo công chức không chỉ nhằm nâng cao kiến thức chuyên môn, kỹ năng quản lý mà còn đặc biệt đề cao việc bồi dưỡng nhân cách; nâng cao tinh thần trách nhiệm trong công vụ. Tất cả công chức Hàn Quốc đều được động viên tham gia một hình thức đào tạo nhân cách và tính tích cực để phát triển toàn diện, nhằm đề cao trách nhiệm và nhiệm vụ của họ với tư cách là một thành viên công vụ.

Tóm lại, ở các nước phát triển cũng như các quốc gia trong khu vực, động lực thúc đẩy chủ yếu nền kinh tế - xã hội phát triển chính là sự đầu tư về nguồn lực con người, trong đó có đội ngũ công chức HCNN và coi đó là một yếu tố quan trọng đảm bảo QLNN về mọi lĩnh vực trong xã hội.

1.5.2. Một số kinh nghiệm có thể vận dụng ở Việt Nam trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước

Qua nghiên cứu kinh nghiệm của một số nước trong xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN, có thể rút ra một số kinh nghiệm sau:

Một là, Nhà nước phải ban hành đồng bộ các văn bản pháp quy để thống nhất việc xây dựng, quản lý, sử dụng đội ngũ công chức nói chung, đội ngũ công

chức HCNN nói riêng. Chính những văn bản này là cơ sở cho việc tuyển chọn, sử dụng và đào tạo bồi dưỡng đội ngũ công chức HCNN.

Hai là, đội ngũ công chức HCNN phải là những người được qua đào tạo cơ bản trong các trường đại học và được đào tạo, bồi dưỡng liên tục sau khi tuyển dụng. Được rèn luyện qua các cương vị cần thiết trong thực tế và hội tụ đầy đủ những tố chất đạo đức cơ bản của một công chức nhà nước.

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

Bốn là, thực hiện tốt việc tuyển chọn công chức thông qua thi tuyển công khai, nghiêm túc, công bằng, tạo điều kiện cho mọi người có cơ hội cạnh tranh. Có như vậy mới tuyển chọn được người thực sự tài giỏi vào làm việc trong các cơ quan HCNN và kích thích mọi người không ngừng học tập vươn lên. Đó là một trong những biện pháp lựa chọn tốt nhất đội ngũ công chức HCNN có chất lượng.

Năm là, cần bố trí, sử dụng hợp lý đội ngũ công chức HCNN. Phải biết “tùy tài mà dùng người”, bố trí đúng người, đúng việc nhằm phát huy hết khả năng làm việc, tạo điều kiện cho công chức phát huy sở trường của mình; Nhà nước cần có chế độ đãi ngộ xứng đáng đối với công chức HCNN, đảm bảo đời sống của đội ngũ công chức HCNN ngày càng được cải thiện; đặc biệt quan tâm tới chế độ tiền lương, chế độ hưu trí và các loại bảo hiểm xã hội khác.

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

Bảy là, rút ngắn nhiệm kỳ đối với công chức lãnh đạo; bộ máy nhà nước gọn nhẹ, giảm số lượng công chức nhất là công chức cấp cao theo kinh nghiệm của các nước đã thực hiện thành công; cần quan tâm, chú ý đến xu thế trẻ hoá, tri thức hoá,

chuyên môn hoá đội ngũ cán bộ quản lý vì đây là xu thế phù hợp với thời đại ngày nay, nhằm đẩy mạnh quá trình hội nhập kinh tế quốc tế và CNH, HĐH đất nước.

Trên thế giới, mỗi quốc gia đều chọn đường đi riêng cho mình trong việc xây dựng và phát triển kinh tế - xã hội. Thực tế đã chứng minh, không một quốc gia nào phát triển mạnh mẽ mà lại có đội ngũ công chức HCNN yếu kém. Biết tận dụng những bài học làm nên sự thành công của các nước trong việc đào tạo, tuyển dụng, sử dụng đội ngũ công chức HCNN sẽ là nhân tố quan trọng để nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN nước ta trong giai đoạn hiện nay. Tuy nhiên, kinh nghiệm nào cũng là sản phẩm của lịch sử - cụ thể và việc vận dụng nó không thể là sự dập khuôn, máy móc mà đòi hỏi phải sáng tạo, linh hoạt cho phù hợp với điều kiện và tình hình thực tiễn của nước mình thì mới đem lại hiệu quả thiết thực.

Kết luận chương 1:

Ở chương này, nghiên cứu sinh đã đi sâu nghiên cứu và hệ thống hoá những vấn đề cơ bản về công chức HCNN; khái niệm về công chức HCNN; đưa ra khái niệm và các tiêu chí đánh giá chất lượng đội ngũ công chức HCNN, các nhân tố chủ yếu ảnh hưởng tới chất lượng đội ngũ công chức HCNN. Nghiên cứu sinh đưa ra bài học thực tiễn rút ra từ kinh nghiệm của một số nước như: Anh, Pháp, Mỹ, Nhật Bản, Trung Quốc, Hàn Quốc trong việc nâng cao chất lượng công chức, làm tiền đề cho việc đánh giá thực trạng chất lượng đội ngũ công chức HCNN tỉnh Hải Dương ở chương 2 và đưa ra một số giải pháp ở chương 3.

Chương 2

PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÔNG CHỨC HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC TỈNH HẢI DƯƠNG

2.1. Sự hình thành và phát triển đội ngũ cán bộ, công chức tỉnh Hải Dương

2.1.1. Đặc điểm tự nhiên, kinh tế - xã hội tỉnh Hải Dương

2.1.1.1. Đặc điểm tự nhiên

Tỉnh Hải Dương bao gồm thành phố Hải Dương và 11 huyện, với tổng số 263 xã, phường, thị trấn; là tỉnh nằm ở trung tâm Đồng bằng Bắc Bộ, với diện tích tự nhiên 1.660,9 km², dân số 1,7 triệu người, thuộc vùng trọng điểm kinh tế phía Bắc, được tách ra từ tỉnh Hải Hưng (bao gồm Hải Dương và Hưng Yên) từ ngày 01-01-1997.

Phía Bắc của Hải Dương giáp các tỉnh: Bắc Ninh, Bắc Giang và Quảng Ninh; phía Tây giáp tỉnh Hưng Yên; phía Nam giáp Thái Bình; phía Đông giáp thành phố Hải Phòng. Hải Dương nằm giữa khu vực tam giác kinh tế Hà Nội - Hải Phòng - Quảng Ninh và là điểm trung chuyển giữa thành phố cảng Hải Phòng với Thủ đô Hà Nội (cách Hải Phòng 45 km về phía Đông và cách Hà Nội 57 km về phía Tây). Phía Bắc của tỉnh có hơn 20 km quốc lộ 18 chạy qua, nối sân bay quốc tế Nội Bài với cảng Cái Lân, tạo điều kiện giao lưu hàng hoá từ vùng Bắc Bộ ra biển và giao lưu với các nước trong khu vực và thế giới.

2.1.1.2. Đặc điểm kinh tế

Từ năm 2000 đến 2006, hầu hết các ngành kinh tế của Hải Dương đều có sự phát triển vượt bậc. Khu vực công nghiệp, xây dựng (CN-XD) đạt tốc độ tăng trưởng bình quân 21 %/năm. Trong đó, công nghiệp tăng gần 12 lần, với nhịp độ tăng bình quân 24%/năm. Riêng khu vực có vốn đầu tư nước ngoài từ chỗ không có đã tăng nhanh và tới năm 2006, chiếm 45,0% giá trị sản lượng công nghiệp của tỉnh, thu hút trên 60.000 lao động có kỹ thuật vào làm việc trong tổng số gần 130.000 lao động khu vực công nghiệp. Nông nghiệp vẫn phát triển tương ứng với tốc độ phát triển nông nghiệp chung cả nước. Khu vực dịch vụ, đặc biệt là thương mại và du lịch có bước chuyển biến tích cực. Năm 2000, tổng mức bán lẻ hàng hoá và dịch vụ

xã hội của Hải Dương đạt 2.969 tỷ đồng; năm 2001 đạt 3.267 tỷ đồng và đến năm 2006 đạt 4.500 tỷ đồng, tốc độ tăng bình quân từ năm 2001-2006 là 108,7%. Tổng giá trị hàng hoá xuất khẩu năm 2000 đạt 45.538 USD; năm 2001 đạt 55.075 USD và đến năm 2006 đạt 100.000 USD, tốc độ tăng bình quân từ năm 2001-2006 là 117%. Kim ngạch nhập khẩu năm 2000 là 36.703 USD; năm 2001 là 55.798 USD và đến năm 2006 là 120.000 USD, tốc độ tăng bình quân là 126,7%.

Kinh tế (GDP) giai đoạn 2001-2006, đạt mức tăng trưởng bình quân 10,5%/năm, cao hơn bình quân thời kỳ 1996 - 2000 là 9,2%/năm và bình quân chung cả nước 7,3 - 7,4%/năm.

2.1.1.3. Đặc điểm xã hội

- Về dân số:

Hải Dương là một trong những địa phương có tốc độ tăng dân số nhanh. Từ năm 2000-2006, tỷ lệ tăng là 2,1%/năm. Đến hết năm 2006 dân số tỉnh Hải Dương là 1.711.364 người, mật độ dân số 1.038 người/km². Trong đó dân số thành thị là 328.357 người, chiếm 19,2% dân số toàn tỉnh. Tỷ lệ này có xu hướng tăng nhanh. Dự kiến đến năm 2010 thành phố Hải Dương đạt đô thị loại 2.

- Về nguồn nhân lực:

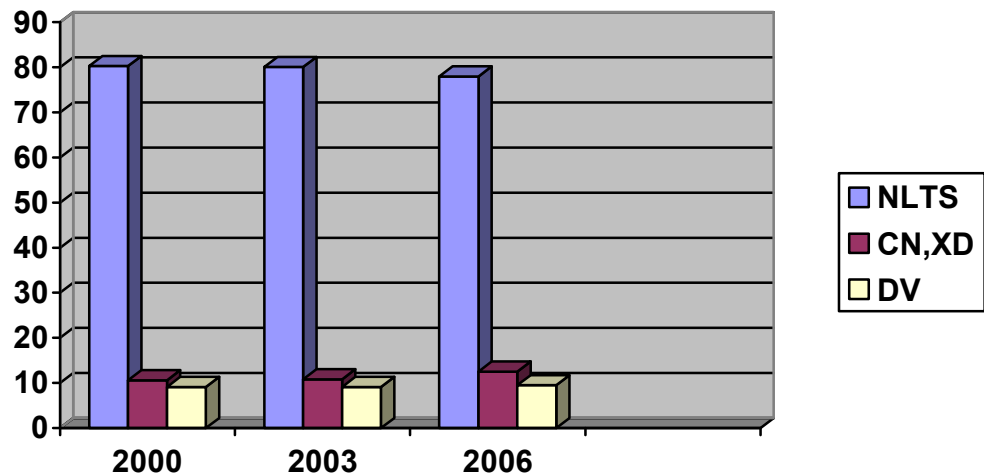
Hải Dương có nguồn nhân lực dồi dào. Người dân Hải Dương có đức tính cần cù, hiếu học, nghiêm túc trong lao động và có trình độ văn hoá, có khả năng tiếp cận với tiến bộ khoa học - kỹ thuật. Đó là những điều kiện thuận lợi quan trọng để hình thành đội ngũ công nhân, cán bộ quản lý, công chức, cán bộ kỹ thuật và lao động có chất lượng tốt. Năm 2000, Hải Dương có 879.000 người trong độ tuổi lao động, chiếm 52 % dân số; Năm 2006, Hải Dương có 890.000 người trong độ tuổi lao động, chiếm 52,3 % dân số. Số lao động đang làm việc trong các ngành kinh tế là 809.000 người.

Hàng năm, nguồn lao động ở Hải Dương được bổ sung từ 1,5 đến 2 vạn người. Đó là những người vừa tốt nghiệp phổ thông cơ sở, phổ thông trung học, các trường dạy nghề, các trường cao đẳng, đại học. Nguồn lao động có trình độ được bổ sung hàng năm như vậy chính là nguồn lực mạnh mẽ tạo sự phát triển kinh tế - xã hội cho tỉnh.

Biểu số 2.1: Cơ cấu lao động trong các ngành kinh tế

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2000	Năm 2003	Năm 2006
Nông, lâm, thủy sản	%	80,3	80,1	78,0
Công nghiệp, xây dựng	%	10,6	10,8	12,5
Dịch vụ	%	9,1	9,1	9,5

Nguồn: Cục thống kê tỉnh Hải Dương - Thống kê cơ cấu lao động trong các ngành kinh tế từ năm 2000 - 2006

Biểu đồ 2.1: Cơ cấu lao động trong các ngành kinh tế

Nguồn: Cục Thống kê tỉnh Hải Dương - Thống kê cơ cấu lao động trong các ngành kinh tế từ năm 2000 - 2006

Nguồn nhân lực ở Hải Dương được phát triển cả về số lượng lẫn chất lượng. Đến hết năm 2001 Hải Dương đã đạt chuẩn phổ cập giáo dục phổ thông Trung học cơ sở nên người lao động có khả năng tiếp thu kiến thức khoa học - kỹ thuật trong học nghề. Theo báo cáo của Liên hiệp các hội Khoa học kỹ thuật tỉnh, số người có trình độ đại học của tỉnh (số liệu tổng điều tra năm 2005) là 29.931 người, chiếm tỷ lệ 1,74% dân số, số người có trình độ thạc sĩ, tiến sĩ là 322 người (trong 322 người có trình độ thạc sĩ, tiến sĩ có 79 người thuộc khối QLNN, đến hết năm 2006 số người có trình độ thạc sĩ, tiến sĩ là 111 người). Tuy nhiên, tỷ lệ cán bộ, công chức có trình độ cao đẳng, đại học và sau đại học của tỉnh Hải Dương so với toàn quốc

còn thấp và phân bố chưa hợp lý giữa các khu vực, giữa các ngành, các cấp, các lĩnh vực kinh tế - xã hội của tỉnh.

Nếu so sánh với các tỉnh thuộc vùng Đồng bằng Bắc Bộ, thì Hải Dương là tỉnh có nhiều điều kiện phát triển kinh tế - xã hội. Nhưng muốn, Hải Dương phát triển nhanh, mạnh theo hướng công nghiệp hoá, hiện đại hoá thì tỉnh cần phải hết sức nỗ lực, đoàn kết, tận dụng tối đa những tiềm năng, thế mạnh hiện có.

2.1.1.4. Một số đặc điểm tự nhiên, kinh tế - xã hội của tỉnh Hải Dương tác động tới chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước

- Vị trí địa lý như đã nêu trên là một lợi thế rất lớn của tỉnh Hải Dương trong việc phát triển kinh tế - xã hội. Nằm trên trục đường giao thông quan trọng như: Quốc lộ số 5, 18, 183, 37; tuyến đường sắt Hà Nội - Hải Phòng và gần cảng Hải Phòng, cảng Cái Lân (Quảng Ninh), trong tương lai Hải Dương có nhiều cơ hội phát triển kinh tế - xã hội, thu hút đầu tư trong nước và nước ngoài

- Chất lượng tăng trưởng, hiệu quả và sức cạnh tranh trong phát triển kinh tế - xã hội ở Hải Dương còn thấp, sự chuyển dịch cơ cấu kinh tế và cơ cấu từng ngành còn chậm. Hoạt động dịch vụ nông nghiệp chưa phát huy hết hiệu quả. Xuất nhập khẩu chưa tạo được những sản phẩm mũi nhọn có giá trị lớn và ổn định. Việc khai thác các nguồn lực còn nhiều bất cập. Một số cơ chế, quy định còn thiếu đồng bộ, chưa chặt chẽ, chưa thực sự thông thoáng, chậm triển khai chủ trương, chính sách mới.

- Cơ cấu kinh tế tuy đã có sự chuyển dịch tích cực theo hướng tăng tỷ trọng công nghiệp, xây dựng và dịch vụ; giảm tỷ trọng nông, lâm, thủy sản, nhưng cơ cấu lao động vẫn chuyển dịch chậm; dân cư ở khu vực nông thôn có thu nhập rất thấp.

- Nguồn lao động của tỉnh Hải Dương khá dồi dào nhưng lại thiếu nhiều lao động được đào tạo có trình độ chuyên môn, kỹ thuật cao để tham gia các hoạt động kinh tế có công nghệ tiên tiến. Đội ngũ công chức HCNN của Hải Dương chiếm một phần khá quan trọng trong nguồn lao động của tỉnh, nhưng lại thừa lao động phổ thông. Nếu tỉnh không có chiến lược thu hút và đào tạo hợp lý thì sẽ gặp phải khó khăn về nguồn nhân lực trong những năm tới.

Chính những điều kiện kinh tế, xã hội của Hải Dương như vậy đã tác động không nhỏ đến chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh. Từ đó, vấn đề nâng cao chất lượng công chức HCNN của tỉnh là một việc làm cấp thiết đối với các cấp, các ngành trong tỉnh. Một trong những việc cần làm đó là chú trọng đào tạo và thu hút những công chức có trình độ cao ở các ngành mũi nhọn ở trung ương và các tỉnh khác về Hải Dương công tác, cụ thể là các ngành: Tài chính, ngân hàng, kinh tế, khoa học kỹ thuật... để đáp ứng yêu cầu mới đảm bảo cho sự phát triển của tỉnh trong tình hình hiện nay và cho những năm tới.

2.1.2. Sự hình thành và phát triển đội ngũ cán bộ, công chức tỉnh Hải Dương

Đội ngũ cán bộ, công chức tỉnh Hải Dương được hình thành từ nhiều nguồn: bộ đội chuyển ngành sau giải phóng, cán bộ địa phương và tuyển dụng mới... Sau hơn 60 năm, kể từ khi thành lập nước đến nay, trải qua thử thách và rèn luyện, đội ngũ cán bộ, công chức của tỉnh từng bước trưởng thành và phát triển cả về số lượng và chất lượng. Lớp cán bộ, công chức mới được tuyển dụng sau ngày miền Nam giải phóng được đào tạo, bồi dưỡng cơ bản là nguồn lực phong phú bổ sung cho các ngành, các cấp. Lớp cán bộ trưởng thành trong chiến tranh có lập trường chính trị vững vàng, giữ được phẩm chất, đạo đức cách mạng, trong đó có một bộ phận không nhỏ có trình độ chuyên môn, trình độ quản lý, đã đóng góp tích cực cho việc thực hiện nhiệm vụ chính trị của tỉnh.

Khi phân tích thực trạng đội ngũ cán bộ, công chức tỉnh Hải Dương, nghiên cứu sinh đã căn cứ vào kết quả thu thập được từ 18.391 cán bộ, công chức (thời điểm 30-6-1998) và 3.109 cán bộ, công chức thời điểm 31-12-2006 (trong đó khối đảng, đoàn thể là 1.144 người; khối các cơ quan hành chính nhà nước (QLNN) là 1.965 người). Kết quả cho thấy về cơ bản đã phản ánh đầy đủ đặc trưng, cơ cấu, chất lượng đội ngũ công chức HCNN tỉnh Hải Dương.

Đội ngũ cán bộ, công chức của tỉnh được phân thành 2 khối lớn: khối đảng, đoàn thể và khối các cơ quan hành chính nhà nước (QLNN).

- Khối Đảng, đoàn thể.

Tổng biên chế khối đảng, đoàn thể của tỉnh năm 2000 là 1.207 người (trong biên chế là 1.094 người, hợp đồng là 113 người); năm 2001-2002 là 1.204 người (trong biên chế là 1.078 người, hợp đồng là 126 người); năm 2006 là 1.248 người (trong biên chế là 1.144 người, hợp đồng là 124 người). Trong đó:

- Cấp tỉnh: Năm 2000 có 13 ban đảng và 6 đoàn thể với tổng biên chế là 509 người, chiếm 42,17% so với biên chế khối đảng, đoàn thể trong toàn tỉnh. Từ năm 2001 đến 2006 có 8 ban đảng và 6 đoàn thể với tổng biên chế năm 2006 là 436 người (không tính số đang hợp đồng), chiếm 38,11 % so với biên chế khối đảng, đoàn thể trong toàn tỉnh.

- Cấp huyện: Năm 2000 có 7 cơ quan đảng và 6 đoàn thể với tổng biên chế là 698 người, chiếm 57,83% so với biên chế khối đảng, đoàn thể toàn tỉnh. Năm 2001-2002 biên chế là 753 người, chiếm 62,54% so với biên chế khối đảng, đoàn thể toàn tỉnh; năm 2006 biên chế là 708 người (không tính số đang hợp đồng), chiếm 61,89 % so với biên chế khối đảng, đoàn thể toàn tỉnh.

- Khối cơ quan nhà nước.

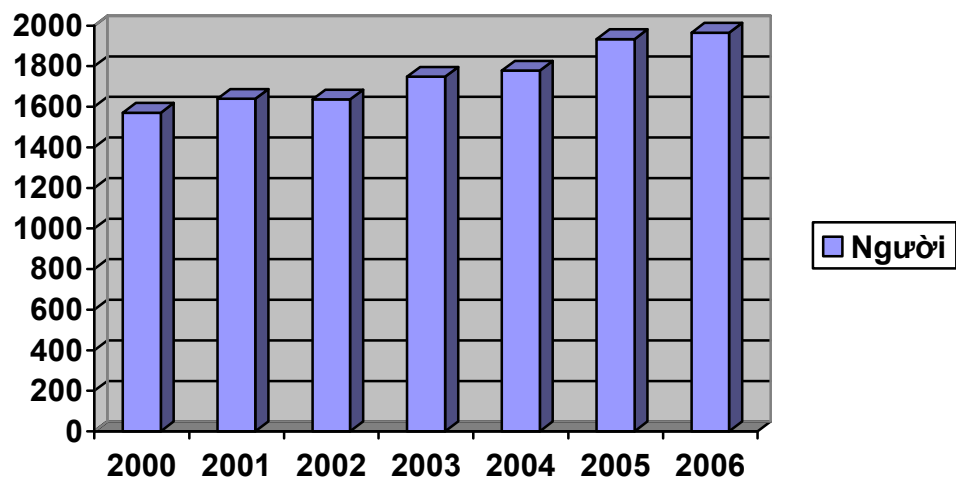
Công chức khối cơ quan HCNN chiếm tỷ lệ lớn trong đội ngũ cán bộ, công chức toàn tỉnh. Năm 2006, tổng biên chế của khối các cơ quan HCNN và trong các đơn vị sự nghiệp là 26.582 người, so với năm 2000 là 22.534 người, tăng 17,96%. Khối các cơ quan HCNN số công chức chiếm tỷ lệ lớn là công chức của 2 ngành Giáo dục - Đào tạo và Y tế (trước tháng 10/2003, chưa có Nghị định số 116/2003/NĐ-CP ngày 10-10-2003), sau khi có Nghị định số 116/2003/NĐ-CP, số cán bộ, công chức thuộc 2 ngành này chuyển sang là viên chức sự nghiệp.

Như vậy, đội ngũ công chức HCNN của Hải Dương có số lượng không lớn. Từ năm 2000 đến năm 2006, số công chức HCNN của tỉnh lại chịu sự tác động mạnh của việc thay đổi sắp xếp bộ máy, tổ chức... Cụ thể là: Từ năm 2000-2002, số công chức HCNN không ổn định, có năm tăng, có năm giảm vì đây là giai đoạn sắp xếp lại tổ chức, có cơ quan sáp nhập, có cơ quan lại chia tách và thành lập phòng mới, do vậy số lượng công chức HCNN cũng tăng, giảm theo sự sắp xếp lại bộ máy và tổ chức.

Biểu số 2.2: Số lượng chức hành chính nhà nước từ năm 2000 - 2006

Năm	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Lĩnh vực							
Quản lý NN	1.570	1.639	1.636	1.748	1.778	1.934	1.965
Tổng số CC, VC	22.534	20.981	20.978	22.514	23.752	26.351	26.582
Tỷ lệ (%)	6,96	7,81	7,8	7,76	7,48	7,33	7,39

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương - Báo cáo số lượng công chức 2000 - 2006

Biểu đồ 2.2: Diễn biến số lượng công chức hành chính nhà nước từ 2000 - 2006

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương

Từ năm 2003-2006, số công chức HCNN lại tăng do những sở, ngành; UBND các huyện, thành phố bổ sung thêm nhiệm vụ và thành lập mới một số phòng chuyên môn như: Thanh tra sở (thuộc Sở Nội vụ); phòng Tài nguyên khoáng sản (Sở Tài nguyên & môi trường); Ban thi đua khen thưởng, Ban quản lý dự án các khu công nghiệp thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh; Với Ủy ban nhân dân các huyện, thành phố tách phòng Tài chính - Kế hoạch - Thương mại thành 2 phòng: phòng Tài Chính và phòng Kế hoạch - Công nghiệp - Đầu tư...

Trong khi đó, hàng năm Bộ Nội vụ không giao thêm biên chế. Trước tình hình khối lượng công việc nhiều do chức năng, nhiệm vụ của các cơ quan QLNN tăng lên, để đáp ứng kịp thời yêu cầu của tổ chức và nhân dân, Ủy ban nhân dân tỉnh Hải Dương chủ động bổ sung thêm biên chế cho các cơ quan, đơn vị thuộc lĩnh vực QLNN. Năm 2006 so với năm 2000, số công chức QLNN tăng thêm là 395 người, tăng 12,51 %. Hiện nay Ủy ban nhân dân tỉnh Hải Dương có 23 sở, ngành; 2 huyện, thành phố, biên chế là 1.965 người. Trong đó biên chế các sở, ngành là 968 người, chiếm 49,27 % số công chức làm công tác QLNN toàn tỉnh. Còn lại là 997 người, chiếm 50,73 % thuộc biên chế Ủy ban nhân dân các huyện, thành phố.

Bên cạnh đó, trình độ văn hoá, chuyên môn, nghiệp vụ của đội ngũ công chức HCNN tỉnh Hải Dương cũng không ngừng được nâng lên (*Biểu số 1-7 phần phụ lục*). Điều đó phản ánh đúng xu hướng chung của công chức HCNN của tỉnh không ngừng học tập để nâng cao trình độ đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ của thời kỳ đẩy mạnh CNH, HĐH đất nước.

Tuy nhiên, về năng lực nghiệp vụ, nhất là năng lực quản lý, nhiều công chức chưa đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ mới. Một bộ phận không nhỏ công chức do trình độ hoặc tuổi tác đã có biểu hiện không còn khả năng vươn lên để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của xã hội. Không ít công chức rời bỏ nhiệm sở sang làm việc ở khu vực kinh tế có vốn đầu tư nước ngoài hoặc doanh nghiệp tư nhân để có thu nhập cao hơn. Theo đánh giá của Ủy ban nhân dân tỉnh Hải Dương, “*năng lực tham mưu của một số, sở ngành chức năng chưa đáp ứng theo yêu cầu chỉ đạo của Ủy ban nhân dân tỉnh. Còn một vài cơ quan, đơn vị chưa xác định rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn trong xử lý công việc; đôi khi sợ trách nhiệm hoặc không nắm chắc quy định,...để dồn việc lên Ủy ban nhân dân tỉnh, có việc phải giải quyết nhiều lần*”. Sở dĩ như vậy là do trong bộ máy QLNN ý thức trách nhiệm, tinh thần phục vụ nhân dân vô điều kiện, việc chấp hành luật pháp và sự chỉ đạo của Ủy ban nhân dân tỉnh đối với một số cơ quan chuyên môn và Ủy ban nhân dân cấp dưới còn hạn chế. Đây là những yếu kém, tồn tại của bộ máy Nhà nước tỉnh Hải Dương, nhưng cũng chính là hạn chế của đội ngũ công chức HCNN của Hải Dương. Những hạn

chế độ đã trở thành thách thức đối với sự phát triển của tỉnh nếu không có giải pháp khắc phục hiệu quả, kịp thời.

2.2. Phân tích thực trạng chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương

Ở phần trên nghiên cứu sinh đã trình bày khái quát những đặc điểm tự nhiên, đặc điểm kinh tế - xã hội, sự hình thành và phát triển đội ngũ công chức HCNN của tỉnh có ảnh hưởng đến chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh. Để nghiên cứu, đánh giá thực trạng chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh, trong phần này nghiên cứu sinh đi sâu khảo sát, đánh giá chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh qua một số chỉ tiêu cụ thể (trình bày phần 1.2.2, chương 1) như trình độ chuyên môn, kỹ năng thực hiện công việc, kinh nghiệm và thâm niên công tác, mức độ sẵn sàng đáp ứng những thay đổi của công việc, mức độ hoàn thành công việc của công chức và sự gắn bó của công chức với tổ chức.

Ngoài những chỉ tiêu đánh giá chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh. Như vậy, để có thông tin bổ sung giúp cho nghiên cứu sâu về chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh, từ tháng 7 đến tháng 9 năm 2006 tác giả đã tiến hành 5 cuộc điều tra đánh giá tại 3 sở (Sở Nội vụ, Sở Kế hoạch & Đầu tư, Sở LĐTB & XH); tại 3 huyện, thành phố (UBND huyện: Cẩm Giàng, Kim Thành và UBND thành phố Hải Dương); 5 phường thuộc UBND thành phố Hải Dương và tại Bộ phận một cửa liên thông thuộc Sở Kế hoạch & Đầu tư, Bộ phận một cửa thuộc UBND thành phố Hải Dương bằng bảng hỏi, phiếu điều tra (Phiếu điều tra đối với công chức HCNN đang công tác tại cấp tỉnh, cấp huyện; phiếu điều tra cán bộ, công chức cấp xã; các tổ chức và công dân đối với công chức HCNN tỉnh Hải Dương; phiếu điều tra thông tin công chức HCNN tỉnh Hải Dương), đối tượng điều tra là: công chức lãnh đạo sở, lãnh đạo Ủy ban nhân dân huyện; lãnh đạo cấp phòng của sở và huyện; công chức đang công tác ở cấp tỉnh, cấp huyện, cấp xã, các tổ chức và công dân. Tổng số phiếu phát ra là 561, số phiếu thu về là 548. Trong đó Giám đốc, phó giám đốc sở; Chủ tịch, phó chủ tịch huyện là 23 người; Trưởng, phó phòng sở, huyện là 134 người; chuyên viên là 209 người...

- *Phương pháp điều tra* được tiến hành điều tra theo nhóm công chức (công chức đang công tác ở cấp tỉnh, cấp huyện, cấp xã), danh sách lấy ngẫu nhiên của các đơn vị cung cấp và một số tổ chức, công dân đến bộ phận một cửa giao dịch, nghiên cứu sinh trực tiếp điều tra.

- *Thu thập số liệu* có 2 loại số liệu cần thu thập:

Các số liệu đã được công bố (số liệu thứ cấp) về thực trạng đội ngũ công chức của tỉnh từ năm 2000-2006. Các số liệu này đã được thu thập qua UBND tỉnh, Cục thống kê tỉnh, Sở Nội vụ, Ban Tổ chức Tỉnh uỷ...

Thu thập số liệu qua điều tra (số liệu sơ cấp), được thu thập thông qua các câu hỏi đã được chuẩn hoá khi phỏng vấn.

Qua đó, nghiên cứu sinh tổ chức nghiên cứu lý luận và thực tiễn về thực trạng chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh Hải Dương.

- *Xử lý số liệu* được tổng hợp, phân tổ thống kê và xử lý trên máy tính, với chương trình Excel.

2.2.1. Chất lượng công chức hành chính nhà nước theo trình độ đào tạo

2.2.1.1. Chất lượng công chức hành chính nhà nước theo trình độ đào tạo và ngạch công chức

Trong những năm qua, tỉnh Hải Dương đã chú trọng công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức HCNN và đã ban hành một số văn bản khuyến khích, tạo điều kiện cho công chức đi học nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ như:

- Quyết định số 2163/1998/QĐ-UB ngày 4-9-1998 của Ủy ban nhân dân tỉnh Hải Dương về việc ban hành quy chế đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức Nhà nước.

- Quy định số 02 - QĐ/TU ngày 01-4-1999 của Tỉnh uỷ Hải Dương về chế độ phụ cấp cho cán bộ đi học; khuyến khích cán bộ, công chức đi học.

- Quyết định số 1165/QĐ-UB ngày 10-6-1999 của Ủy ban nhân dân tỉnh Hải Dương về việc ban hành quy định chế độ hỗ trợ kinh phí cho cán bộ, công chức đi học.

- Quyết định số 6151/QĐ-UB ngày 27-12-2002 của Ủy ban nhân dân tỉnh Hải Dương về việc ban hành quy chế đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức Nhà nước.

Kết quả là trình độ đào tạo của đội ngũ công chức HCNN tỉnh Hải Dương ngày càng được nâng cao. Được biểu hiện ở biểu số 2.3.

Biểu số 2.3: Trình độ đào tạo của công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương (2000 - 2006)

(Đơn vị: người/%)

Năm Trình độ	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Trên ĐH	22 <i>1,42</i>	33 <i>2,03</i>	40 <i>2,46</i>	48 <i>2,75</i>	67 <i>3,77</i>	79 <i>4,08</i>	111 <i>5,64</i>
Đại học	1.144 <i>72,86</i>	1.212 <i>73,94</i>	1.214 <i>74,2</i>	1.279 <i>73,17</i>	1.320 <i>74,24</i>	1.511 <i>78,15</i>	1.548 <i>78,8</i>
Cao đẳng	38 <i>2,42</i>	42 <i>2,56</i>	42 <i>2,56</i>	49 <i>2,8</i>	48 <i>2,71</i>	40 <i>2,06</i>	35 <i>1,78</i>
Trung cấp	245 <i>15,6</i>	240 <i>14,64</i>	232 <i>14,18</i>	265 <i>15,16</i>	241 <i>13,55</i>	213 <i>11,01</i>	188 <i>9,56</i>
Còn lại	121 <i>7,7</i>	112 <i>6,83</i>	108 <i>6,6</i>	107 <i>6,12</i>	102 <i>5,73</i>	91 <i>4,70</i>	83 <i>4,22</i>
Tổng cộng	1.570	1.639	1.636	1.748	1.778	1.934	1.965

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương - Báo cáo số lượng chất lượng công chức hành chính nhà nước từ năm 2000-2006

Bảng tổng hợp trên cho thấy, trình độ chuyên môn của đội ngũ công chức HCNN Hải Dương tăng đáng kể trong vòng 6 năm trở lại đây (2001-2006). Số công chức có trình độ trên đại học không nhiều so với tổng số công chức của toàn tỉnh, nhưng luôn tăng về số lượng đây cũng là biểu hiện của nhiều công chức đã chủ động học tập để nâng cao trình độ chuyên môn của mình. Số công chức có trình độ đại học chiếm trên 70% với tổng số công chức HCNN trong toàn tỉnh. Số công chức có trình độ cao đẳng chiếm gần 2%. Số công chức có trình độ trung cấp dao động trong khoảng từ 9,06 % - 15,6 % và số chưa qua đào tạo dao động từ 4,22 % - 7,7 % nhưng có xu hướng giảm dần trong những năm về gần đây..

Số công chức mới được tuyển dụng trong những năm sau này là những người được đào tạo cơ bản và một số có trình độ Thạc sĩ được tuyển thẳng không qua thi tuyển ngày một tăng...

Với trình độ đào tạo như trên, đội ngũ công chức HCNN của tỉnh được phân theo các ngạch công chức như sau.

Biểu số 2.4: Cơ cấu ngạch công chức HCNN tỉnh Hải Dương (2000 - 2006)

Đơn vị tính: Người/%

Năm Ngạch	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
CVCC	0	0	0	2 0,13	5 0,3	6 0,33	6 0,31
CVC	196 12,48	203 12,38	205 12,53	221 12,64	233 13,1	248 12,82	252 12,82
Chuyên viên	1.008 64,22	1.084 66,15	1.091 66,69	1.153 65,95	1.197 67,32	1.376 71,14	1.436 73,09
Cán sự	245 15,6	240 14,64	232 14,18	265 15,16	241 13,55	213 11,01	188 9,56
Còn lại	121 7,7	112 6,83	108 6,6	107 6,12	102 5,73	91 4,7	83 4,22
Tổng cộng	1.570	1.639	1.636	1.748	1.778	1.934	1.965

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương - Báo cáo số lượng, chất lượng công chức hành chính nhà nước từ năm 2000 -2006

Như vậy, cơ cấu ngạch công chức tỉnh Hải Dương mấy năm qua có nhiều biến đổi, nhưng tỷ lệ không lớn. Trước năm 2002 tỉnh Hải Dương không có chuyên viên cao cấp, sau năm 2002 - 2006 toàn tỉnh mới chỉ có 6 chuyên viên cao cấp (chiếm 0,31%). Bên cạnh đó, số chuyên viên chính năm 2006 mới có 252 người (chiếm 12,82%). Số chuyên viên cao cấp và chuyên viên chính chiếm tỷ lệ 13,13% là quá thấp so với một số tỉnh thuộc Đồng bằng sông Hồng như tỉnh: Hà Nam (17,08%); Nam Định (14,59%); Thái Bình (16,89%); Ninh Bình (14,76%). Đây là một trong những khó khăn trong việc tiêu chuẩn hoá đội ngũ công chức HCNN theo ngạch, bậc trong nền hành chính hiện đại.

Đánh giá chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh một cách toàn diện, nghiên cứu sinh đánh giá sâu về chất lượng công chức HCNN cấp tỉnh và cấp huyện bằng việc:

- Công chức hành chính nhà nước cấp tỉnh

Tiến hành điều tra đối với công chức lãnh đạo cấp sở, cấp phòng thuộc sở và công chức đang công tác ở cấp tỉnh vào tháng 11/2006 (Biểu số 2.5), với số phiếu phát ra 121 phiếu, thu về 121 phiếu, được thực hiện tại Sở Nội vụ (26 phiếu), Sở Kế hoạch & Đầu tư (49 phiếu), Sở Lao động thương binh & Xã hội (46 phiếu). Đồng thời, nghiên cứu sinh cũng tiến hành phỏng vấn. Qua phỏng vấn, có tới 72 người (62,80% số công chức HCNN được hỏi) trả lời đáp ứng được yêu cầu công việc; có 37 người (30,57% số công chức được hỏi) trả lời chưa đáp ứng được yêu cầu công việc và 81 người (66,94% số công chức được hỏi) trả lời được làm đúng với chuyên môn đào tạo; có 40 người (33,06% số công chức được hỏi) trả lời chưa được làm đúng chuyên môn đào tạo. Như vậy, số công chức cấp tỉnh đáp ứng được yêu cầu là tương đối cao. Trong điều kiện tỉnh vừa mới tái lập, đội ngũ công chức HCNN của tỉnh đã nhanh chóng tiếp cận công việc, góp phần làm cho kinh tế - xã hội của tỉnh phát triển như những năm qua. Tuy nhiên, trong lĩnh vực QLNN, mặc dù tỉnh đã có nhiều cố gắng về công tác cán bộ, nhưng việc sử dụng và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN còn nhiều hạn chế. Một số sở, ngành việc quản lý, sử dụng công chức còn lỏng lẻo, không có định hướng quy hoạch lâu dài...Việc làm đó đã ảnh hưởng không tốt đến chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh.

Qua phỏng vấn cho thấy có 54 người (44,63 %), cho rằng tỉnh chưa làm tốt công tác quản lý, sử dụng, đào tạo..., đây chính là nguyên nhân làm cho 26 người (21,48 % số công chức được hỏi) trả lời chưa hài lòng với công việc hiện tại. Có 115 người (95,04 % số công chức được hỏi) có nguyện vọng làm đúng với chuyên môn đào tạo, có 105 người (86,78 % số công chức được hỏi) trả lời muốn được đi bồi dưỡng để nâng cao nghiệp vụ.

Trình độ chuyên môn đào tạo và ngạch công chức của đội ngũ công chức HCNN cấp tỉnh thể hiện ở Biểu số 2.6. Qua biểu số 2.6 cho thấy tổng số công chức đang công tác ở cấp tỉnh là 968 người. Số có trình độ trên đại học chiếm 10,21% so với công chức đang công tác ở cấp tỉnh, chiếm 4,93% so với tổng số công chức toàn tỉnh; Số công chức có trình độ đại học chiếm 77,9% so với công chức đang công tác ở cấp tỉnh, chiếm 38,37% so với tổng số công chức toàn tỉnh; số công chức có trình

độ cao đẳng, trung cấp chiếm 8,37% so với công chức đang công tác ở cấp tỉnh, chiếm 4,12% so với tổng số công chức toàn tỉnh. Như vậy, cho thấy từ năm 2000-2006 tỉnh đã quan tâm đào tạo và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh.

Biểu số 2.5: Kết quả đánh giá công chức hành chính nhà nước đang công tác ở cấp tỉnh năm 2006

TT	Nội dung	Ý kiến	Tỷ lệ (%)
1	Tự đánh giá của đội ngũ công chức hiện nay		
	- Đáp ứng được yêu cầu việc	76	62,80
	- Chưa đáp ứng được yêu cầu công việc	37	30,57
	- Không có ý kiến	8	6,62
2	Công tác quản lý, sử dụng công chức HCNN		
	- Quản lý, sử dụng tốt	60	49,59
	- Quản lý, sử dụng chưa tốt	54	44,63
	- Không có ý kiến	7	5,78
3	Đánh giá về nghiệp vụ chuyên môn đào tạo		
	- Làm đúng chuyên môn	81	66,94
	- Không làm đúng chuyên môn	40	33,06
4	Mức độ bằng lòng với công việc đang làm		
	- Bằng lòng	88	72,74
	- Chưa bằng lòng	26	21,48
	- Không có ý kiến	7	5,78
5	Thu nhập của công chức HCNN		
	- HÀi lòng với thu nhập hiện tại	21	17,35
	- Chưa HÀi lòng với thu nhập hiện tại	95	78,52
	- Không có ý kiến	5	4,13
6	Nguyện vọng		
	- Có nguyện vọng:		
	+ Làm đúng với chuyên môn đào tạo	115	95,04
	+ Nâng cao thu nhập (doanh nghiệp)	112	92,56
	+ Được bồi dưỡng kiến thức	105	86,78
	- Không có ý kiến	10	8,26

Số liệu điều tra của nghiên cứu sinh

Tuy so với yêu cầu còn khoảng cách nhất định, nhưng qua kết quả đã phân tích ở trên đã khẳng định những kết quả đạt được về mặt trình độ, chất lượng công chức HCNN của tỉnh đã được cải thiện nhiều so với năm 2000. Trong thực tế, công chức HCNN của tỉnh chưa được đào tạo nhiều về kiến thức KTTT. Theo báo cáo của Tỉnh ủy, Ủy ban nhân dân tỉnh, 100% công chức HCNN của tỉnh chưa được đào tạo đầy đủ kiến thức về KTTT. Theo đánh giá của lãnh đạo tỉnh thì “hiện nay kiến thức về KTTT là lỗ hổng lớn nhất đối với các cán bộ trong hệ thống chính trị”. Điều này cũng đúng như nhận định trong báo cáo của Ban điều hành dự án MSC từ xa do Sida Thụy Điển tài trợ thuộc trường Đại học Kinh tế Quốc dân - Trung tâm đào tạo lớn nhất về Kinh tế và Quản lý của Việt Nam cũng đã đánh giá: “thiếu hụt kiến thức và kỹ năng quản lý kinh tế trong nền kinh tế thị trường là một trong những thiếu hụt lớn nhất của cán bộ, công chức cấp tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương”.

Biểu số 2.6: Trình độ đào tạo của công chức hành chính nhà nước cấp tỉnh, cấp huyện năm 2006

Đơn vị tính: Người/%

Nội dung	Trình độ đào tạo						Tổng số
	Tiến sĩ	Thạc sĩ	Đại học	C. đấng	T. cấp	Còn lại	
Cấp tỉnh	7 0,72%	90 9,29%	754 77,9%	14 1,45%	67 6,92%	36 3,72%	968 100%
Cấp huyện	0	14 1,4%	794 79,64%	21 2,1%	121 12,1%	47 4,71%	997 100%
Cộng	7 0,36%	104 5,29%	1.548 78,78%	35 1,78%	188 9,57%	83 4,22%	1.965 100%

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương - Báo cáo số lượng, chất lượng công chức hành chính nhà nước tháng 1/2007

- Công chức hành chính nhà nước cấp huyện

Theo số liệu tại biểu số 2.6 cho thấy: công chức HCNN cấp huyện có trình độ trên đại học là 14 người chiếm 1,4% so với số công chức đang công tác ở cấp huyện và chiếm 0,71% so với tổng số công chức HCNN toàn tỉnh; số công chức có trình độ đại học là 794 người chiếm 79,64% so với số công chức đang công tác tại cấp huyện và chiếm 40,4% so với tổng số công chức HCNN toàn tỉnh; công chức có

trình độ cao đẳng, trung cấp là 142 người chiếm 14,2% so với số công chức đang công tác tại cấp huyện và chiếm 7,22% so với công chức toàn tỉnh.

Qua nghiên cứu thực trạng công chức HCNN cấp tỉnh và cấp huyện của tỉnh cho thấy số công chức cấp tỉnh có trình độ đại học, trên đại học chiếm 43,39%; cấp huyện chiếm 41,12%. Nếu nhìn vào tỷ lệ ở biểu số 2.6 cho thấy: công chức cấp tỉnh và cấp huyện chênh nhau không đáng kể, nhưng khi nghiên cứu sâu về trình độ đào tạo thì cho thấy công chức cấp tỉnh đào tạo trên đại học là 97 người (tiên sĩ 7, thạc sĩ là 90), cấp huyện chỉ có 14 thạc sĩ; số công chức có trình độ cao đẳng, trung cấp cho thấy cấp huyện chiếm tỷ lệ cao hơn cấp tỉnh: cấp huyện là 7,22%, cấp tỉnh là 4,12%...Do vậy, khi tỉnh xây dựng kế hoạch đào tạo cần quan tâm đến đào tạo cho công chức cấp huyện.

Để đánh giá chất lượng công chức HCNN cấp huyện, tháng 11/ 2006 nghiên cứu sinh tiến hành điều tra tại 3 huyện, thành phố: Cẩm Giàng (50 phiếu), Kinh Môn (50 phiếu) và thành phố Hải Dương (50 phiếu) (Biểu số 2.7) với số phiếu phát ra 150 phiếu và thu về 145 phiếu. Qua điều tra cho thấy, có 92 người (63,44% số công chức được hỏi) trả lời là đáp ứng được yêu cầu công việc và có 53 người (36,55% số công chức được hỏi) trả lời là chưa đáp ứng được yêu cầu công việc. Nguyên nhân chủ yếu dẫn đến thực trạng trên là do bố trí làm đúng với chuyên ngành đào tạo chỉ có 89 người (61,3%), còn làm không đúng chuyên ngành đào tạo là 56 người (38,62%). Điều đó cho thấy, công chức HCNN cấp huyện đáp ứng yêu cầu công tác là do được làm đúng chuyên môn đào tạo, song chỉ có 72 người (49,65%) bằng lòng với công việc đang làm và có 58 người (40%) chưa bằng lòng với công việc hiện tại. Nguyên nhân các công chức chưa bằng lòng với công việc hiện tại là do muốn được bố trí làm đúng chuyên môn đào tạo 91 người (62,75%) và muốn được nâng cao thu nhập (làm cho các doanh nghiệp) là 116 người (80%) (nhất là công chức trẻ mới ra trường).

Qua đây cho thấy, đội ngũ công chức HCNN cấp huyện chưa phát huy hết khả năng của mình. Số công chức có nguyện vọng được bồi dưỡng kiến thức là 77 người, chiếm 53,1% tỷ lệ này thấp hơn cấp tỉnh (105 người, chiếm 86,78%). Đây

cũng là một thử thách lớn đối với tỉnh trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN cấp huyện.

Biểu số 2.7: Kết quả đánh giá công chức hành chính nhà nước đang công tác ở cấp huyện năm 2006

TT	Nội dung	Ý kiến	Tỷ lệ (%)
1	Tự đánh giá của đội ngũ công chức hiện nay		
	- Đáp ứng được yêu cầu công việc	92	63,44
	- Chưa đáp ứng được yêu cầu công việc	53	36,55
	- Không có ý kiến	0	0
2	Đánh giá về nghiệp vụ chuyên môn đào tạo		
	- Làm đúng chuyên môn	89	61,38
	- Không làm đúng chuyên môn	56	38,62
3	Mức độ bằng lòng với công việc đang làm		
	- Bằng lòng	72	49,65
	- Chưa bằng lòng	58	40
	- Không có ý kiến	15	10,35
4	Thu nhập của công chức HCNN		
	- Hài lòng với thu nhập hiện tại	45	31,03
	- Chưa hài lòng với thu nhập hiện tại	88	60,70
	- Không có ý kiến	12	8,27
5	Nguyện vọng		
	- Có nguyện vọng:		
	+ Làm đúng với chuyên môn đào tạo	91	62,75
	+ Nâng cao thu nhập (doanh nghiệp)	116	80
	+ Được bồi dưỡng kiến thức	77	53,10
	- Không có ý kiến	3	2,06

Số liệu điều tra của nghiên cứu sinh

2.2.1.2. Chất lượng công chức hành chính nhà nước theo trình độ lý luận chính trị, quản lý nhà nước, ngoại ngữ và tin học

Trình độ lý luận chính trị: Số công chức HCNN của tỉnh có trình độ lý luận chính trị từ sơ cấp trở lên là 1.471/1.965 người (31-12-2006) so với tổng số công chức HCNN toàn tỉnh. Cụ thể được thể hiện ở biểu số 2.8 như sau:

Biểu số 2.8: Trình độ lý luận chính trị đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương năm 2006

Đơn vị	Cử nhân, cao cấp		Trung cấp		Sơ cấp	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Cấp tỉnh	149	7,58	372	18,93	235	11,96
Cấp huyện	103	5,24	330	16,79	282	14,35
Tổng cộng	252	12,82	702	35,72	517	26,31

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương - Báo cáo số lượng, chất lượng công chức hành chính nhà nước tháng 1/2007

Trình độ kiến thức quản lý hành chính nhà nước: Tổng số công chức được bồi dưỡng kiến thức quản lý HCNN là 1.326/1965 người (31-12-2006) so với tổng số công chức HCNN toàn tỉnh. Cụ thể được thể hiện ở biểu số 2.9 như sau:

Biểu số 2.9: Trình độ quản lý nhà nước đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương năm 2006

Đơn vị	Đại học		C.viên cao cấp		C.viên chính		Chuyên viên		Cán sự	
	S. lượng (người)	Tỷ lệ (%)	S.lượng (người)	Tỷ lệ (%)	S.lượng (người)	Tỷ lệ (%)	S.lượng (người)	Tỷ lệ (%)	S.lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Cấp tỉnh	28	1,42	18	0,91	227	17,12	582	43,89	96	7,24
Cấp huyện					75	5,65	245	18,47	55	4,14
T. cộng	28	1,42	18	0,91	302	15,36	827	42,08	151	7,68

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương - Báo cáo số lượng, chất lượng công chức hành chính nhà nước tháng 1/2007

Trình độ ngoại ngữ, tin học đội ngũ công chức HCNN của tỉnh.

- Tổng số công chức có trình độ ngoại ngữ từ chứng chỉ A trở lên là 1.148/1.965 người (31-12-2006) so với tổng số công chức hành HCNN tỉnh.

- Tổng số công chức có trình độ tin học từ trình độ A trở lên là 1.303/1.934 người (31-12-2006) so với tổng số công chức HCNN toàn tỉnh. Số công chức có

trình độ đại học 20 người (1,01 %); Chứng chỉ là 1.283 người (65,29%). Cụ thể được thể hiện ở biểu số 2.10.

Biểu số 2.10: Trình độ ngoại ngữ, tin học đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương năm 2006

Đơn vị	Trình độ ngoại ngữ				Trình độ tin học			
	Đại học		Chứng chỉ		Đại học		Chứng chỉ	
	S. lượng (người)	Tỷ lệ (%)	S. lượng (người)	Tỷ lệ (%)	S. lượng (người)	Tỷ lệ (%)	S. lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Cấp tỉnh	18	0,91	716	36,43	19	0,96	787	40,05
Cấp huyện	0	0	414	21	1	0,05	496	25,24
Tổng cộng	18	0,91	1.130	57,5	20	1,01	1.283	65,29

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương - Báo cáo số lượng, chất lượng công chức hành chính nhà nước tháng 1/2007

Theo số liệu trên số công chức của tỉnh có trình độ ngoại ngữ là quá thấp so với yêu cầu hiện nay, nhất là số công chức cấp huyện có trình độ ngoại ngữ từ chứng chỉ A trở lên chiếm tỷ lệ 21% là quá thấp so với công chức cấp tỉnh. Với trình độ ngoại ngữ như vậy, thì khá nhiều công chức chưa đáp ứng được tiêu chuẩn của ngạch công chức và tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế hiện nay.

Như vậy, từ cấp huyện đến cấp tỉnh số công chức HCNN của tỉnh chưa thực sự đáp ứng được yêu cầu công việc hiện nay chiếm tỷ lệ không nhỏ. Đây là một thực tế cần được xem xét nghiêm túc để đưa ra những giải pháp nhằm nâng cao chất lượng công chức HCNN của tỉnh. Thực tế này cho thấy, việc nâng cao trình độ chuyên môn cho đội ngũ công chức HCNN của tỉnh là một vấn đề có tính cấp bách. Song, hiện nay vấn đề này còn gặp nhiều khó khăn nhất là việc giải quyết, tạo điều kiện về điều kiện làm việc, chính sách thu hút những người có trình độ cao về tỉnh làm việc. Do vậy, muốn nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh, bên cạnh việc động viên, tuyên truyền thì điều quan trọng là tỉnh phải có chính sách phù hợp, cụ thể với yêu cầu thực tiễn đối với công chức của tỉnh, trong đó cần quan tâm đặc biệt đến công chức cấp huyện.

2.2.2. Chất lượng công chức hành chính nhà nước theo kỹ năng công việc

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

Kết quả điều tra đánh giá trình độ, năng lực của đội ngũ công chức cấp tỉnh qua Dự án “Phát triển chương trình và nguồn nhân lực đào tạo cán bộ, công chức địa phương về quản lý kinh tế trong nền kinh tế định hướng thị trường ở Việt Nam”- dự án ASIA-LINK (mã số ASI/B7-301/98/679-042) trường Đại học Kinh tế quốc dân phối hợp với trường Đại học Tổng hợp Mardrid (Tây Ban Nha) thực hiện và công bố tháng 7/2004 cho thấy, cán bộ công chức cấp tỉnh còn thiếu hụt những kiến thức và kỹ năng quản lý KTTT. Dự án đã đưa ra 10 kỹ năng được đánh giá là quan trọng cần được đào tạo đối với công chức ở địa phương (được thể hiện ở Biểu số 2.11).

Biểu số 2.11: Những kỹ năng cần được đào tạo đối với công chức hành chính nhà nước

1. Kỹ năng ra quyết định	6. Kỹ năng giải quyết vấn đề
2. Kỹ năng thuyết trình	7. Kỹ năng soạn thảo văn bản
3. Kỹ năng lãnh đạo	8. Kỹ năng tổ chức cuộc họp
4. Kỹ năng sử dụng máy tính	9. Kỹ năng làm việc theo nhóm
5. Kỹ năng ngoại ngữ	10. Kỹ năng giao tiếp

Nguồn: Báo cáo của dự án ASIA- LINK mã số ASI/B7-301/98/679-042

Lý do của sự thiếu hụt về kiến thức và kỹ năng quản lý KTTT chủ yếu là thiếu kỹ năng, phương pháp làm việc, khả năng tư duy độc lập hạn chế, ít được tham gia các khoá đào tạo về HCNN, kết quả là khi triển khai thực thi công vụ, nhiều công chức còn lúng túng.

Hiện nay, một tình trạng phổ biến rất đáng quan tâm ở Hải Dương là hiện tượng chậm chễ hoặc không giải quyết thoả đáng về các vấn đề bức xúc trong cơ quan QLNN, mà việc quy trách nhiệm thuộc về ai lại rất khó xác định. Mặc dù đội ngũ công chức HCNN của tỉnh trong những năm gần đây trình độ học vấn, chuyên

môn, văn hoá nơi công sở đã tăng lên đáng kể. Nhưng năng lực thực thi công vụ, năng lực quản lý vẫn chưa đáp ứng yêu cầu thực tiễn công việc. Quá trình ra quyết định trong các cơ quan QLNN của tỉnh còn mất nhiều thời gian, nhiều văn bản pháp quy không có hiệu lực hoặc chồng chéo, trùng lặp; nghiệp vụ kỹ thuật hành chính còn lạc hậu, nhiều công chức không hiểu rõ vị trí, vai trò, nhiệm vụ và các mối quan hệ phải thực hiện trong công việc cũng như không hiểu rõ chức năng, nhiệm vụ của tổ chức mình đang công tác. Qua kết quả điều tra, nghiên cứu chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh, nghiên cứu sinh đưa ra nhận xét, đánh giá mức độ quan trọng của các kỹ năng theo thứ tự từ cao đến thấp (thể hiện ở biểu 2.12).

Biểu số 2.12: Tầm quan trọng của các kỹ năng

Khả năng tư duy chiến lược	Kỹ năng quan hệ	Kỹ năng chuyên môn kỹ thuật
1. Tổng hợp và tư duy chiến lược 2. Dự tính lập kế hoạch	1. Quan hệ giao tiếp 2. Sắp xếp công việc 3. Khả năng thuyết trình 4. Ngoại ngữ	1. Dự tính lập kế hoạch 2. Ra quyết định 3. Sử dụng máy tính

Nguồn: Báo cáo của dự án ASIA- LINK mã số ASI/B7-301/98/679-042

Như vậy, nhóm kỹ năng tư duy chiến lược được đánh giá là nhóm kỹ năng quan trọng nhất đối với công chức HCNN ở ngạch cao. Nhóm kỹ năng quan trọng thứ hai là nhóm kỹ năng quan hệ bởi trong công việc của người công chức nhất thiết phải có sự giao tiếp với nhiều người, nhiều đối tượng nên kỹ năng quan hệ được đánh giá quan trọng thứ hai. Nhóm kỹ năng thứ ba là nhóm kỹ năng chuyên môn kỹ thuật. Trong mỗi nhóm kỹ năng, từng kỹ năng cũng được xếp theo thứ tự ưu tiên; trong nhóm kỹ năng tư duy chiến lược thì kỹ năng tổng hợp và tư duy chiến lược được đánh giá là quan trọng nhất; trong nhóm kỹ năng quan hệ thì kỹ năng giao tiếp là kỹ năng quan trọng; trong nhóm kỹ năng chuyên môn kỹ thuật thì kỹ năng dự tính lập kế hoạch là quan trọng nhất. Việc nhận thức tầm quan trọng của các kỹ năng như vậy có ý nghĩa rất quan trọng trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh.

2.2.3. Chất lượng công chức hành chính nhà nước theo kinh nghiệm và thâm niên công tác

Xem xét chất lượng công chức HCNN theo kinh nghiệm và thâm niên công tác không tách rời vấn đề cơ cấu độ tuổi và trình độ đào tạo của từng nhóm tuổi. Năm 2000 toàn tỉnh 1.570 công chức HCNN đến 31-12-2006 toàn tỉnh Hải Dương có 1.965 công chức HCNN. Cơ cấu, độ tuổi được tăng dần nên qua các năm (*Biểu 1-7 phần phụ lục*). Nhưng tác giả lấy năm 2006 (so với năm 2000) để phân tích cơ cấu, độ tuổi để làm rõ thực trạng chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh được thể hiện ở biểu 2.13.

Biểu số 2.13: Chất lượng công chức hành chính nhà nước phân theo độ tuổi - trình độ đào tạo

Nhóm tuổi	Tổng số (%)	Trình độ đào tạo	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
< 30	332 16,89	Trên đại học	48	14,45
		Đại học	237	71,38
		Cao đẳng	15	4,22
		Trung cấp	5	1,5
		Còn lại	28	8,43
30-40	411 20,92	<i>Trên đại học</i>	32	7,78
		<i>Đại học</i>	325	79,07
		<i>Cao đẳng</i>	7	1,70
		<i>Trung cấp</i>	36	8,76
		<i>Còn lại</i>	12	2,92
41-50	695 35,36	Trên đại học	18	2,59
		Đại học	581	83,59
		Cao đẳng	6	0,86
		Trung cấp	76	10,93
		Còn lại	14	2,0
51-60	527 26,82	<i>Trên đại học</i>	13	2,46
		<i>Đại học</i>	405	76,85
		<i>Cao đẳng</i>	9	2,2
		<i>Trung cấp</i>	71	17,53
		<i>Còn lại</i>	29	7,16

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương - Báo cáo số lượng, chất lượng công chức hành chính nhà nước tháng 1/2007

Qua phân tích cơ cấu, độ tuổi (Biểu số 2.14) cho thấy: Cơ cấu công chức HCNN hiện nay của tỉnh vừa thiếu đồng bộ và chưa xây dựng được tỷ lệ hợp lý giữa các độ tuổi. Đây là vấn đề cần được quan tâm đúng mức. Hiện nay, số công chức trong các cơ quan HCNN của tỉnh có độ tuổi dưới 30 bình quân chiếm 16,89 %; độ tuổi từ 30 - 40 bình quân chiếm 20,91 %; độ tuổi từ trên 41-50 bình quân chiếm 35,36 %; độ tuổi từ 51- 60 bình quân chiếm 26,82 %.

Mặc dù trình độ chuyên môn theo văn bằng của công chức được đào tạo trình độ cao đẳng, đại học, trên đại học là khá cao, nhưng khi xem xét về độ tuổi và năng lực chung so với yêu cầu của công việc lại cho thấy tuổi trung bình của đội ngũ này hiện cũng khá cao và phân bố không hợp lý giữa các nhóm tuổi. Công chức lãnh đạo (giám đốc sở, ngành, huyện) độ tuổi khá cao. Tỷ lệ nữ trong công chức lãnh đạo còn thấp. Công chức dân tộc ít người chiếm tỷ lệ thấp (ngay ở huyện miền núi của tỉnh).

Đối với một số công chức HCNN của tỉnh, mặc dù có thâm niên công tác cao nhưng còn thiếu kiến thức và kinh nghiệm trong công tác QLNN. Điều này do thực tế khách quan là nước ta mới chuyển sang nền kinh tế thị trường trong 20 năm trở lại đây, công chức HCNN mới bắt đầu làm quen với các kiến thức KTTT nên chưa tích lũy được nhiều kinh nghiệm trong quản lý. Mặt khác, các kiến thức quản lý, thực tiễn quản lý chưa được đúc kết thành các bài học kinh nghiệm cho đội ngũ công chức HCNN học tập, tiếp thu.

Tính đến nay, tỉnh Hải Dương chưa có sự phân tích chặt chẽ tuổi đời cán bộ, công chức ở từng lĩnh vực. Tuy nhiên, qua thống kê độ tuổi của đội ngũ công chức HCNN, nghiên cứu sinh đã có một số đánh giá về cơ cấu độ tuổi của đội ngũ công chức HCNN của tỉnh. Nhìn chung, về cơ cấu tuổi đời, đội ngũ công chức HCNN của tỉnh hiện nay là tương đối ổn định. Quá trình tuyển dụng và thực hiện chế độ, chính sách đối với đội ngũ công chức HCNN đang dần chặt chẽ, kỷ lưỡng. Số công chức tuyển dụng mới được đào tạo bài bản và ngày càng được trẻ hoá. Tuy nhiên, so với yêu cầu của thời kỳ đẩy mạnh CNH, HĐH, trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế, cơ cấu tuổi đời của đội ngũ công chức HCNN của tỉnh vẫn cần phải thay

đổi theo hướng thu hút được nhiều lực lượng trẻ (tuổi dưới 30), được đào tạo cơ bản, có năng lực đáp ứng yêu cầu của thời kỳ mới.

Biểu số 2.14: Tổng hợp cơ cấu công chức hành chính nhà nước về thâm niên công tác. (Tính từ khi chính thức vào biên chế)

STT	Chỉ tiêu	Số lượng (người)	Tỷ lệ%
1	Tổng số cán bộ, công chức	1.965	100
2	Dưới 5 năm	129	6,56
3	5-9 năm	164	8,34
4	10-14 năm	239	12,16
5	15-19 năm	279	14,19
6	20-24 năm	327	16,64
7	25-29 năm	355	18,10
8	30-34 năm	198	10,07
9	35-39 năm	218	11,09
10	Trên 40 năm	56	2,85

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương - Báo cáo chất lượng, số lượng công chức hành chính nhà nước tháng 1/2007

Cũng qua kết quả thống kê, nghiên cứu sinh thấy rằng: công chức có trình độ đại học, trên đại học tập trung chủ yếu ở độ tuổi <30 và từ 30-50. Tuy nhiên, những người được đào tạo theo hình thức tại chức ở độ tuổi 41-60 chiếm tỷ lệ cao nhất, độ tuổi này được tuyển dụng từ thời kỳ 1975-1985. Điều đó cho thấy khi đất nước hoàn toàn giải phóng nhu cầu tuyển dụng công chức vào làm việc trong các cơ quan Nhà nước tăng mạnh. Những người được tuyển dụng thời kỳ này chủ yếu là những người đã hoàn thành nghĩa vụ quân sự được chuyển ngành. Vì vậy, về tiêu chuẩn chuyên môn còn nhiều hạn chế chưa thực sự đảm bảo (*Biểu số 2.2 luận án và biểu số 1-7 phần phụ lục*). Về số lượng, số công chức HCNN của tỉnh từ năm 2000-2006 có tăng thêm, số tăng này do một số nguyên nhân:

- Từ khi tách tỉnh Bộ Nội vụ không bổ sung biên chế cho tỉnh mà vẫn giữ nguyên, nên tỉnh chủ động bổ sung thêm biên chế để đáp ứng yêu cầu công việc.

- Do thành lập thêm sở; tăng thêm phòng ở các sở và huyện, thành phố, chức năng, nhiệm vụ các cơ quan QLNN tăng thêm dẫn đến phải tăng số lượng công chức.

2.2.4. Chất lượng công chức hành chính nhà nước theo mức độ hoàn thành công việc

Tiêu chí quan trọng nhất để đánh giá chất lượng công chức HCNN là tiêu chí đánh giá về mức độ hoàn thành công việc mà công chức đảm nhận. Để đánh giá chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh theo tiêu chí này, nghiên cứu sinh đã tham khảo các báo cáo về công tác thi đua khen thưởng của Ban thi đua khen thưởng tỉnh; báo cáo đánh giá chất lượng công chức HCNN của Sở Nội vụ từ năm 2000-2006; phiếu đánh giá công chức hàng năm của một số sở: Nội vụ, Kế hoạch & Đầu tư, Lao động thương binh & xã hội và Ủy ban nhân dân thành phố Hải Dương. Kết quả nghiên cứu cho thấy hầu hết công chức HCNN của tỉnh đều hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Số công chức hoàn thành tốt, xuất sắc công việc chiếm trên 90%, có cơ quan đơn vị đánh giá 100% công chức hoàn thành tốt, xuất sắc công việc. Tuy nhiên khi phỏng vấn một số lãnh đạo sở, lãnh đạo huyện về vấn đề này thì các đồng chí đó lại có chung nhận xét: *công chức chỉ hoàn thành nhiệm vụ được giao ở mức trung bình hoặc trên trung bình*. Như vậy, kết quả điều tra của nghiên cứu sinh (*câu 12, phiếu khảo sát*) hoàn toàn có sự khác biệt với phiếu đánh giá công chức hàng năm. Số công chức hoàn thành tốt, xuất sắc công việc chiếm trên 90%, có cơ quan đơn vị đánh giá 100% công chức hoàn thành tốt, xuất sắc công việc.

Đối với công chức HCNN đang công tác tại cấp tỉnh, trong tổng số 66 người được hỏi (*lãnh đạo và chuyên viên*) được nghiên cứu sinh tiến hành đánh giá, có 38 người (chiếm 57,77%) đánh giá khả năng mức độ hoàn thành công việc của công chức HCNN của tỉnh đạt ở mức trung bình; có 19 người (chiếm 28,78%) đánh giá khả năng mức độ hoàn thành tốt công việc, chỉ có 3 người (chiếm 4,54%) đánh giá khả năng hoàn thành xuất sắc công việc.

Đối với công chức HCNN đang công tác tại cấp huyện, trong tổng số 55 người được hỏi (*lãnh đạo và chuyên viên*), có 31 người (56,36%) đánh giá khả năng mức độ hoàn thành công việc đạt ở mức trung bình; có 15 người (27,27%) đánh giá

khả năng mức độ hoàn thành tốt công việc, chỉ có 4 người (chiếm 7,27%) đánh giá khả năng hoàn thành xuất sắc công việc. Nếu tính chung cho tất cả công chức cấp tỉnh và huyện có thể thấy rằng có 28,09% đánh giá khả năng hoàn thành tốt công việc, có 5,7% đánh giá khả năng hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, còn lại đánh giá khả năng hoàn thành ở mức trung bình.

Để có được sự đánh giá khách quan từ nhiều phía về chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh, nghiên cứu sinh tiến hành điều tra lấy ý kiến của cán bộ, công chức ở 5 phường thuộc thành phố Hải Dương: Trần Phú, Lê Thanh Nghị, Phạm Ngũ Lão, Bình Hàn, Quang Trung, với tổng số phiếu phát ra là 100 phiếu, thu về 92 phiếu.

Biểu số 2.15: Kết quả điều tra cán bộ, công chức cấp xã đối với công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương

TT	Nội dung	Ý kiến	Tỷ lệ (%)
1	Đánh giá chất lượng đội ngũ công chức HCNN		
	- Đáp ứng yêu cầu công việc	74	80,44
	- Chưa đáp ứng yêu cầu công việc	17	18,48
	- Không có ý kiến	1	1,08
2	Nguyên nhân		
	- Do trình độ năng lực yếu kém	68	73,92
	- Do ý thức, đạo đức trong công việc	24	26,08
	- Nguyên nhân khác	0	0
3	Thái độ làm việc của đội ngũ công chức HCNN		
	- Lịch sự, nhiệt tình, đúng mực	65	70,66
	- Cửa quyền, hách dịch	27	29,34
	- Không có ý kiến	0	0
4	Kiến nghị		
	- Tăng cường quản lý, giáo dục đạo đức công chức	41	44,56
	- Sử dụng đúng chuyên môn được đào tạo	45	48,92
	- Bồi dưỡng thêm kiến thức cho đội ngũ công chức	6	6,52

Số liệu điều tra của nghiên cứu sinh

Qua điều tra (Biểu số 2.15) cho thấy: Số ý kiến của cán bộ, công chức cấp xã đánh giá đội ngũ công chức HCNN của tỉnh đáp ứng yêu cầu công việc là 74 ý kiến (80,44 %) và chưa đáp ứng được yêu cầu công việc là 17 ý kiến (18,48 %). Như vậy, số cán bộ, công chức cấp xã đánh giá về đội ngũ công chức HCNN chưa đáp ứng được yêu cầu công việc là khá cao, chủ yếu là do năng lực trình độ, chuyên môn yếu. Bên cạnh đó, số cán bộ, công chức cấp xã đánh giá thái độ làm việc của đội ngũ công chức HCNN của tỉnh làm việc lịch sự, nhiệt tình đúng mực là 65 kiến (70,66 %); có 27 ý kiến (29,34 %) đánh giá đội ngũ công chức HCNN cửa quyền hách dịch. Đây cũng là vấn đề cần phải xem xét để có biện pháp tích cực nhằm giáo dục đạo đức và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức.

Kết quả điều tra, phỏng vấn cho thấy, có 41 ý kiến (44,56 %) kiến nghị của cán bộ, công chức cấp xã cho rằng cần phải tăng cường quản lý, giáo dục đạo đức công chức HCNN, có 45 ý kiến (48,92 %) kiến nghị là cần phải sử dụng đúng chuyên môn được đào tạo và có 6 ý kiến (6,52 %) cho rằng cần phải đào tạo, bồi dưỡng thêm kiến thức cho đội ngũ công chức HCNN.

Bên cạnh đó, khi điều tra đối với cán bộ, công chức ở 5 phường thuộc thành phố Hải Dương, nghiên cứu sinh đã tiến hành điều tra, phỏng vấn trực tiếp đối với các tổ chức và công dân tại bộ phận một cửa liên thông của Sở Kế hoạch - Đầu tư (đối với các tổ chức 20 phiếu) và bộ phận một cửa tại Ủy ban nhân dân thành phố Hải Dương (đối với công dân 70 phiếu) đó là những người trực tiếp hưởng lợi và tiếp xúc trực tiếp với đội ngũ công chức HCNN (Biểu số 2.16). Kết quả là: số công chức HCNN của tỉnh đáp ứng được yêu cầu công việc có 44 ý kiến (48,88%), chưa đáp ứng được yêu cầu công việc 32 ý kiến (35,55 %). Từ đó cho thấy, số công chức HCNN chưa đáp ứng được yêu cầu công việc còn khá lớn, chủ yếu là do năng lực trình độ, chuyên môn nghiệp vụ còn yếu có tới 38 ý kiến (42,22 %); do ý thức, đạo đức trong công việc có 32 ý kiến (35,55 %) và các nguyên nhân khác có 20 ý kiến (22,22 %) (chủ yếu là tham nhũng) dẫn đến cửa quyền, hách dịch khi giao tiếp với các tổ chức và công dân có 58 ý kiến, (64,44 %). Đây là vấn đề đáng báo động đối với đội ngũ công chức HCNN các cấp. Từ sự yếu kém về đạo đức trong thực thi công vụ của đội ngũ công chức HCNN, cộng với tệ tham nhũng đang phát triển

hiện nay trong các cơ quan QLNN của tỉnh là nguyên nhân làm chậm quá trình phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh.

Biểu số 2.16: Kết quả điều tra các tổ chức và công dân đối với công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương

TT	Nội dung	Ý kiến	Tỷ lệ (%)
1	Đánh giá chất lượng đội ngũ công chức HCNN		
	- Đáp ứng yêu cầu công việc	44	48,88
	- Chưa đáp ứng yêu cầu công việc	32	35,55
	- Không có ý kiến	4	4,44
2	Nguyên nhân		
	- Do trình độ năng lực yếu kém	38	42,22
	- Do ý thức, đạo đức trong công việc	22	35,55
	- Nguyên nhân khác	20	22,22
3	Thái độ làm việc của đội ngũ công chức HCNN		
	- Lịch sự, nhiệt tình, đúng mực	32	35,55
	- Cửa quyền, hách dịch	58	64,44
	- Không ý kiến	0	0
4	Kiến nghị		
	- Tăng cường quản lý, giáo dục đạo đức công chức	36	40
	- Sử dụng đúng chuyên môn được đào tạo	26	28,88
	- Bồi dưỡng thêm kiến thức cho đội ngũ công chức	28	31,11

Số liệu điều tra của nghiên cứu sinh

Qua điều tra, phỏng vấn cho thấy có 36 ý kiến (40 %) kiến nghị của tổ chức và công dân về việc cần tăng cường quản lý, giáo dục đạo đức cho công chức HCNN của tỉnh; có 26 ý kiến (28,88 %) cho rằng cần phải sử dụng đúng chuyên môn được đào tạo và có 28 ý kiến (31,11%) cho rằng cần phải đào tạo, bồi dưỡng thêm kiến thức cho đội ngũ công chức HCNN.

Cũng qua kết quả điều tra do nghiên cứu sinh thực hiện tại 5 phường thuộc thành phố Hải Dương; qua phỏng vấn trực tiếp các tổ chức (doanh nghiệp) tại bộ phận “một cửa liên thông” thuộc Sở kế hoạch - Đầu tư; các công dân tại bộ phận “một cửa” tại Ủy ban nhân dân thành phố Hải Dương cho thấy, còn nhiều công

chức chưa thực sự hiểu rõ về chức năng, nhiệm vụ cụ thể công việc mình đang đảm nhận. Nhiều công chức được điều tra cũng thừa nhận rằng họ không hoặc không biết về bản mô tả công việc (chưa có bản mô tả công việc) và yêu cầu về trình độ chuyên môn trong thực hiện công việc và những tiêu chuẩn đánh giá mức độ hoàn thành công việc. Như vậy, có thể thấy rằng công chức HCNN chưa xây dựng được bản mô tả công việc, do vậy bản thân người công chức chưa nắm được đầy đủ về công việc mình phải đảm nhận, ... dẫn đến kết quả đánh giá hàng năm đối với công chức hoàn toàn trái ngược với kết quả điều tra.

Tuy nhiên, cũng phải thừa nhận rằng, trong những năm vừa qua đội ngũ công chức HCNN của tỉnh đã có nhiều cố gắng nâng cao trình độ chuyên môn, cố gắng hoàn thành công việc được giao và tu dưỡng đạo đức, học tập để tự hoàn thiện mình trước yêu cầu nhiệm vụ. Đây là nhân tố quan trọng góp phần phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh trong những năm vừa qua, mặc dù việc thực thi công vụ của đa số công chức mới dừng lại ở mức “hoàn thành nhiệm vụ được giao”, có rất ít công chức hoàn thành tốt nhiệm vụ.

Một trong những nguyên nhân quan trọng để tạo ra sự khác biệt trong nhận thức và đánh giá về mức độ hoàn thành công việc của công chức HCNN của tỉnh, hiện nay là, tỉnh chưa làm tốt công tác quản trị nguồn nhân lực. Hầu hết các cơ quan HCNN nói chung, tỉnh Hải Dương nói riêng việc phân tích công việc (nội dung cơ bản của quản trị nguồn nhân lực) mới chỉ làm sơ sài, mang tính hình thức. Việc làm này mới chỉ dừng lại ở việc xác định nhiệm vụ chung cho một nhóm công chức, không có bản mô tả công việc chi tiết, không có tiêu chuẩn chức danh thực hiện công việc và bản tiêu chuẩn đánh giá hoàn thành công việc. Đây là nguyên nhân làm cho công chức không hiểu rõ về nhiệm vụ mà mình phải đảm nhận, không hiểu rõ các mối quan hệ cần phối hợp và các thông tin cần thiết, cần thu nhận trong giải quyết và thực thi công vụ.

Qua nghiên cứu thực tế tại một số sở và Ủy ban nhân dân huyện cho thấy, trong thời gian qua, nhiều cơ quan của tỉnh hàng năm đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ của công chức, mức độ đảm nhận công vụ của công chức lại được coi như là công tác thi đua và được thực hiện theo văn bản hướng dẫn đánh giá thi đua của

Hội đồng thi đua ngành, huyện. Đánh giá việc thực hiện công việc, mức độ đảm nhận công việc không được sử dụng như là phương tiện khoa học của quản lý nhân sự. Kết quả đánh giá mức độ hoàn thành công việc của công chức, đánh giá mức độ đảm nhận công việc ở tỉnh qua các năm qua thường được làm theo kiểu phong trào, bình quân chủ nghĩa, dĩ hoà vi quý...mọi người đều hoàn thành tốt nhiệm vụ. Theo kết quả điều tra của nghiên cứu sinh tại một số sở, ngành và các huyện, thành phố và theo báo cáo của Ban thi đua khen thưởng tỉnh với Ủy ban nhân tỉnh năm 2006, có tới 97% công chức được xếp loại lao động giỏi (hoàn thành tốt nhiệm vụ). Như vậy là chưa đúng thực chất. Các cấp, ngành cần nhận thức rõ: việc đánh giá, phân loại công chức HCNN hàng năm là việc làm cần thiết và thường xuyên đối với bất kỳ cơ quan, tổ chức nào. Nhưng khi đánh giá phải thực sự khoa học và công tâm mới có tác dụng thúc đẩy công chức làm việc tốt...Mặc dù không thể phủ nhận tác dụng của việc đánh giá hàng năm đối với đội ngũ công chức HCNN của tỉnh trong các phong trào thi đua, nhưng chúng ta không thể lấy phong trào thi đua, lấy bệnh thành tích để thay thế cho việc đánh giá mức độ hoàn thành công việc, mức độ đảm nhận công việc của công chức HCNN của tỉnh.

2.2.5. Đánh giá mức độ nhận thức và khả năng sẵn sàng đáp ứng những thay đổi công việc của công chức hành chính nhà nước

Thực tế cho thấy, nếu như công chức không nhận thức được sự thay đổi về công việc của mình trong tương lai, không chủ động cập nhật kiến thức, nâng cao kỹ năng, thay đổi thái độ và hành vi của mình thì không thể đảm nhận được công việc trong tương lai.

Để đánh giá khả năng sẵn sàng đáp ứng sự thay đổi công việc trong tương lai của công chức HCNN của tỉnh, căn cứ vào hai tiêu chí quan trọng được xem xét khi đánh giá là: khả năng thích nghi với những sự thay đổi liên quan đến công việc trong tương lai và những hành vi sẵn sàng đáp ứng sự thay đổi đó, nghiên cứu sinh đã tiến hành điều tra, tổng hợp kết quả.

Qua điều tra 100 công chức về hai tiêu chí này được thể hiện trên biểu số 2.17 cho thấy, công chức HCNN của tỉnh đã nhận thức được sự thay đổi công việc trong tương lai 4,0/5,0 là ở trên mức thay đổi khá nhiều đến thay đổi hoàn toàn khi

có sự tác động và sự phân công công tác mới của tổ chức. Sự thay đổi trong công việc mà các công chức nhận thức được đó là sự thay đổi về chức năng, nhiệm vụ của tổ chức và công việc họ đảm nhận, sự thay đổi của quá trình hội nhập kinh tế quốc tế...

Về khả năng thích nghi với sự thay đổi và mức độ sẵn sàng đáp ứng sự thay đổi của công việc, kết quả điều tra lại hoàn toàn không giống như sự nhận thức về sự thay đổi. Qua kết quả điều tra cho thấy khả năng đáp ứng về sự thay đổi công việc trong tương lai của công chức HCNN ở mức bình thường (3/5), nhiều công chức cho rằng họ không thích nghi được với sự thay đổi của công việc trong tương lai (số này tập trung chủ yếu vào độ tuổi trên 50).

Biểu số 2.17: Kết quả điều tra mức độ nhận thức và sẵn sàng đáp ứng sự thay đổi công việc trong tương lai

TT	Nội dung câu hỏi	Chỉ số điều tra	Ghi chú
1	Trong tương lai công việc của anh (chị) thay đổi ở mức độ nào? (câu hỏi số 14 - phiếu khảo sát)	4/5	1: Không thay đổi 2. Thay đổi ít 3. Thay đổi vừa phải 4. Thay đổi khá nhiều 5. Thay đổi hoàn toàn
2	Khả năng thích nghi của anh (chị) với những thay đổi có liên quan đến công việc đang làm. (câu hỏi số 15 – phiếu khảo sát)	3/5	1: Không thích nghi 2. Khó thích nghi 3. Bình thường 4. Sẽ thích nghi 5. Hoàn toàn thích nghi
3	Anh (chị) có chuẩn bị để thích nghi sự với thay đổi có liên quan đến công việc không? (câu hỏi số 16 - phiếu khảo sát)	75 % có chuẩn bị 20 % không chuẩn bị 5% không có ý kiến	

Số liệu điều tra của nghiên cứu sinh

Kết quả điều tra cho thấy, 75 % công chức đã có sự chuẩn bị để thích nghi với những thay đổi của công việc, 20 % công chức không chuẩn bị cho sự thích nghi với sự thay đổi công việc và 5 % không có ý kiến. Điều này cho thấy công

chức HCNN chưa thật quan tâm nhiều đến việc học tập, nâng cao kiến thức và kỹ năng nghề nghiệp để thích nghi với những thay đổi trong tương lai.

2.3. Nguyên nhân ảnh hưởng tới chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương

Như trên đã phân tích, nghiên cứu sinh có thể đưa ra một số nhận xét về thực trạng chất lượng đội ngũ công chức HCNN tỉnh Hải Dương qua các chỉ tiêu theo: trình độ đào tạo; kỹ năng công việc; kinh nghiệm và thâm niên công tác; mức độ hoàn thành công việc và theo mức độ nhận thức và khả năng sẵn sàng đáp ứng những thay đổi công việc như:

- Đội ngũ công chức HCNN của tỉnh có nhiều người được giáo dục và rèn luyện qua thực tiễn đấu tranh cách mạng giải phóng Tổ quốc, bảo vệ và xây dựng đất nước. Trải qua nhiều hoàn cảnh khó khăn, gian khổ, đại bộ phận công chức đã phát huy được truyền thống vẻ vang của dân tộc thể hiện ở bản lĩnh chính trị vững vàng, có ý thức độc lập tự chủ, kiên định mục tiêu lý tưởng XHCN, luôn trung thành với Đảng, với nhân dân, cống hiến trí tuệ, tài năng cho đất nước, có quan hệ chặt chẽ với nhân dân, được nhân dân tin tưởng và ủng hộ, có tinh thần phục vụ nhân dân vô điều kiện. Đây là một trong những ưu điểm rất quan trọng của đội ngũ công chức HCNN tỉnh Hải Dương nói riêng, đội ngũ công chức Việt Nam nói chung. Bởi nhà nước của ta là nhà nước "của dân, do dân và vì dân". Do vậy, cán bộ, công chức "là công bộc của dân". Trong điều kiện chuyển từ kinh tế kế hoạch hoá tập trung sang kinh tế thị trường có sự quản lý của Nhà nước, nhiều công chức HCNN của tỉnh đã từng bước thích ứng với điều kiện, hoàn cảnh của cơ chế thị trường, đáp ứng được những đòi hỏi của quá trình hội nhập khu vực và thế giới.

- Chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh ngày càng nâng lên nhờ được đào tạo, bồi dưỡng cả về trình độ chuyên môn, kiến thức và kỹ năng, kinh nghiệm công tác và năng lực thực thi công vụ. Đại bộ phận công chức HCNN của tỉnh đều được đào tạo về chuyên môn, nghiệp vụ trong thời kỳ của cơ chế tập trung quan liêu bao cấp. Gần đây, trong 20 năm thực hiện đường lối đổi mới của Đảng, một bộ phận đội ngũ công chức HCNN đã được đào tạo lại, được bồi dưỡng theo yêu cầu của thời kỳ đổi mới; số công chức trẻ được tuyển chọn bổ sung vào đội ngũ

theo những tiêu chí mới đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ của một nền hành chính hiện đại.

Tuy nhiên, trước yêu cầu của hội nhập quốc tế, của thời kỳ đẩy mạnh CNH, HĐH đất nước, yêu cầu của việc xây dựng một nền hành chính chuyên nghiệp, chính quy hiện đại, đội ngũ công chức HCNN tỉnh Hải Dương vẫn còn nhiều bất cập. Để có đội ngũ công chức HCNN chuyên nghiệp, chính quy, trong sạch và toàn diện, tỉnh Hải Dương phải đặc biệt quan tâm đến việc đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng toàn diện cho đội ngũ công chức HCNN của tỉnh. Nếu không được nâng cao về chất lượng, đội ngũ công chức HCNN tỉnh Hải Dương không những không đủ năng lực thực thi nhiệm vụ mà còn có thể trở thành lực cản không nhỏ đối với quá trình phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh, cũng như của sự nghiệp CNH, HĐH đất nước. Bởi vì:

- Khá nhiều công chức HCNN của tỉnh năng lực, trình độ chuyên môn chưa đáp ứng được yêu cầu của công việc, đặc biệt là công chức HCNN ở cấp huyện.

- Kỹ năng nghề nghiệp là một trong những thiếu hụt lớn nhất hiện nay của công chức HCNN tỉnh Hải Dương. Sự yếu kém về kỹ năng nghề nghiệp thể hiện khá rõ nét ở cả cấp tỉnh, huyện. Việc học tập lấy chứng chỉ để hợp lý hoá theo tiêu chuẩn chức danh đã làm cho đội ngũ công chức học khá nhiều nhưng vẫn thiếu kỹ năng cần thiết để thực thi công vụ. Điều này làm cho công chức thiếu tính chuyên nghiệp trong công tác, hiệu quả công việc không cao.

- Nhiều công chức chưa hiểu rõ chức năng, nhiệm vụ mình đang đảm nhận, cũng như chưa nắm chắc về chức năng, nhiệm vụ của tổ chức và cơ quan mà họ công tác. Một trong những nguyên nhân quan trọng của hạn chế này là do nhiều cơ quan, đơn vị chưa thực hiện tốt công tác quản trị nguồn nhân lực, nhất là công tác phân tích công việc trong các cơ quan HCNN.

- Công chức HCNN của tỉnh chưa nhận thức được đầy đủ về sự thay đổi công việc trong tương lai gần, chưa thực sự chuẩn bị để sẵn sàng chấp nhận những thay đổi đó; chưa cảm nhận được những đòi hỏi và áp lực của hội nhập quốc tế, yêu cầu

và áp lực của quá trình CNH, HĐH đối với các cơ quan hành chính và đội ngũ công chức HCNN.

- Đội ngũ công chức giữ vị trí lãnh đạo trong tỉnh nhìn chung có độ tuổi khá cao, sự kế cận giữa các thế hệ, các nhóm tuổi chưa thể hiện rõ nét. Điều này sẽ dẫn tới sự thiếu hụt về nhân lực lãnh đạo trong một giai đoạn nhất định.

- Sự hợp tác, phối hợp, hiệp đồng trong công việc, sự chia sẻ thông tin, tinh thần và phương pháp làm việc nhóm của công chức HCNN của tỉnh còn thấp. Điều này làm cho năng lực và sức mạnh tổng hợp của đội ngũ công chức không cao, mặc dù chất lượng của từng cá nhân công chức đã có được sự tiến bộ đáng kể.

Về nguyên nhân của những bất cập, hạn chế ảnh hưởng đến chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh, nghiên cứu sinh đã trình bày ở chương 1 luận án, gồm có hai nhân tố cơ bản đó là: nhân tố chủ quan và nhân tố khách quan.

2.3.1. Nguyên nhân khách quan

Đội ngũ công chức HCNN của tỉnh Hải Dương cũng chịu những tác động khách quan chung giống với đội ngũ công chức cả nước mà có thể kể tới ở một số nguyên nhân cơ bản sau:

- Do chiến tranh kéo dài đã làm ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng đội ngũ công chức HCNN cả nước nói chung, của tỉnh Hải Dương nói riêng. Vì chiến tranh kéo dài nên đội ngũ công chức HCNN của tỉnh chuyển ngành từ sau chiến tranh chiếm tỷ lệ khá lớn, hoặc được tuyển dụng theo chỉ tiêu kế hoạch của nhà nước, chưa được đào tạo một cách hệ thống, bài bản. Một số được đào tạo thì phần đông là đào tạo trong cơ chế kế hoạch hoá tập trung. Một bộ phận không nhỏ công chức HCNN của tỉnh, trong số đó hiện nay đang giữ cương vị lãnh đạo ở một số sở, ngành; huyện, thành phố. Đây là yếu tố khách quan chi phối, ảnh hưởng đến chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh.

- Nước ta mới thực sự bước vào nền KTTT khoảng gần 20 năm trở lại đây, cùng với sự chuyển đổi của nền kinh tế, đội ngũ công chức HCNN của tỉnh mới chỉ bước đầu được làm quen nên chưa nắm vững được cơ chế vận hành của nền KTTT, trừ một số mới được đào tạo về quản lý KTTT. Nguyên nhân này đã tác động rất

lớn đến chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh, nhiều công chức tỏ ra lúng túng và hẫng hụt kiến thức trước những thay đổi công việc và vị trí công tác.

- Quá trình hội nhập quốc tế đang diễn ra nhanh chóng, dẫn tới sự thay đổi chức năng, nhiệm vụ; thay đổi những tiêu chuẩn đối với người thực hiện công việc... Nguyên nhân này làm cho khoảng cách giữa yêu cầu của công việc và năng lực hiện có của người thực hiện công việc có xu hướng ngày càng xa nhau.

- Sự không đồng bộ và chưa chặt chẽ của hệ thống pháp luật về công chức là một trong những nguyên nhân quan trọng làm ảnh hưởng tới chất lượng công chức HCNN của tỉnh, trong việc đáp ứng yêu cầu đòi hỏi của công việc hiện tại; yêu cầu của hội nhập, yêu cầu CNH, HĐH của tỉnh và của đất nước.

- Nhà nước chậm cải cách đồng bộ chính sách tiền lương để thu hút, khuyến khích đội ngũ công chức HCNN làm việc. Tiền lương của công chức HCNN là vấn đề có ý nghĩa lớn cả về kinh tế, chính trị, xã hội, quan hệ trực tiếp tới đời sống của nhân dân, ngân sách nhà nước, trình độ phát triển kinh tế, công bằng và định hướng phát triển của xã hội. Vẫn còn bất cập chế độ tiền lương chưa tương xứng với nhiệm vụ, với cống hiến của công chức, chưa theo đúng nguyên tắc phân phối theo lao động, đồng thời chưa thực sự bảo đảm tái sản xuất mở rộng sức lao động và phù hợp với việc nâng cao từng bước mức sống trong xã hội, để công chức yên tâm, chuyên cần với công việc ở vị trí công tác của mình trong bộ máy nhà nước. Hiện tại, chính sách tiền lương thực sự là động lực thúc đẩy năng suất lao động và hiệu quả công tác, nâng cao chất lượng đội ngũ công chức; tiền lương mới chỉ là một khoản chi thuần túy cho tiêu dùng, chưa thực sự là khoản đầu tư quan trọng cho sự ổn định và phát triển của đất nước, chưa thực sự đầu tư cho nhân tố con người, nhân tố quyết định của sự phát triển kinh tế và xã hội.

- Các bộ quản lý chuyên ngành chưa có hướng dẫn cụ thể về tuyển dụng công chức thuộc ngành mình quản lý. Ví dụ: ngoài các yêu cầu chung cần có những yêu cầu riêng của chuyên ngành như: Nội dung thi chuyên ngành, tiêu chuẩn... Đây cũng là nguyên nhân ảnh hưởng tới chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh.

2.3.2. Nguyên nhân chủ quan

Công tác Quản trị nguồn nhân lực vốn là khoa học về quản trị nguồn lực con người trong một tổ chức rất cần được nghiên cứu, ứng dụng trong các doanh nghiệp. Tuy nhiên trong các cơ quan HCNN của tỉnh, công tác quản trị nguồn nhân lực chưa được quan tâm một cách đúng mức. Nguyên nhân này làm ảnh hưởng tới chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh. Về nguyên nhân chủ quan có thể kể đến các vấn đề cơ bản sau:

1. Phân tích công việc trong các cơ quan hành chính nhà nước của tỉnh

Phân tích công việc là nội dung cơ bản trong công tác quản trị nguồn nhân lực. Phân tích công việc thực chất là bản mô tả công việc, bảng tiêu chuẩn đối với người thực hiện công việc (tiêu chuẩn chức danh) và bảng tiêu chuẩn đánh giá thực hiện công việc. Đây là cơ sở quan trọng để thực hiện các nội dung khác của quản trị nguồn nhân lực như: đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, thù lao lao động, đề bạt và bổ nhiệm...

Hiện nay, các cơ quan HCNN của tỉnh chưa thực hiện việc phân tích công việc. Do chưa thực hiện phân tích công việc nên không có bản mô tả công việc cụ thể, dẫn đến sự trùng lặp, chồng chéo công việc hoặc thiếu trách nhiệm, đùn đẩy công việc trong thực thi công vụ. Khi người công chức không hiểu rõ về công việc, trách nhiệm, nghĩa vụ và quyền lợi của mình thì việc thực thi công vụ sẽ không đạt được hiệu quả cao, thậm chí còn gây trở ngại cho những người có liên quan đến công việc đó. Vì thiếu phân tích công việc, nên không xây dựng được chỉ tiêu đánh giá mức độ hoàn thành công việc, dẫn đến việc đánh giá thực hiện công việc của công chức mới chỉ là đánh giá trên danh nghĩa, chung chung. Do thiếu phân tích công việc nên không xác định đúng nhu cầu đào tạo và nâng cao chất lượng công chức, không tuyển dụng công chức có năng lực, đáp ứng yêu cầu của công việc...

2. Công tác tuyển dụng công chức của tỉnh

Trước tháng 6-1994 tỉnh Hải Dương thực hiện việc tuyển dụng chủ yếu bằng hình thức xét tuyển. Cách tuyển dụng này đã phần nào dẫn đến thực trạng đội ngũ công chức của tỉnh vừa thiếu vừa thừa; thiếu công chức có trình độ chuyên môn cao, nhưng lại thừa nhân viên thừa hành và nhân viên phục vụ. Từ năm 1997 trở lại

đây, công tác tuyển dụng của tỉnh được tiến hành bằng hình thức thi tuyển, đã tuyển dụng được 682 công chức (Biểu số 2.18).

Biểu số 2.18: Số lượng công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương tăng giảm từ năm 2000 - 2006

Tăng, giảm Năm	Tăng trong năm			Giảm trong năm				
	Tổng số	Tuyển mới	Điều động, T.nhận	Tổng số	Nghỉ chế độ	Chuyển đi	Thôi việc	Kỷ luật buộc thôi việc
2000	126	108	18	57	35	22		
2001	79	0	79	82	42	37		3
2002	166	124	42	54	28	25	1	
2003	124	92	32	94	53	41		
2004	230	206	24	74	24	48	2	
2005	74	56	18	43	28	15		
2006	107	96	11	52	47	5		
Tổng số	906	682	224	456	257	193	3	3

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương - Báo cáo công tác tuyển dụng công chức 2000 - 2006

So với tuyển dụng bằng hình thức xét tuyển thì tuyển dụng bằng thi tuyển có nhiều ưu điểm, nhưng vẫn còn bộc lộ một số hạn chế. Đó là cơ cấu tuyển chưa thực sự hợp lý, vẫn còn tình trạng đơn vị có người, mới đề nghị cơ cấu thi tuyển, chưa đề nghị tuyển dụng theo vị trí còn thiếu; thi vẫn đáp từng lúc, từng nơi, từng trường hợp cụ thể còn bị chi phối bởi quan hệ dẫn đến việc đánh giá chưa thật đúng năng lực, trình độ của người dự tuyển. Vì vậy, một số công chức mới được tuyển dụng còn nhiều mặt chưa đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ công tác. Nguyên nhân chủ yếu là:

- Văn bản hướng dẫn về tuyển dụng của Nhà nước, của tỉnh chưa chặt chẽ, còn một số kẽ hở dẫn đến các cơ quan, đơn vị khi xây dựng cơ cấu đề nghị thi tuyển không đúng yêu cầu đề ra.

- Theo quy định tại Nghị định số 117 của Chính phủ “Căn cứ vào tính chất và đặc điểm chuyên môn nghiệp vụ, cơ quan có thẩm quyền quản lý công chức, viên chức hoặc đơn vị được giao quyền tuyển dụng có thể bổ sung thêm một số điều kiện khi tuyển dụng”. Nhưng trong Thông tư số 74/2005/TT-BNV ngày 26-7-2005 của Bộ Nội vụ hướng dẫn về điều kiện tuyển dụng công chức, viên chức hoặc công

chức dự bị lại có quy định rất cụ thể. Ví dụ: không phân biệt loại hình đào tạo (chính quy, tại chức, mở rộng). Đây cũng là nguyên nhân ảnh hưởng tới chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh.

- Mỗi ngành công chức, mỗi loại hình tổ chức có những nét đặc thù riêng nên nội dung và phương thức tổ chức thi như thế nào vẫn là vấn đề phải được nghiên cứu kỹ lưỡng. Hiện nay, mặc dù việc tuyển dụng công chức đã được tiến hành chặt chẽ hơn, nhưng những chỉ tiêu, đối tượng và tiêu chuẩn người cần tuyển vẫn chưa được lượng hoá cụ thể. Việc tổ chức thi tuyển còn đang ở trong tình trạng thiếu đồng bộ, chưa được tiến hành nghiêm túc. Theo cách thức thi tuyển công chức hiện nay ở tỉnh, thì tỉnh không dễ dàng lựa chọn được người thực tài bổ sung cho đội ngũ công chức và những người đảm nhiệm các vị trí cao hơn trong bộ máy HCNN của tỉnh. Các vị trí lãnh đạo trong bộ máy HCNN nước ta nói chung, ở tỉnh Hải Dương nói riêng được bổ nhiệm theo quy định, mà chưa có chế độ thi tuyển lãnh đạo.

- Nhận thức của lãnh đạo một số sở, ngành, huyện chưa theo kịp sự đổi mới trong phân cấp. Do vậy việc tổ chức thực hiện còn gặp những trở ngại nhất định. Cá biệt còn có sở, huyện có văn bản hướng dẫn chỉ đạo sai với quy định về phân cấp của tỉnh như: Sở Công nghiệp, Ủy ban nhân dân huyện Thanh Miện.

- Cơ quan quản lý công chức (Sở Nội vụ) vẫn chưa quản lý, kiểm tra chặt chẽ cơ cấu cần tuyển của các đơn vị, nên khi xét duyệt chỉ tiêu, cơ cấu, đối tượng thi tuyển là do các sở, ngành, huyện đề nghị. Vì vậy, vẫn còn có trường hợp khi tuyển dụng không đúng chuyên ngành cần tuyển.

3. Công tác sử dụng công chức hành chính nhà nước

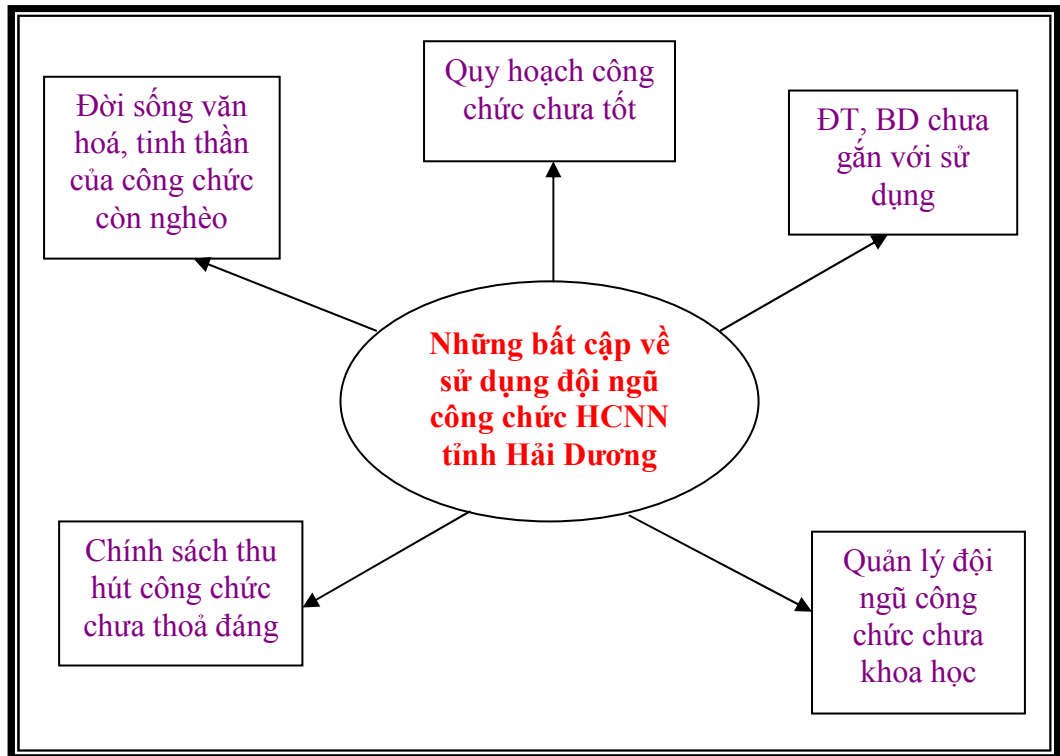
Kết quả cuối cùng của công tác cán bộ là việc sử dụng hợp lý và hiệu quả đội ngũ công chức HCNN của tỉnh, nhằm phát huy nội lực của họ trong việc thực hiện tốt nhiệm vụ chính trị của từng ngành, từng địa phương, đơn vị. Chúng ta hiểu rằng lãng phí cũng là một thứ bệnh nguy hiểm. Nhưng lãng phí chất xám là đặc biệt nguy hại. Lãng phí đó được bắt nguồn từ việc đánh giá, lựa chọn, bố trí, sắp xếp, đề bạt cán bộ chưa đúng. Bởi vậy, việc bố trí, sử dụng công chức hiệu quả không chỉ tuyển dụng, mà trong tất cả các khâu: bố trí, sử dụng, đề bạt, đánh giá, sắp xếp, luân

chuyển, quản lý và thực hiện chính sách đối với cán bộ, công chức đều phải đảm bảo công khai, công bằng và chính xác.

Hạn chế lớn nhất trong việc sử dụng đội ngũ công chức HCNN mà tỉnh Hải Dương gặp phải trong nhiều năm qua là chưa thực hiện các khâu then chốt: quy hoạch, đào tạo, sử dụng một cách khoa học, công tâm. Thực tế ở Hải Dương cho thấy, 3 khâu này không gắn bó chặt chẽ với nhau, thậm chí còn tách rời nhau, vấn đề nhận thức một cách đầy đủ, nghiêm túc trong bố trí, sử dụng công chức HCNN vẫn còn nhiều hạn chế. Ở một số cơ quan, đơn vị, địa phương, vẫn còn tình trạng công chức có trình độ chuyên môn giỏi, có năng lực quản lý điều hành, phẩm chất tốt nhưng chưa được đề bạt, bổ nhiệm vào vị trí công tác tương xứng. Trong khi đó, có công chức HCNN còn hạn chế về chuyên môn (chưa có bằng đại học), về nghiệp vụ và phẩm chất lại được giao đảm nhận những vị trí chủ chốt hoặc lãnh đạo phòng trong cơ quan, đơn vị. Hiện tượng phân công nhiệm vụ trái với ngành nghề đào tạo, không đúng cơ cấu, tuy không phổ biến nhưng vẫn còn tồn tại ở một số cơ quan, đơn vị, địa phương. Cụ thể: Sở Tư pháp, Sở Văn hoá, Văn phòng Ủy ban nhân dân tỉnh; Ủy ban nhân dân huyện: Kim Thành, Thanh Miện, Chí Linh.

Nghiên cứu thực trạng sử dụng đội ngũ công chức HCNN ở tỉnh Hải Dương, cho thấy những bất cập đang đặt ra cần được giải quyết trong thời gian tới (Hình 2.1) đó là:

- Việc quy hoạch, tuyển dụng công chức HCNN ở tỉnh, tuy được quan tâm nhưng vẫn còn yếu kém.
- Việc đào tạo, bồi dưỡng phải gắn với sử dụng tránh lãng phí chất xám.
- Trong công tác quản lý đội ngũ công chức HCNN của tỉnh cần khắc phục tình trạng lãng phí về số lượng, chất lượng, về thời gian làm việc.
- Chính sách thu hút công chức có trình độ cao về tỉnh làm việc chưa được quan tâm đúng mức, mới chỉ thể hiện về mặt hình thức, chưa có chính sách thoả đáng để sử dụng người tài.
- Đời sống văn hoá, tinh thần của đội ngũ công chức HCNN ở tỉnh cần được quan tâm đúng mức đặc biệt về thể thao, văn hoá văn nghệ, nghỉ mát hàng năm.



Hình 2.1: Những bất cập trong sử dụng đội ngũ công chức HCNN

4. Thiếu chiến lược đào tạo, bồi dưỡng công chức hành chính nhà nước

Công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN được tỉnh ngày càng quan tâm, nhất là sau khi Nhà nước ban hành tiêu chuẩn nghiệp vụ ngạch công chức và khi có các quy định: Quyết định số 874/TTg của Thủ tướng Chính phủ về công tác đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ, công chức nhà nước; Chỉ thị số 422/TTg của Chính phủ về tăng cường bồi dưỡng ngoại ngữ cho cán bộ quản lý và công chức Nhà nước; Ủy ban nhân dân tỉnh cũng đã ra quyết định: Quyết định số 6151/QĐ-UB ngày 27-12-2002 về việc ban hành Quy chế đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức Nhà nước. Trên cơ sở quy hoạch cán bộ, công chức, căn cứ vào tiêu chuẩn chung và tiêu chuẩn từng chức danh công chức, tỉnh đã xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức HCNN, chú trọng kết hợp đào tạo kiến thức toàn diện với kiến thức chuyên sâu, đồng thời bồi dưỡng năng lực điều hành, quản lý kinh tế - xã hội cho cán bộ; Đào tạo bồi dưỡng công chức trước khi bổ nhiệm; khắc phục tình trạng bầu cử, bổ nhiệm rồi mới đưa vào đào tạo.

Hải Dương cũng đã đẩy mạnh công tác đào tạo công chức HCNN, trên cơ sở gắn chặt với quy hoạch và bố trí sử dụng. Căn cứ tiêu chuẩn và nhu cầu đào tạo của đội ngũ công chức HCNN của tỉnh. Tỉnh đã xây dựng kế hoạch đào tạo bồi dưỡng đội ngũ công chức HCNN phù hợp với từng thời kỳ. Mục tiêu đào tạo đội ngũ công chức HCNN được nêu ra tại Nghị quyết số 42-NQ/TU của Tỉnh uỷ Hải Dương là đến hết nhiệm kỳ 2005-2010 công chức giữ các cương vị chủ chốt và trưởng, phó phòng các sở, ngành của tỉnh có trình độ trên đại học từ 25-30%; chủ chốt cấp huyện và trưởng, phó phòng có trình độ trên đại học từ 7-10%; tốt nghiệp lý luận chính trị từ cao cấp trở lên là 50%.

Biểu số 2.19: Kết quả đào tạo, bồi dưỡng công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương từ 2000-2006 (đã tốt nghiệp và chưa tốt nghiệp)

Chuyên môn			Quản lý nhà nước					Lý luận chính trị		Ngoại ngữ		Tin học
Trên ĐH	Đại học	CD, TC	Đại học	Ngạch cán sự	Ngạch CV	Ngạch CVC	Ngạch CVCC	CN, CC	T.cấp	Đại học	CC	Chứng chỉ
221	345	236	10	71	572	160	11	154	369	5	725	1.143

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương - Báo cáo công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức hành chính nhà nước từ 2000 - 2006

Mặc dù có những kết quả đáng mừng như vậy nhưng so với yêu cầu thực tế, công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh còn một số hạn chế mà nguyên nhân chủ yếu là:

- Công tác đào tạo, bồi dưỡng ở tỉnh còn lúng túng nhất là trong công tác quy hoạch, công tác đào tạo lại. Tỉnh chưa xây dựng được chương trình đào tạo công chức một cách khoa học lâu dài, nên còn tình trạng công chức phải học qua nhiều khoá đào tạo, tốn nhiều thời gian nhưng vẫn thiếu kiến thức chuyên môn và kỹ năng cần thiết cho công việc. Tình trạng đào tạo “nhiều thầy, ít thợ” đang là vấn đề đáng báo động. Số lượng đào tạo đại học - cao đẳng có tăng trong những năm qua là do tỉnh mở nhiều lớp đại học tại chức để nâng cao trình độ cho đội ngũ công chức HCNN của tỉnh. Hệ thống đào tạo ở tỉnh còn nhiều yếu kém bất cập cả về quy mô,

cơ cấu nội dung, phương pháp và nhất là về chất lượng chưa đáp ứng kịp những nhu cầu đòi hỏi lớn và ngày càng cao đối với công chức HCNN. Qua trao đổi trực tiếp với ông Nguyễn Thái Sơn - Giám đốc Trường Chính trị tỉnh; Bà Nguyễn Thị Sang - Hiệu trưởng Trường Cao đẳng Kinh tế Kỹ Thuật tỉnh và ông Phạm Huy Hoà - Giám đốc Trung tâm Giáo dục Thường xuyên tỉnh, cả ba đơn vị này thường xuyên thực hiện đào tạo, bồi dưỡng công chức của tỉnh và mở các lớp tại chức đều có chung một nhận xét là nội dung đào tạo còn dàn trải, chưa cập nhật tình hình thực tế của tỉnh, trong nước và thế giới; phương pháp đào tạo theo kiểu truyền thống, kinh nghiệm truyền đạt của giảng viên hạn chế, học viên là những người đang công tác... dẫn đến người học nhàm chán. Đó là nguyên nhân chính dẫn đến hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN của tỉnh trong những năm qua không hiệu quả, nhất là những lớp ngắn hạn.

- Thiếu kế hoạch toàn diện, thiếu chủ động đào tạo mới, đào tạo lại số công chức đã qua đào tạo nên chưa đáp ứng được yêu cầu công việc; chưa xây dựng được kế hoạch đào tạo cho từng loại công chức trong từng năm.

- Đào tạo chưa thật sự gắn với quy hoạch, chưa gắn với đầu ra, thậm chí còn tình trạng tự phát, dàn đều, vẫn còn một bộ phận công chức có quan niệm học chạy theo bằng cấp nên xảy ra tình trạng một người đi học nhiều lớp cùng một thời điểm, không đảm bảo chất lượng học tập. Việc tổ chức nhiều lớp học tại chức tại tỉnh có ưu điểm là đông người theo học nhưng chất lượng học tập không cao và đối tượng được cử đi học không thuộc diện quy hoạch.

- Công tác đào tạo có lúc, có nơi chưa gắn với bố trí, sử dụng, cơ sở vật chất, nội dung và phương pháp đào tạo chậm đổi mới, phương tiện phục vụ cho việc giảng dạy và học tập so với yêu cầu vẫn chưa đáp ứng, nội dung chương trình còn nặng về lý thuyết, thiếu tính thực tiễn, kỹ năng thực hành không nhiều...dẫn đến chất lượng và hiệu quả đào tạo thấp.

- Một bộ phận công chức chưa có ý thức tự giác học tập, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ; mặt khác, chưa có cơ chế chính sách để ràng buộc công chức phải tự học tập, rèn luyện phẩm chất đạo đức, chuyên môn, nghiệp vụ.

5. Thiếu các chính sách, biện pháp tạo động lực cho đội ngũ công chức hành chính nhà nước yên tâm công tác

Đây là một trong những nguyên nhân làm cho chất lượng của công chức chưa đáp ứng được yêu cầu của công việc và thu hút được công chức chất lượng cao về làm việc trong các cơ quan QLNN. Hiện nay, ở tỉnh Hải Dương đã có sự dịch chuyển của những công chức có trình độ chuyên môn cao ra các doanh nghiệp làm việc. Sở dĩ có hiện tượng này là do tỉnh còn thiếu các chính sách, biện pháp tạo động lực một cách hữu hiệu, hấp dẫn để công chức yên tâm gắn bó với công sở và hệ thống HCNN. Khi nói tới các chính sách và biện pháp khuyến khích tạo động lực cho người lao động không chỉ đơn giản chỉ chính sách thu nhập, tiền lương của công chức - mặc dù tiền lương, thu nhập là một trong những chính sách quan trọng nhất của tạo động lực và khuyến khích cán bộ, công chức. Điều quan trọng là phải nghĩ tới hệ thống các chính sách và biện pháp đồng bộ liên quan đến lợi ích của cán bộ, công chức. Để tạo ra được các chính sách tốt có tác dụng tạo động lực cho cán bộ, công chức yên tâm công tác, tâm huyết gắn bó với công việc, với công sở, thì hệ thống chính sách và các biện pháp phải xuất phát từ những mong muốn, nhu cầu chính đáng của công chức HCNN.

Trong công tác quản lý công chức HCNN ở tỉnh, nhiều năm qua các cơ quan, đơn vị của tỉnh mới quan tâm tới công tác quản lý hành chính nhân sự (chấm công, thực hiện chế độ ốm đau, thai sản, nghỉ phép, hưu trí...) mà ít quan tâm tới những vấn đề khác như tạo lập văn hoá tổ chức, văn hoá lãnh đạo, tạo lập môi trường làm việc tốt, quan tâm tới công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, sự thăng tiến của công chức, quy hoạch công chức, tôn vinh công chức giỏi... Các chính sách đối với đội ngũ công chức HCNN còn mang nặng tính hành chính, thiếu tính khuyến khích, động viên. Hiện tượng “*chảy máu chất xám*” đã xảy ra khá phổ biến ở tỉnh, nhiều người được tỉnh cử đi đào tạo, khi tốt nghiệp không muốn về làm việc tại tỉnh, chấp nhận bồi thường kinh phí đào tạo cho tỉnh để chuyển công tác ra tỉnh ngoài, về các bộ, ngành Trung ương, doanh nghiệp liên doanh... Đây là một trong những biểu hiện do thiếu động lực tạo sự say mê gắn bó với công việc. Do thiếu động lực trong công việc nên công chức làm việc chỉ theo "bổn phận công chức của

mình" ít quan tâm tới cải tiến công việc và do đó cũng ít quan tâm tới tự học tập nâng cao năng lực của bản thân công chức.

Kết luận chương 2:

Chương này nghiên cứu sinh đi sâu vào nghiên cứu sự hình thành và phát triển đội ngũ công chức tỉnh Hải Dương; sự tác động của điều kiện tự nhiên, điều kiện kinh tế - xã hội có ảnh hưởng tới chất lượng đội ngũ công chức HCNN tỉnh Hải Dương. Qua phân tích và đánh giá thực trạng chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh theo tiêu chí: trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp, kinh nghiệm công tác; tiêu chí đáng giá mức độ đảm nhận công việc; tiêu chí khả năng nhận thức và mức độ khả năng đáp ứng sự thay đổi của công việc và các nhân tố tác động ảnh hưởng đến chất lượng đội ngũ công chức... Từ phân tích, đánh giá, nghiên cứu sinh đã rút ra những mặt mạnh và những tồn tại hạn chế về chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh, làm cơ sở cho việc đề ra những giải pháp, kiến nghị nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN tỉnh Hải Dương trong thời gian tới (được đề cập ở chương 3).

Chương 3

MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÔNG CHỨC HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC TỈNH HẢI DƯƠNG

Xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh có đủ phẩm chất chính trị, có trí tuệ, kiến thức và năng lực hoạt động thực tiễn ngang tầm với yêu cầu CNH, HĐH và những yêu cầu của tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế là vấn đề bức bách đang đặt ra đối với tỉnh Hải Dương. Với đặc điểm số lượng công chức HCNN của tỉnh tuy nhiều, nhưng không đồng bộ, trình độ chuyên môn hạn chế, thiếu kiến thức và kỹ năng quản lý, công chức HCNN của tỉnh gặp những khó khăn không nhỏ trong việc nghiên cứu, tiếp cận, giao lưu và hợp tác với các nước trong khu vực và thế giới. Những hạn chế đó đang là lực cản trong việc cải cách thủ tục hành chính, thu hút đầu tư, quan hệ hợp tác và thực thi công vụ, gây nhiều bức xúc cho tổ chức và công dân. Đây cũng chính là một nguyên nhân dẫn đến khiếu kiện kéo dài, vượt cấp, làm suy giảm lòng tin của nhân dân đối với Đảng và Nhà nước.

Xuất phát từ tình hình thực tiễn nói trên, để góp phần xây dựng, phát triển và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh đáp ứng yêu cầu thời kỳ CNH, HĐH và hội nhập kinh tế quốc tế giai đoạn 2005-2015, luận án sẽ đưa ra một số mục tiêu, phương hướng, quan điểm, giải pháp và kiến nghị.

3.1. Mục tiêu và phương hướng nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương giai đoạn 2006 - 2015

Thực hiện Nghị quyết Đại hội Đảng bộ tỉnh Hải Dương lần thứ XIV, tỉnh Hải Dương đã xây dựng Đề án: “Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức nhằm đáp ứng yêu cầu giai đoạn cách mạng mới” như sau:

3.1.1. Mục tiêu, phương hướng

Mục tiêu, phương hướng nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức của tỉnh giai đoạn 2006 đến năm 2015 và những năm tiếp theo được BCH Đảng bộ tỉnh xác định: “công tác tổ chức và cán bộ phải thật đồng bộ và gắn chặt giữa tổ chức và cán bộ, việc sắp xếp, kiện toàn, nâng cao chất lượng hoạt động của bộ máy phải gắn

liền với cải cách hành chính, cải cách tư pháp, tập trung nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động theo chức năng, nhiệm vụ của từng tổ chức, nâng cao chất lượng và trình độ đội ngũ cán bộ, công chức, làm trong sạch đội ngũ, từng bước đẩy lùi tệ tham nhũng và các biểu hiện suy thoái về phẩm chất đạo đức, lý tưởng....tập trung xây dựng và triển khai thực hiện chiến lược cán bộ trong thời kỳ mới” [61]

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

- Xây dựng đội ngũ công chức ở cả 3 cấp tỉnh, huyện, xã. Đặc biệt là công chức HCNN, có phẩm chất và bản lĩnh chính trị vững vàng, có đạo đức, lối sống lành mạnh, không quan liêu, tham nhũng, kiên quyết đấu tranh chống quan liêu tham nhũng, lãng phí; có tư duy đổi mới, sáng tạo có kiến thức chuyên môn, kỹ thuật, ngoại ngữ, tin học và năng lực hoạt động thực tiễn, đáp ứng yêu cầu của thời kỳ CNH, HĐH; có tinh thần đoàn kết, hợp tác, ý thức tổ chức kỷ luật cao, có tinh thần trách nhiệm, tận tụy với công việc được giao và phong cách làm việc khoa học; xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức đảm bảo đủ về số lượng và sự chuyển tiếp liên tục giữa các thế hệ cán bộ. Thực hiện tốt công tác quy hoạch và đào tạo để có nguồn cán bộ, trong mỗi nhiệm kỳ có thể thay đổi, bổ sung từ 20-25% số cán bộ lãnh đạo Đảng, lãnh đạo trong các cơ quan HCNN, lãnh đạo đoàn thể các cấp.

- Đội ngũ cán bộ, công chức phải đồng bộ, đảm bảo tiêu chuẩn. Phần đầu đến năm 2015, đối với lãnh đạo diện Tỉnh uỷ quản lý, 100% có trình độ chuyên môn đại học trở lên, 100% có trình độ lý luận chính trị cao cấp trở lên. Đối với cán bộ, công chức của tỉnh đạt trên 90% có trình độ đại học trở lên, đặc biệt là đội ngũ công chức HCNN có trình độ đại học trở lên chiếm 95%; 90% có trình độ lý luận chính trị từ trung cấp trở lên; 97% có trình độ ngoại ngữ, tin học và kiến thức bồi dưỡng quản lý HCNN.

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

chức các đơn vị sự nghiệp, lực lượng vũ trang về công tác trong các cơ quan nhà nước, đảng, đoàn thể để phục vụ nhân dân và xã hội.

- Đổi mới quan điểm, phương pháp, quy trình đánh giá cán bộ, công chức; đảm bảo đánh giá cán bộ, công chức phải công khai, khách quan, toàn diện và công tâm, lấy hiệu quả hoàn thành nhiệm vụ làm thước đo phẩm chất và năng lực cán bộ, công chức.

- Trên cơ sở quy hoạch cán bộ, công chức; căn cứ vào tiêu chuẩn chung và tiêu chuẩn từng chức danh công việc để xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức phù hợp với cơ cấu ngành, nghề đáp ứng với yêu cầu nhiệm vụ được giao. Thống nhất về quy trình đào tạo, bồi dưỡng công chức trong toàn tỉnh. Trên cơ sở đó, các đơn vị cấp dưới chủ động trong việc xây dựng quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng cho phù hợp với địa phương, đơn vị mình.

- Triển khai thực hiện Nghị quyết số 11-NQ/TW của Bộ chính trị về thực hiện luân chuyển cán bộ lãnh đạo và cán bộ quản lý trong hệ thống chính trị.

3.1.2. Quan điểm nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương

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

- Xây dựng, phát triển và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN tỉnh Hải Dương phải xuất phát từ chiến lược phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh, chất

lượng của đội ngũ công chức HCNN đáp ứng được với cơ chế thị trường và hội nhập kinh tế quốc tế.

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

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

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

Công việc của công chức có mối quan hệ với rất nhiều đối tượng khác nhau, không như công việc của lao động trong các tổ chức sản xuất kinh doanh chỉ có một mối quan hệ hạn chế; một quyết định do cơ quan HCNN đưa ra có tác động rất lớn đến nhiều hoạt động khác nhau của đời sống xã hội. Trong điều kiện đó, việc đặt lợi ích dài hạn, lợi ích của tổ chức, của xã hội lên cao hơn các lợi ích ngắn hạn và của

cá nhân là một yêu cầu quan trọng đối với đội ngũ công chức HCNN. Chính vì vậy khía cạnh đạo đức nghề nghiệp đối với đội ngũ công chức HCNN được đặt ra và đòi hỏi phải được đáp ứng với những nỗ lực cao nhất.

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

Một hệ thống công việc hợp lý và có chất lượng còn đảm bảo cho tổ chức có được số lượng ít nhất đầu công việc với số lượng ít nhất người thực hiện các công việc đó. Công việc trong tổ chức sẽ không có tình trạng chồng chéo, trách nhiệm được giao rõ ràng, gắn người lao động với công việc. Điều đó không chỉ làm cho việc thực hiện các công vụ được diễn ra nhanh hơn, hiệu quả hơn mà còn giải phóng các nguồn lực phục vụ cho các mục tiêu khác trong đó có việc đầu tư nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN.

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

Việc nâng cao chất lượng của đội ngũ cán bộ công chức có thể được thực hiện thông qua nhiều hình thức, biện pháp sát thực. Phải được tiến hành ngay từ khâu tuyển dụng với những hình thức thi tuyển nghiêm túc theo quy trình thống nhất trên cơ sở tiêu chuẩn hợp lý. Tiếp theo đó là cả quá trình đào tạo sau công vụ trang bị những kỹ năng, những kiến thức mới; đồng thời làm tốt việc sắp xếp, sử dụng đúng, có hiệu quả đội ngũ công chức.

3.2. Một số giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương

Từ những yếu kém về chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh đã được đánh giá từ thực trạng và nguyên nhân ảnh hưởng tới chất lượng, xuất phát từ mục tiêu, nhiệm vụ chính trị của tỉnh, nghiên cứu sinh đưa ra một số giải pháp khắc phục nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh trong những năm tới như sau:

3.2.1. Phân tích công việc và xác định tiêu chuẩn chức danh công chức

Việc xác định tiêu chuẩn phải phù hợp với từng loại công chức, phù hợp với thực tiễn của tỉnh. Qua nghiên cứu, hiện nay ở tỉnh Hải Dương chưa thực hiện việc phân tích công việc trong các cơ quan HCNN, chưa xây dựng được “bản mô tả công việc” chưa có “bản tiêu chuẩn chức danh công chức”, dẫn đến việc công chức không nắm được đầy đủ công việc mình phải đảm nhận và trách nhiệm của mình ra sao đối với công việc. Do vậy cần phải phân tích công việc và xác định tiêu chuẩn chức danh công chức trong các cơ quan HCNN của tỉnh và phải thực hiện các việc sau:

3.2.1.1. Xác định mục tiêu hoạt động của toàn bộ hệ thống

Các cơ quan HCNN ở tỉnh cần xác định các mục tiêu hoạt động một cách cụ thể. Bên cạnh các mục tiêu do cơ quan cấp trên chỉ đạo, các cơ quan HCNN thuộc tỉnh phải xác định mục tiêu công việc cho đơn vị mình phù hợp với chiến lược phát triển ngành, địa phương. Chính vì thế, cần phải xác định một cách chính xác các mục tiêu của hệ thống, vai trò và vị trí của các mục tiêu đó, mức độ quan trọng và cấp thiết của từng mục tiêu. Để xác định được một cách chính xác các mục tiêu hoạt động của hệ thống phải dựa vào:

- Các chủ trương, đường lối của Đảng, Nhà nước và của tỉnh về phát triển kinh tế- xã hội hiện tại và những năm tiếp theo.
- Kế hoạch phát triển của ngành, huyện đã được tỉnh phê duyệt.
- Kết quả phân tích tình hình thực tế về các nguồn lực, điều kiện phục vụ cho việc thực hiện các mục tiêu.

Từ những căn cứ trên, phải xác định được những mục tiêu mà tổ chức cần đạt được, chỉ rõ đâu là mục tiêu quan trọng nhất, cấp thiết nhất, mang tính chiến lược dài hạn nhất... tuy nhiên các mục tiêu này luôn cần được tham chiếu đến các mục tiêu, chính sách tầm vĩ mô của Đảng và Nhà nước để phù hợp với hoạt động chung của toàn bộ hệ thống hành chính, tận dụng được những cơ hội và tránh được những rủi ro do không phù hợp với sự phát triển chung của toàn bộ hệ thống gây ra.

3.2.1.2. Xây dựng hoàn thiện hệ thống công việc nhằm đạt được các mục tiêu của hệ thống, làm cơ sở cho việc xây dựng bản mô tả công việc, bản tiêu chuẩn chức danh công chức, hệ thống đánh giá thực hiện công việc

Xuất phát từ các mục tiêu cần phải đạt được, phải xây dựng hệ thống công việc của tổ chức. Mục tiêu của tổ chức sẽ được cụ thể hoá bằng các mục tiêu của các bộ phận chức năng và tiếp đó là mục tiêu của các công việc bên trong các bộ phận chức năng đó. Với hệ thống công việc hiện tại, tổ chức có thể thực hiện các hoạt động bổ sung, rút bớt các nhiệm vụ nhằm hoàn thiện hệ thống công việc trong khi vẫn có thể đạt được mục tiêu chung với hiệu quả cao nhất. Để hệ thống công việc được xây dựng một cách hợp lý, cần thiết phải quan tâm đến một số điểm sau:

- Tất cả mục tiêu của tổ chức đều cần được quan tâm trong quá trình xây dựng, hoàn thiện hệ thống công việc. Điều này có nghĩa là mặc dù hệ thống công việc được xây dựng đảm bảo vừa có thể đạt được các mục tiêu quan trọng và cấp thiết vừa đảm bảo các các mục tiêu thứ yếu cũng có thể được thực hiện thông qua hệ thống công việc đó.

- Các công việc trong hệ thống phải đảm bảo bao quát được mục tiêu cần thực hiện, đặc biệt là đối với các mục tiêu quan trọng song không được chồng chéo hoặc phân chia trách nhiệm không đồng đều.

- Các công việc phải đảm bảo sử dụng được một cách hợp lý các nguồn lực hiện tại của tổ chức (con người, tài chính...)

- Các công việc được xây dựng trên quan điểm hiện đại, tiên tiến, đảm bảo có thể được thay đổi để thích nghi với những yêu cầu mới của công cuộc công nghiệp hoá, hiện đại hoá.

3.2.1.3. Thu thập và xử lý thông tin

Thu thập thông tin để phục vụ cho việc phân tích công việc là việc cần thiết. Mặc dù thông tin cần thu thập có càng nhiều thì việc phân tích công việc càng được thực hiện tốt. Tuy nhiên, cần thu thập loại thông tin nào, ở mức độ chi tiết như thế nào là tùy thuộc ở mục đích sử dụng các thông tin đó cũng như tùy thuộc vào lượng thông tin đã có sẵn và thậm chí tùy thuộc cả vào các nguồn lực dành cho việc thu thập thông tin như quỹ thời gian, ngân sách... Nói chung, để làm rõ bản chất của một công việc cụ thể cần phải thu thập các loại thông tin sau:

- Thông tin về các nhiệm vụ, trách nhiệm, các hoạt động cần có để thực hiện công việc, các mối quan hệ cần thực hiện thuộc công việc. Đây là loại thông tin đặc biệt có vai trò quyết định đến chất lượng của phân tích công việc nên phải thu thập đầy đủ, không bỏ sót những gì mà người công chức cần phải làm, các trách nhiệm cần phải gánh chịu cũng như làm rõ mức độ thường xuyên, tầm quan trọng của từng nhiệm vụ, kể cả hao phí thời gian (ước tính) để thực hiện từng nhiệm vụ đó.

- Thông tin về các phương tiện hỗ trợ để công chức thực hiện công việc.

- Thông tin về các điều kiện làm việc như điều kiện về chế độ, thời gian làm việc; khung cảnh tâm lý xã hội; điều kiện kinh tế, xã hội của địa phương...

- Thông tin về các đòi hỏi của công việc đối với người thực hiện như các kiến thức và kỹ năng cần phải có, các hiểu biết và kinh nghiệm làm việc cần thiết... Đối với loại thông tin này, bên cạnh việc quan tâm đến những yêu cầu về trình độ, kỹ năng, kiến thức còn phải đặc biệt quan tâm đến những yêu cầu về đạo đức, tinh thần đối với công chức HCNN.

3.2.1.4. Xây dựng “Bản mô tả công việc”

Từ những thông tin thu thập được, xây dựng “bản mô tả công việc”, dưới dạng một văn bản viết giải thích về những nhiệm vụ, trách nhiệm, điều kiện làm việc và những vấn đề có liên quan đến một công việc cụ thể. Bản mô tả công việc thường bao gồm ba nội dung:

1. *Phần xác định công việc*: tên công việc (chức danh công việc), mã số của công việc (nếu có), tên bộ phận hay địa điểm thực hiện công việc, chức danh lãnh đạo trực tiếp, số người phải lãnh đạo dưới quyền, mức lương...ngoài ra có thể có một số tóm lược về mục đích hoặc chức năng của công việc.

2. *Phần tóm tắt về các nhiệm vụ và trách nhiệm thuộc công việc*: là phần tường thuật một cách tóm tắt và chính xác về các nhiệm vụ và trách nhiệm thuộc công việc. Phần này bao gồm các câu mô tả chính xác, nêu rõ người lao động phải làm gì, thực hiện các nhiệm vụ và trách nhiệm như thế nào và tại sao phải thực hiện những nhiệm vụ đó.

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

Cơ quan HCNN là một hệ thống lớn có một hệ thống công việc phức tạp hơn bất kỳ một tổ chức sản xuất kinh doanh nào. Công việc trong hệ thống HCNN cũng rất đa dạng và có những đặc thù khác nhau nhất định giữa các ngành, huyện, các vùng,...Tuy nhiên, việc thực hiện mô tả công việc cần được trình bày một cách toàn diện với những tiêu chuẩn chung thống nhất.

3.2.1.5. Xây dựng “*Bản tiêu chuẩn chức danh công chức*”

Khi xây dựng bản mô tả công việc, mỗi đơn vị phải xây dựng “*Bản tiêu chuẩn chức danh công chức*” cho riêng đơn vị mình. “*Bản tiêu chuẩn chức danh công chức*” là bản liệt kê các đòi hỏi của công việc đối với công chức về kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm cần phải có; các yêu cầu về đạo đức, tinh thần, trình độ giáo dục và đào tạo cần thiết; các yêu cầu về thể lực và các yêu cầu cụ thể khác. Tiêu chuẩn chức danh công chức được xây dựng nhằm các mục đích sau.

- Làm căn cứ để xác định các yêu cầu về phẩm chất chính trị, đạo đức lối sống, năng lực công tác, trình độ kiến thức của từng chức danh công chức trong hệ thống nền HCNN.

- Làm căn cứ để tuyển chọn, bố trí, sử dụng, nhận xét, đánh giá, đề bạt cán bộ và để xác định rõ nội dung, chương trình đào tạo, bồi dưỡng; để thực hiện các chính sách và các chế độ đãi ngộ khác với công chức.

- Là căn cứ để tổ chức thi tuyển, thi nâng bậc cho công chức các cấp trong hệ thống HCNN.

- Là căn cứ, cơ sở để công chức phấn đấu trong học tập, rèn luyện nâng cao phẩm chất chính trị, đạo đức lối sống, năng lực và hiệu quả công tác, hoàn thành tốt chức trách và thực hiện đúng nghĩa vụ, quyền hạn của mình.

Một bản tiêu chuẩn chức danh công chức HCNN phải bao hàm các nội dung cơ bản sau:

- Tiêu chuẩn về phẩm chất và trình độ chính trị
- Tiêu chuẩn về đạo đức cách mạng
- Tiêu chuẩn về năng lực chỉ đạo, quản lý
- Tiêu chuẩn về năng lực chuyên môn.

Đối với các yêu cầu về trình độ chuyên môn, bên cạnh trình độ chuyên môn nghiệp vụ cần đặc biệt quan tâm đến kiến thức, kỹ năng về quản lý hành chính công, sự hiểu biết về các chính sách, đường lối, chủ trương của Đảng và Pháp luật của Nhà nước. Việc xây dựng tiêu chuẩn chức danh của công chức cần phải đáp ứng được các yêu cầu sau:

- Công chức nắm giữ các vị trí càng cao trong bộ máy HCNN thì đòi hỏi đối với các tiêu chuẩn càng phải cao, công chức cấp tỉnh có tiêu chuẩn cao hơn cấp huyện, công chức cấp huyện có tiêu chuẩn cao hơn công chức cấp xã.

- Công chức nắm giữ các vị trí có vai trò càng lớn phải có tiêu chuẩn cao hơn những người nắm giữ các vị trí khác, những người nắm giữ các vị trí có liên quan đến các mảng công tác như tổ chức cán bộ, hoạch định chính sách phải có tiêu chuẩn cao hơn những người trong các lĩnh vực khác.

- Yếu tố về đức (phẩm chất và trình độ chính trị, đạo đức cách mạng, tinh thần làm việc, đạo đức công việc) phải luôn được đề cao đối với mỗi công chức.

- Các yêu cầu về chuyên môn nghiệp vụ được xác định một cách chính xác trên cơ sở công việc và thực hiện công việc song đảm bảo không bị lạc hậu trước những thay đổi do quá trình đổi mới đặt ra.

Ví dụ: Tiêu chuẩn ngạch Thanh tra viên.

1. Chức trách: Chuyên trách làm công tác thanh tra trong các tổ chức Thanh tra Nhà nước; được giao thực hiện quyết định thanh tra theo thẩm quyền và quy định của pháp luật; chịu trách nhiệm trực tiếp thanh tra các vụ việc có quy mô hẹp, độ phức tạp trung bình.

Nhiệm vụ cụ thể:

- Lập kế hoạch, tổ chức thực hiện các vụ việc thanh tra, xét khiếu nại, tố cáo;
- Trực tiếp thực hiện hoặc tổ chức phối hợp với các cơ quan, đơn vị hữu quan và phân công các thành viên trong đoàn tiến hành thu thập chứng cứ, hồ sơ có liên quan đến vụ việc thanh tra, xét khiếu nại tố cáo;.

- Lập biên bản và viết báo cáo kết luận rõ đúng, sai, nguyên nhân, trách nhiệm, kiến nghị và chịu trách nhiệm trước pháp luật về kết luận, kiến nghị của mình;

- Tạm đình chỉ việc làm xét thấy đang hoặc sẽ gây tác hại đến lợi ích của Nhà nước, quyền và lợi ích hợp pháp của cơ quan, tổ chức, công dân; chịu trách nhiệm cá nhân về quyết định của mình đồng thời báo cáo ngay cơ quan có thẩm quyền giải quyết;

- Tổ chức rút kinh nghiệm thực hiện phần việc được giao; bàn giao hồ sơ, tài liệu của cuộc thanh tra theo quy định của cấp có thẩm quyền.

2. Hiểu biết.

- Nắm được chủ trương, đường lối chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước để vận dụng vào cuộc thanh tra;

- Nắm được nguyên tắc, chế độ, thể lệ trong quản lý kinh tế, văn hoá, xã hội, QLNN, có kiến thức chuyên môn nghiệp vụ về chuyên ngành;

- Am hiểu về tình hình kinh tế - xã hội của địa phương;

- Nắm chắc quy trình nghiệp vụ thanh tra;

- Có năng lực phân tích, tổng hợp, đánh giá tình hình hoạt động quản lý các cấp cơ sở.

3. Yêu cầu trình độ.

- Tốt nghiệp đại học trở lên;
- Qua bồi dưỡng kiến thức cơ bản về nghiệp vụ thanh tra;
- Có chứng chỉ bồi dưỡng quản lý HCNN ngạch chuyên viên;
- Trình độ lý luận chính trị trung cấp trở lên;
- Biết một ngoại ngữ ở trình độ A.

Ngoài những yêu cầu trên, tùy theo từng chuyên ngành, công chức ở ngạch Thanh tra viên phải biết sử dụng máy ảnh, máy quay phim phục vụ cho nghiệp vụ thanh tra.

3.2.1.6. Điều kiện thực hiện

Để thực hiện được giải pháp này và đưa vào áp dụng có hiệu quả đối với tỉnh. UBND tỉnh giao cho Sở Nội vụ chịu trách nhiệm chính phối hợp với một số Sở: Tài Chính, Kế hoạch & Đầu tư, Khoa học & Công nghệ..., xây dựng Đề tài khoa học cấp tỉnh thực hiện trong năm 2007 – 2008. Thực hiện khảo sát, đánh giá tại một số sở: Nội vụ, Xây dựng, Y tế và 3 huyện, thành phố: huyện Kinh Môn (huyện miền núi), huyện Tứ Kỳ (huyện thuần nông) và thành phố Hải Dương (trung tâm kinh tế của tỉnh). Có như vậy, đề án mới sát với thực tiễn của tỉnh.

3.2.2. Hoàn thiện công tác tuyển dụng công chức HCNN trong tỉnh

Nhiều năm qua, do tỉnh chưa làm tốt công tác quy hoạch, đào tạo, nên đội ngũ công chức HCNN có tỷ lệ cơ cấu còn nhiều bất hợp lý (về độ tuổi, trình độ đào tạo, ngạch, bậc). Tại Hải Dương, trong khi tỷ lệ công chức HCNN ở độ tuổi dưới 30 có chiều hướng giảm đi thì ở độ tuổi trên 50 lại tăng (*xem biểu số 1-7 phần phụ lục*). Điều này có quan hệ với các tỷ lệ cơ cấu khác như: trình độ đào tạo, ngạch, bậc... Công chức đã trên 50 tuổi hầu như không tham gia các hoạt động đào tạo, đào tạo lại để nâng cao trình độ, năng lực; nếu có cũng không đạt kết quả cao. Nếu tạm tính 10 tuổi một thế hệ thì đội ngũ công chức HCNN của tỉnh Hải Dương hiện nay

chủ yếu chỉ gồm 2 thế hệ, mà phần lớn là thế hệ từ 45-55 tuổi. Trong khi đó, số người được tuyển mới hàng năm không đáng kể, biên chế cơ quan QLNN hầu như “đóng băng”. Bởi vậy, nếu không làm thật tốt việc tuyển dụng công chức HCNN thì sẽ tiếp tục mất cân đối nhiều hơn về độ tuổi, trình độ đào tạo, ngành, nghề...

- Về độ tuổi nên hình thành cho được từ 3 đến 4 thế hệ tuổi. Kinh nghiệm cho thấy, ở những cơ quan, đơn vị nào mà đội ngũ công chức HCNN hình thành đa dạng về thế hệ tuổi thì đạt kết quả tốt: có sự kế thừa giữa thế hệ trẻ và già; có hiệu quả công tác; chi phí quỹ lương thấp; không khí làm việc hoà đồng... Để có tỷ lệ hợp lý về cơ cấu tuổi, trước hết, những công chức mới tuyển phải là những người dưới 30 tuổi, được đào tạo cơ bản. Do vậy, khi tuyển chọn phải ưu tiên giành biên chế cho các ngành, nghề, lĩnh vực đang và sẽ thiếu như lĩnh vực: quản lý đô thị, xây dựng, tài chính tiền tệ, hợp tác quốc tế về đầu tư...

- Khi tuyển dụng, phải xuất phát từ nhu cầu của các huyện, của từng ngành, từng lĩnh vực. Giai đoạn 2006-2010, tại Hải Dương ở các ngành đang thiếu và sẽ tiếp tục thiếu công chức ở các lĩnh vực: hợp tác đầu tư, kinh tế đối ngoại, tài chính, ngân hàng, quản lý đô thị, công nghiệp, thương mại, xây dựng. Khi thiếu vị trí nào, cần tuyển dụng đúng vị trí đó, đáp ứng được trình độ chuyên môn, năng lực. Nếu có vị trí mà người dự tuyển đông thì có thể đòi hỏi tiêu chuẩn cao hơn, nhất là trình độ chuyên môn để đáp ứng yêu cầu của công vụ trong tương lai.

- Thực hiện đúng và mạnh dạn hơn nữa nguyên tắc khuyến khích khi tuyển dụng để lựa chọn được những công chức mới, có tài, thu hút người tài từ các khu vực kinh tế khác hoặc ngoài tỉnh vào làm việc trong bộ máy QLNN. Tại Hải Dương, trong điều kiện các thành phần kinh tế ngoài quốc doanh phát triển mạnh, nhiều người tài không vào làm việc trong các cơ quan nhà nước, thậm chí không ít công chức HCNN có trình độ, năng lực, đã tìm kiếm những cơ hội tốt hơn về việc làm, thu nhập cao tại các công ty, các liên doanh và công ty nước ngoài. Tình trạng không mạnh dạn khuyến khích người có tài, dẫn đến nguy cơ chảy máu chất xám ngay trong cơ quan QLNN đã xảy ra ở Hải Dương. Để có nguồn công chức bổ sung thường xuyên, lâu dài và có chất lượng cho đội ngũ công chức HCNN của tỉnh, cần thực hiện triệt để chế độ công chức dự bị. Theo Nghị định số 115/2003/NĐ-CP

ngày 10-10-2003 của Chính phủ, cần có quy định, cơ chế khuyến khích và lựa chọn những người có bằng thạc sĩ, tiến sĩ về tỉnh làm việc như: miễn thi tuyển công chức, hỗ trợ tiền nhà ở hoặc bán nhà trả góp... Chỉ có đội ngũ công chức HCNN tốt, đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp CNH, HĐH khi tỉnh kiên trì thực hiện nhiều giải pháp, quan tâm đến chính sách thu hút và sử dụng nhân tài về tỉnh làm việc và quan tâm tạo điều kiện cho số này phát triển; thực hiện thi tuyển và sử dụng công chức dự bị ngay từ bây giờ. Để làm tốt việc này tất yếu chúng ta phải xác lập một cơ chế tuyển chọn nhân tài phù hợp.

Việc tuyển chọn phải được xuất phát từ yêu cầu thực hiện công việc, làm tốt kế hoạch tuyển dụng. Có như vậy việc tuyển chọn mới thực sự hiệu quả. Người được giao nhiệm vụ tuyển chọn công chức phải là những người có kỷ luật, trung thực, công tâm và gắn bó với công việc.

Để có được đội ngũ công chức HCNN có chất lượng cao thì trước hết việc tuyển chọn công chức phải được thực hiện một cách chặt chẽ. Căn cứ vào các quy định về tuyển dụng mà Nhà nước đã ban hành, tỉnh phải xây dựng văn bản tuyển dụng phù hợp với điều kiện thực tiễn của tỉnh nhưng không trái với văn bản quy định của Nhà nước như: tuyển những người tốt nghiệp đại học loại khá, giỏi ở các trường công lập hoặc dân lập; những người có bằng thạc sĩ, tiến sĩ; ưu tiên tuyển những chuyên ngành thiếu mà tỉnh đang cần như giao thông, xây dựng,...

- Xác định rõ đối tượng, chỉ tiêu và tiêu chuẩn tuyển chọn: Quy định rõ những biện pháp kiên quyết để việc thi tuyển công chức được công khai hoá về chỉ tiêu, đối tượng, tiêu chuẩn người cần tuyển trên các phương tiện thông tin đại chúng. Có như vậy thì các kỳ thi tuyển chọn công chức mới thực sự có ý nghĩa trong việc lựa chọn nhân tài.

- Các tiêu chuẩn tuyển chọn phải xuất phát từ mục đích thực hiện công việc, phải được đưa ra trên cơ sở những tiêu chuẩn trong bản tiêu chuẩn chức danh công chức.

- Chỉ tiêu tuyển chọn phải bám sát nhu cầu thực tế của tổ chức, phải xuất phát từ qui hoạch công chức của tỉnh. Khắc phục ngay tình trạng của những năm trước

tỉnh đã gặp phải trong công tác tuyển dụng công chức là đơn vị có người mới xây dựng cơ cấu cần tuyển cho đơn vị mình, khi tuyển dụng không đúng với yêu cầu vị trí công việc, khép kín trong thi tuyển như: Sở Công nghiệp, Sở Tài chính, Sở Lao động - Thương binh và Xã hội; Ủy ban nhân dân huyện: Thanh Miện; Kim Thành và thành phố Hải Dương.

- Sở Nội vụ là cơ quan giúp Ủy ban nhân dân tỉnh thực hiện việc tuyển dụng công chức, kiểm tra và xác định cơ cấu chính xác cho từng huyện; từng sở, ngành. Nếu các đơn vị đề nghị không đúng cơ cấu cần tuyển, mặc dù đơn vị đó còn biên chế, cũng kiên quyết không cho thi tuyển (bằng văn bản).

- Đối tượng tuyển chọn phải đảm bảo, tạo điều kiện bình đẳng cho tất cả ứng cử viên có mong muốn và có đủ điều kiện trở thành công chức.

- Tiêu chuẩn, đối tượng tuyển chọn phải bám sát định hướng chung của công tác tổ chức cán bộ; Phải trẻ hoá đội ngũ công chức, nâng cao trình độ đáp ứng yêu cầu của quá trình CNH, HĐH đất nước.

- Đưa ra qui trình tuyển chọn công chức HCNN phù hợp với những định hướng chung của công tác tổ chức cán bộ.

- Qui trình tuyển chọn bao gồm các bước và các phương pháp được sử dụng để đánh giá sự phù hợp giữa công việc và đối tượng dự tuyển, công khai đối với tất cả ứng cử viên, chuẩn hoá qui trình đối với từng vị trí công việc.

- Đối với những người được tuyển làm công chức hoặc đối với những công chức muốn nâng ngạch, hoặc chuyển sang ngạch công chức khác đều phải qua thi tuyển công khai, bình đẳng. Cần phải lập hội đồng thi tuyển của ngành, địa phương. Nhiệm vụ, chức năng, quy chế làm việc của Hội đồng thi tuyển cần được quy định rõ ràng, công khai đảm bảo việc thi tuyển được tiến hành một cách khoa học, chuẩn xác, khách quan và công bằng.

- Khi công chức trúng tuyển qua kỳ thi tuyển thì thời gian tập sự là rất cần thiết để công chức làm quen với công việc mới. Do vậy, cần có quy chế thống nhất về thời gian tập sự, người hướng dẫn tập sự, chế độ đối với người hướng dẫn tập sự và đánh giá kết quả của thời gian tập sự. Thi tuyển và tập sự là hai quá trình đều có

ý nghĩa quyết định để nhận hay không nhận người vào làm việc trong các cơ quan HCNN.

Vì vậy, vấn đề quan tâm của cả xã hội hiện nay là làm thế nào tuyển được công chức có trình độ cao, đủ đức đủ tài cho các cơ quan QLNN của tỉnh. Những năm vừa qua, tỉnh có nhiều ưu đãi tuyển những sinh viên tốt nghiệp loại giỏi, những thạc sĩ, tiến sĩ về tỉnh làm việc. Mặc dù chính sách ưu đãi đó được áp dụng, nhưng tình hình vẫn chưa được cải thiện đáng kể.

Tìm hiểu những nguyên nhân làm cho việc tuyển dụng công chức có trình độ cao về làm việc cho tỉnh trong thời gian qua còn gặp nhiều khó khăn, nghiên cứu sinh nhận thấy, bên cạnh những chính sách ưu đãi chưa đủ sức hấp dẫn mạnh mẽ, nhiều sinh viên trẻ khi tốt nghiệp không muốn về tỉnh công tác... Từ sự phân tích trên, nghiên cứu sinh cho rằng để tuyển được công chức có trình độ cao về tỉnh công tác, tỉnh Hải Dương cần phải có chính sách thoả đáng ưu đãi đối với những người có trình độ thạc sĩ, tiến sĩ, phó giáo sư, giáo sư... khi về công tác lâu dài tại tỉnh như: cấp đất làm nhà hoặc mua nhà được giảm giá 50% giá trị, số tiền còn lại sẽ trả dần trong vòng 20 năm. Ngoài ra còn tạo điều kiện bố trí công việc cho vợ (hoặc chồng) về công tác tại tỉnh...

Căn cứ vào tình chiến lược phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh và đáp ứng yêu cầu thực tiễn đến năm 2015, theo dự kiến của nghiên cứu sinh thì tỉnh Hải Dương cần phải có đội ngũ công chức HCNN như sau:

Biểu số 3.1: Dự kiến nhu cầu công chức HCNN tỉnh Hải Dương năm 2015

Đơn vị	Năm 2000		Dự kiến 2015		So sánh 2015/2000	
	SL	%	SL	%	SL (+,-)	%
Tổng số	1.570	100,00	2.150	100,00	+ 580	136,94
- Trên đại học	22	1,42	250	11,62	+ 228	1.136,36
- Đại học, cao đẳng	1.182	75,28	1.780	82,8	+ 598	159,59
- Trung cấp	245	15,6	120	5,58	- 125	-
- Còn lại	121	7,7	-	-	-	-

Nguồn: Dự báo của nghiên cứu sinh trên cơ sở bàn bạc với Sở Nội vụ

3.2.3. Giải pháp về công tác sử dụng đội ngũ công chức hành chính nhà nước của tỉnh

3.2.3.1. Đẩy mạnh việc phân loại và đánh giá công chức HCNN của tỉnh

Phân loại và đánh giá công chức là khâu quan trọng đầu tiên của công tác tổ chức, đồng thời đó cũng là việc làm thường xuyên khi thực hiện các khâu khác nhau như quy hoạch, bố trí, bổ nhiệm, tuyển dụng, đào tạo, khen thưởng và kỷ luật công chức...

Ở khâu quy hoạch công chức việc đánh giá công chức dựa trên sự phân loại đội ngũ công chức đương chức một cách rõ ràng, nhằm nắm chắc thực lực và làm cơ sở cho việc sắp xếp, bố trí hay đào tạo lại, bổ sung công chức. Do đó, muốn quy hoạch tốt phải đánh giá đúng công chức.

- Phân loại công chức hành chính nhà nước.

Khi phân loại công chức HCNN đương chức trong tỉnh, có thể phân thành các loại như sau:

+ *Loại làm tốt, xuất sắc công vụ hiện tại, có thể thực hiện nhiệm vụ cao hơn.* Đối với loại này, khi xây dựng quy hoạch cần đưa vào diện dự bị cho các chức danh trên chức danh đương nhiệm.

+ *Loại hoàn thành nhiệm vụ, độ tuổi còn phù hợp, được giữ nguyên vị trí trong quy hoạch mới.*

+ *Loại phải thay thế, chuyển đổi công tác vì nhiều lý do, đến tuổi hưu khi hết kỳ kế hoạch, sức khỏe yếu hoặc phẩm chất, năng lực không đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ.*

+ *Loại được chọn cử đào tạo, bồi dưỡng để có thể đảm nhiệm chức danh khác nhau, cao hơn (hiện tại năng lực chưa đáp ứng với chức danh đó); loại phải đào tạo lại hoặc bồi dưỡng nâng cao do phẩm chất và năng lực hiện tại chưa đáp ứng yêu cầu công tác.*

- Hoàn thiện công tác đánh giá việc thực hiện công việc công chức hành chính nhà nước của tỉnh.

Ở chương 2, nghiên cứu sinh đã trình bày những hạn chế trong việc đánh giá đội ngũ công chức HCNN ở tỉnh. Từ những hạn chế đó, công tác đánh giá công chức HCNN của tỉnh trong thời gian tới đòi hỏi phải: xây dựng "*Hệ thống đánh giá thực hiện công việc*".

Đánh giá thực hiện công việc thường được hiểu là sự đánh giá có hệ thống và chính thức tình hình thực hiện công việc của người công chức trong quan hệ so sánh với các tiêu chuẩn đã được xây dựng và thảo luận về sự đánh giá đó với công chức.

Đánh giá thực hiện công việc là một quá trình phức tạp và chịu nhiều ảnh hưởng bởi tình cảm của con người vì nó dựa trên sự đánh giá chủ quan của người đánh giá kể cả khi tổ chức đã xây dựng và sử dụng một hệ thống các tiêu chuẩn khách quan trong thực hiện công việc.

Bản hệ thống đánh giá thực hiện công việc sẽ phát huy tốt vai trò của nó nếu được trình bày dưới dạng các văn bản cụ thể với những thông tin mang tính định lượng, rõ ràng. Tuy nhiên không phải với bất kỳ một công việc nào trong bộ máy hành chính người ta đều có thể định lượng được các yêu cầu và chất lượng thực hiện công việc. Các công việc mang tính tác nghiệp có thể đưa ra được yêu cầu định lượng song các công việc quản lý, điều phối thì rất khó đưa ra được các yêu cầu định lượng. Để việc đánh giá thực hiện công việc được chính xác, các tiêu chuẩn được đưa ra dưới dạng các văn bản viết, mức độ định lượng của các tiêu chuẩn tùy thuộc vào nội dung, bản chất công việc của công chức, yêu cầu chung đối với tất cả các tiêu chuẩn là đạt mức độ định lượng cao nhất nếu có thể. Để đánh giá thực hiện công việc, cần phải thiết lập một hệ thống đánh giá bao gồm các nội dung sau:

- Các tiêu chuẩn thực hiện công việc bao gồm tiêu chuẩn đánh giá: tương đối, tuyệt đối và tập trung đánh giá. Khi đánh giá phải đảm bảo hai yêu cầu: các tiêu chuẩn gắn với công việc của công chức và những tiêu chuẩn đó phải thuộc phạm vi điều chỉnh cá nhân.

+ Đánh giá tương đối là so sánh kết quả đạt được của người này với kết quả đạt được của người khác trong cùng bộ phận, dựa vào đó để biết ai là người thực hiện tốt nhất, ai là người thực hiện kém nhất.

+ Đánh giá tuyệt đối là so sánh kết quả đạt được của công chức với mục tiêu đặt ra.

+ Tập trung đánh giá là tùy thuộc vào đặc điểm công việc và loại hình của tổ chức mà tiêu chuẩn đánh giá có thể tập trung vào một trong ba yếu tố.

Thứ nhất, tập trung vào đặc tính người công chức như xem xét phẩm chất đạo đức người công chức đó như thế nào, người công chức đó có trung thành hay không.

Thứ hai, tập trung đánh giá vào hành vi của người công chức như ý thức chấp hành kỷ luật, thực hiện các quy định của tổ chức.

Thứ ba, tập trung vào kết quả thực hiện công việc như số lượng, chất lượng công việc.

- Đo lường sự thực hiện công việc theo các tiêu thức trong tiêu chuẩn: đó chính là việc đưa ra các đánh giá có tính quản lý về mức độ “tốt” hay “kém” trong việc thực hiện công việc của người lao động. Nói một cách cụ thể hơn, đó chính là việc ấn định một con số hay một thứ hạng để phản ánh mức độ thực hiện công việc của người công chức theo các đặc trưng hoặc các khía cạnh đã được xác định trước của công việc. Trong toàn bộ tổ chức, cần xây dựng được một công cụ đo lường khoa học và nhất quán cho tất cả mọi người để duy trì được những tiêu chuẩn đánh giá và có thể so sánh được. Đồng thời, cần quyết định sử dụng hệ thống đo lường nào (hướng vào việc sử dụng các kết quả của công việc hay hành vi thực hiện công việc hay các phẩm chất của người công chức khi thực hiện công việc). Xác định các khía cạnh cần đánh giá của việc thực hiện công việc và các tiêu thức đánh giá là vấn đề của việc thiết kế các phiếu đánh giá với từng phương pháp lựa chọn, tùy thuộc vào bản chất của công việc và mục đích của đánh giá.

Để đánh giá thực hiện công việc đối với đội ngũ công chức HCNN của tỉnh, mỗi sở, ngành, huyện, thành phố trong tỉnh có thể lựa chọn một trong những phương pháp sau phù hợp với tình hình thực tiễn tại đơn vị mình.

+ *Phương pháp thang đo đánh giá đồ họa*: Đối với phương pháp này, người đánh giá sẽ cho ý kiến đánh giá về sự thực hiện công việc của đối tượng đánh giá

dựa trên ý kiến chủ quan của mình theo một thang đo từ thấp đến cao. Các tiêu thức đánh giá bao gồm các tiêu thức liên quan trực tiếp đến công việc và các tiêu thức có liên quan không trực tiếp đến công việc. Theo phương pháp này trong bảng sẽ liệt kê những yêu cầu đối với công chức khi thực hiện công việc như: Khối lượng, chất lượng văn bản, chất lượng giải quyết công việc, tác phong làm việc và giao tiếp với tổ chức và công dân, hành vi... (*Mẫu số 6a*: Phiếu đánh giá với một thang đo rời rạc dưới dạng thang điểm - Phần phụ lục).

Để đánh giá, người đánh giá xác định xem mức độ thực hiện công việc của đối tượng thuộc về thứ hạng nào (xuất sắc hay trung bình...) theo từng tiêu thức. Việc kết hợp các điểm số có thể theo cách tính bình quân hoặc tổng cộng các điểm ở từng tiêu thức, mẫu phiếu có thể được thiết kế chi tiết hơn hoặc bằng cách mô tả ngắn gọn từng tiêu thức đánh giá và cả từng thứ hạng. (*Mẫu số 6b*: Mẫu phiếu đánh giá với một thang đo rời rạc dưới dạng thang điểm - Phần phụ lục).

+ *Phương pháp đánh giá theo danh mục kiểm tra*: phương pháp này yêu cầu thiết kế một danh mục mô tả về các hành vi và các thái độ có thể xảy ra trong thực hiện công việc của người công chức. Kết quả đánh giá được biểu hiện cụ thể bằng điểm nên thuận tiện cho việc ra các quyết định quản lý. Tuy nhiên, để các câu mô tả phù hợp với từng loại công việc, cần phải thiết kế các danh mục khác nhau cho các loại công việc khác nhau. Các câu mô tả có thể được coi là giá trị như nhau. Trong nhiều trường hợp chúng thường được cho các trọng số để làm rõ mức độ quan trọng tương đối giữa chúng với nhau. Điểm số sẽ được tính bằng cách cộng các câu hoặc điểm của các câu. (*Mẫu số 7*: Phiếu đánh giá theo phương pháp danh mục kiểm tra - Phần phụ lục).

+ *Phương pháp đánh giá bằng thang đo dựa trên hành vi*: thang đánh giá dựa trên hành vi cũng tương tự như cách đánh giá đồ họa. Thang điểm quan sát hành vi chỉ đòi hỏi người đánh giá mô tả tần số xảy ra của hành vi (liên tục, thường xuyên, thỉnh thoảng, hiếm khi hay không bao giờ) mà không cần quyết định xem chúng là tốt hay xấu. (*Mẫu số 8*: Phiếu đánh giá thực hiện công việc theo phương pháp quan sát hành vi theo tính tin cậy - Phần phụ lục).

+ *Phương pháp so sánh cặp*: phương pháp này yêu cầu người đánh giá phải so sánh từng công chức với tất cả những người khác trong bộ phận theo từng cặp. Khi đánh giá thường đánh giá hai cá nhân cùng một lúc và quyết định xem ai là người làm việc tốt hơn. Vị trí của từng công chức trong bảng xếp hạng (hay số điểm đánh giá) được quyết định bởi số lần công chức đó được chọn là tốt hơn so với những công chức khác. Có nhiều cách để so sánh các công chức theo cặp, trong đó có một cách đơn giản, tốn ít thời gian và công việc giấy tờ là viết tên và số hiệu của từng công chức từ trên xuống dưới ở phía bên trái của một biểu đồ và cũng những số hiệu đó theo các cột ở phía trên để tạo thành một ma trận (một bảng). Người đánh giá sẽ cân nhắc từng cặp tên ở trong một nửa của ma trận đó và chỉ ra người làm việc tốt hơn trong từng cặp.

Ví dụ: Đánh giá công chức ở một phòng chuyên môn của một sở A theo phương pháp so sánh cặp.

STT	Công chức	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Mạnh	1	1	4	1	1	1	1	9	1
2	An		3	4	2	2	2	2	9	2
3	Trung			4	3	4	3	3	9	3
4	Yến				4	5	4	4	9	4
5	Hương					6	5	8	9	10
6	Lan						6	8	9	10
7	Huân							8	9	10
8	Chinh								9	10
9	Nguyệt									0
10	Dũng									

Đối với bộ phận có nhiều nhân viên, số lượng cặp so sánh sẽ lớn hơn. Công thức tính số lượng cặp là: $N = (N-1)/2$ với N là số nhân viên trong bộ phận. Ưu điểm của phương pháp so sánh cặp là đơn giản và có tính tin cậy cao hơn các kiểu so sánh khác.

+ *Phương pháp “Quản lý bằng mục tiêu”*: để thực hiện phương pháp này, lãnh đạo đơn vị và nhân viên phải cùng thảo luận để thống nhất với nhau những nội dung sau:

Thứ nhất, các yếu tố chính trong công việc của nhân viên.

Thứ hai, các mục tiêu cụ thể cần đạt được cho từng yếu tố của công việc trong chu kỳ đánh giá đã định trước (thường 6 tháng hay 1 năm).

Thứ ba, xây dựng một kế hoạch hành động để thực hiện các mục tiêu đó.

Cuối kỳ, lãnh đạo đơn vị sử dụng các mục tiêu đó để đánh giá sự thực hiện công việc của nhân viên. Tuy nhiên, trong suốt chu kỳ đánh giá, nhân viên luôn tự xem xét lại một cách định kỳ tiến độ công việc của mình dưới sự giúp đỡ của người lãnh đạo và nếu cần thiết có thể đưa ra những điều chỉnh về kế hoạch hành động, thậm chí cả mục tiêu công việc. Nếu được thực hiện tốt, phương pháp “Quản lý bằng mục tiêu” góp phần quan trọng trong việc tạo động lực cho mọi nhân viên ở mọi cấp quản lý vì mọi nhân viên và người quản lý đều được tham gia vào việc xây dựng mục tiêu công việc cho chính mình và nhân viên của mình. Các mục tiêu công việc cũng giúp cho người lãnh đạo trực tiếp và nhân viên thấy rõ nhu cầu đào tạo và phát triển nghề nghiệp ở từng người.

- Thông tin phản hồi về kết quả đánh giá thường được thực hiện thông qua một cuộc thảo luận chính thức giữa người lãnh đạo bộ phận và người công chức vào cuối kỳ đánh giá. Cuộc thảo luận đó được gọi là phỏng vấn đánh giá. Đó là khâu xem xét lại toàn bộ tình hình thực hiện công việc của người công chức, qua đó cung cấp cho họ các thông tin về tình hình thực hiện công việc đã qua và các tiềm năng trong tương lai của họ. Phỏng vấn đánh giá có ý nghĩa quan trọng trong việc cung cấp thông tin phản hồi cho người công chức khi thực hiện các quyết định đối với họ về thù lao, về vị trí làm việc, về kỷ luật hay về các nhu cầu đào tạo và phát triển.

3.2.3.2. Đổi mới việc sắp xếp, bố trí, đề bạt, bổ nhiệm công chức hành chính nhà nước

Sắp xếp, bố trí, đề bạt, bổ nhiệm cán bộ, công chức đóng vai trò quyết định đến hiệu quả hoạt động của bộ máy QLNN. Đây cũng là những nội dung thường

xuyên và cơ bản nhất của công tác sử dụng công chức HCNN. Qua đánh giá thực trạng tại chương 2 cho thấy, hạn chế lớn nhất trong việc sử dụng đội ngũ công chức của tỉnh trong những năm qua là chưa thực hiện các khâu then chốt quy hoạch, đào tạo, sử dụng một cách khoa học và gắn chặt với nhau. Ở một số sở và huyện vẫn còn tình trạng công chức chuyên môn giỏi, có năng lực quản lý điều hành, phẩm chất tốt chưa được đề bạt, bổ nhiệm. Trong khi có công chức hạn chế về chuyên môn (hoặc chưa có bằng đại học), còn hạn chế về phẩm chất lại được giao đảm nhận những vị trí chủ chốt trong cơ quan, đơn vị. Để khắc phục hiện tượng này trước hết, tỉnh cần chú trọng thực hiện một số vấn đề sau:

- Khi thực hiện điều động phải căn cứ vào nhu cầu công tác của cơ quan, đơn vị và trình độ, năng lực của công chức. Hiện nay, vẫn không tránh khỏi hiện tượng một số trường hợp do yêu cầu của tổ chức, đã phải điều động công chức sang vị trí công tác có chuyên môn nghiệp vụ khác. Khi đó, cơ quan sử dụng và quản lý công chức phải đề nghị cấp có thẩm quyền quyết định chuyển sang ngạch công chức tương đương phù hợp.

- Nhằm tạo sự gắn kết chặt chẽ giữa quy hoạch, đào tạo và sử dụng, chỉ đề bạt, bổ nhiệm những công chức trong diện quy hoạch đã qua đào tạo, bồi dưỡng, được đánh giá đủ tiêu chuẩn theo quy định của vị trí, chức danh và phù hợp với chuyên môn đã đào tạo, không đề bạt, bổ nhiệm cán bộ chưa được đào tạo; hạn chế đề bạt, bổ nhiệm cán bộ ngoài diện quy hoạch, hoặc đề bạt, bổ nhiệm không đúng chuyên môn được đào tạo hoặc quan niệm đã là cấp ủy thì việc gì cũng làm được và có thể phân công vào bất cứ vị trí nào. Khi bổ nhiệm lần đầu vào vị trí chủ chốt cấp sở, ngành, huyện; cấp phòng thì đối với những công chức hạn chế về chuyên môn (hoặc không có bằng đại học) cương quyết không bổ nhiệm (mặc dù những công chức này có phiếu tín nhiệm cao). Những trường hợp đã bổ nhiệm khi hết thời hạn bổ nhiệm lại tỉnh cần xem xét cụ thể từng trường hợp mới ra quyết định bổ nhiệm lại như: Chủ tịch Ủy ban nhân dân huyện: Kim Thành, Thanh Miện (chưa có bằng tốt nghiệp đại học); Giám đốc Sở Tư pháp (chưa có bằng đại học),... khi hết nhiệm kỳ không đưa vào quy hoạch và chuyển sang công tác khác.

- Khi xét duyệt cử công chức đi đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ, các sở, ngành, huyện cần xét duyệt kỹ; những trường hợp tuổi cao, công chức hiện đang theo học chưa tốt nghiệp, công chức chưa thuộc diện quy hoạch (đối với những lớp mở cho diện quy hoạch), không đúng với vị trí công tác... cương quyết không cử đi đào tạo, bồi dưỡng.

- Cần có chính sách sử dụng, khuyến khích và thu hút những công chức được đào tạo ở trình độ cao (thạc sĩ, tiến sĩ) về tỉnh làm việc như: ưu đãi nhà ở (tính dành một phần quỹ đất bán trả góp), ưu tiên bố trí công tác trên cơ sở hợp lý hoá gia đình (bố trí công tác cho vợ, con chuyên công tác về tỉnh). Đối với những công chức hiện đang công tác tại tỉnh đã có bằng thạc sĩ, tiến sĩ tỉnh cần có chính sách sử dụng hợp lý, để những công chức này yên tâm phục vụ không chuyển công tác. Theo báo cáo của Ban Tổ chức Tỉnh uỷ và Sở Nội vụ, từ năm 2000-2006 toàn tỉnh có 32 công chức được đào tạo cơ bản, có công chức có trình độ thạc sĩ, tiến sĩ xin chuyển công tác ra các doanh nghiệp hoặc chuyển về Hà Nội (trong đó có cả trưởng ngành, phó ngành), chấp nhận về các bộ làm chuyên viên...

- Thực hiện nghiêm túc quy định mỗi công chức lãnh đạo đảm nhiệm một chức vụ không quá hai nhiệm kỳ. Để tránh lãng phí người có tài, trường hợp công chức thực sự xuất sắc, có uy tín cao trong cơ quan, được quần chúng tin nhiệm thì cơ quan cấp trên có thể tái cử nhiệm kỳ thứ ba. Tuy nhiên, trường hợp này nên rất hạn chế, tránh trở thành tiền lệ. Mặt khác, chế độ nghỉ hưu đối với công chức đến tuổi cũng phải thực hiện đúng quy định của Nhà nước, để nhường vị trí cho người trẻ tuổi, có đủ phẩm chất và năng lực. Nếu người đến tuổi về hưu là những công chức, chuyên gia giỏi tỉnh nên có cơ chế chuyển họ sang hình thức hợp đồng để tận dụng tài năng và uy tín của họ. Ngược lại, những người chưa đến tuổi nghỉ hưu nhưng không đảm đương được công việc, hoặc hiệu quả công tác kém thì có cơ chế khuyến khích cho nghỉ sớm.

- Tinh thí điểm tổ chức thi tuyển các công chức ưu tú vào các vị trí lãnh đạo của cấp phòng (không thực hiện bổ nhiệm như trước đây).

- Tinh giảm biên chế: sau khi sắp xếp lại bộ máy, số công chức không đảm bảo yêu cầu tiêu chuẩn chức danh, số công chức không đủ sức khoẻ, số công chức

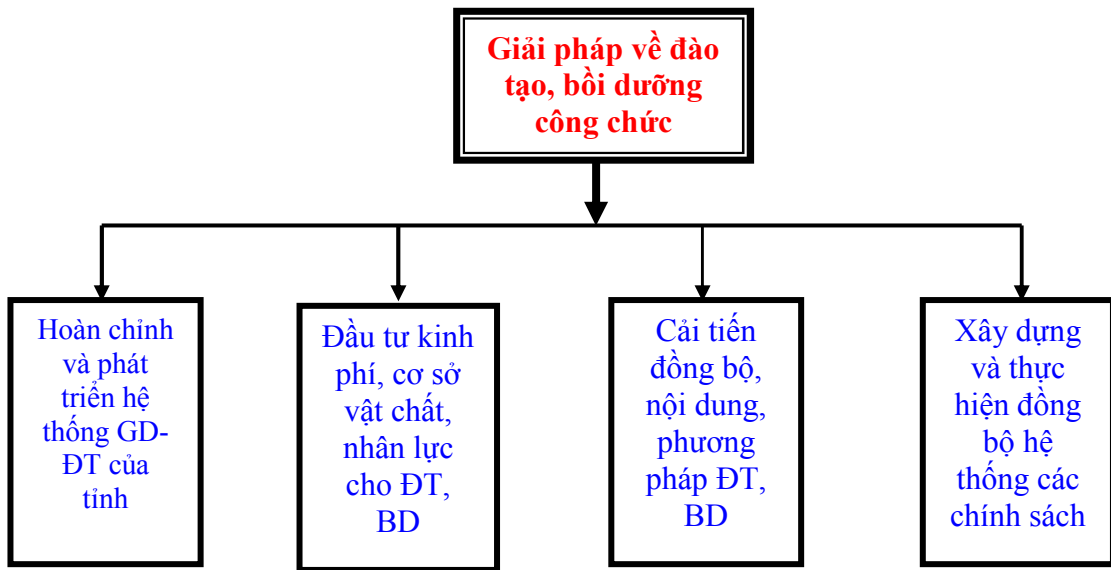
(nam có độ tuổi 58 trở lên, nữ có độ tuổi 53 trở lên), cho nghỉ chế độ theo Nghị định số 132/CP, căn cứ vào kế hoạch tinh giản biên chế được cơ quan có thẩm quyền phê duyệt các sở, ngành, huyện tổng hợp gửi về Sở Nội vụ, Sở Tài chính 6 tháng 1 lần (chậm nhất 30/6; 31/12 hàng năm) xây dựng phương án tinh giản biên chế và dự toán số tiền giải quyết chế độ cho đối tượng tinh giản biên chế. Sở Nội vụ, Sở Tài chính thẩm định danh sách đối tượng tinh giản biên chế theo định kỳ 6 tháng 1 lần trình UBND tỉnh phê duyệt để gửi Bộ Nội vụ, Bộ Tài chính giải quyết theo thẩm quyền; Bố trí lại công tác, cho đi đào tạo lại hoặc giải quyết chế độ đối với 10 công chức đang tăng cường tại các huyện của Chi cục HTX và Phát triển nông thôn thuộc Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn.

- Căn cứ vào nguồn thu ngân sách của tỉnh hàng năm mà trung ương giao; số thu tăng thêm, tỉnh nên trích một phần để phụ cấp thêm cho cán bộ, công chức toàn tỉnh. Có như vậy, đội ngũ công chức của tỉnh mới an tâm công tác, gắn bó với công sở và tránh mọi tiêu cực xảy ra khi thực thi công vụ.

- Đẩy mạnh cải cách thủ tục hành chính nhất là ở các khâu trọng điểm như cấp phép đầu tư, cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất...Xây dựng chế độ hợp lý đối với những công chức làm ở bộ phận một cửa như về trang phục, phụ cấp và thanh toán tiền làm thêm giờ..., khoản này trích từ nguồn thu ở bộ phận một cửa; ngược lại nếu công chức nào vi phạm cần phải được xử lý nghiêm. Bởi nếu không có chế độ thoả đáng đối với những công chức làm tại bộ phận “một cửa”, thì họ sẽ xin chuyển về làm chuyên môn...

3.2.4. Giải pháp về đào tạo trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ công chức hành chính nhà nước của tỉnh

Để phát triển và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh phục vụ cho sự phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh trong những năm tiếp theo và sự nghiệp CNH-HĐH thì cần phải có giải pháp về công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN của tỉnh sát với điều kiện thực tiễn của địa phương (*Hình 3.1*).



Sơ đồ 3.1: Giải pháp đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN

3.2.4.1. Hoàn chỉnh và phát triển hệ thống giáo dục, đào tạo của tỉnh

Phải “Bảo đảm nguồn nhân lực về số lượng và chất lượng đáp ứng yêu cầu ngày càng cao cho sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá” [8, tr .332]. Phân đầu xây dựng cơ sở vật chất cho hệ thống giáo dục, đào tạo của tỉnh quy mô và đồng bộ. Phải coi trọng cả quy mô, chất lượng và hiệu quả ở mọi cấp học, ngành học; đa dạng hoá các loại hình đào tạo, khuyến khích phát triển các trường dân lập, tư thục theo tinh thần Nghị quyết Trung ương 5 (khoá IX).

Đối với công chức HCNN cấp tỉnh, huyện phân đầu nâng cao trình độ chuyên môn, đến năm 2015 số công chức HCNN có trình độ trên đại học 250 người; trình độ đại học, cao đẳng 1.780 và giảm số công chức có trình độ trung cấp xuống 120 người (Biểu số 3.1); 100% công chức được bồi dưỡng kiến thức QLNN và các chuyên môn khác để phục vụ cho việc luân chuyển cán bộ, công chức quản lý và đào tạo cho các ngành khác. Tăng cường sự phối hợp giữa các trường hiện có của tỉnh với các trường đại học để mở các lớp để đáp ứng nhu cầu trong tỉnh. Một mặt phát triển quy mô các trường Chính trị tỉnh; trường: Cao đẳng sư phạm, Cao đẳng Kinh tế Kỹ thuật, Cao đẳng Nghề Hải Dương...phối hợp với các Bộ, Ngành đề xuất với Chính phủ cho phép nâng 3 trường cao đẳng lên trường Đại học để đáp ứng nhu cầu phát triển nguồn nhân lực có chất lượng cao cho tỉnh. Chính những trường

này giúp tỉnh đào tạo các lớp tại chức, các lớp ngắn hạn cho đội ngũ công chức HCNN của tỉnh.

3.2.4.2. Đầu tư kinh phí, cơ sở vật chất, nhân lực cho công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức hành chính nhà nước của tỉnh

Để công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN của tỉnh, đáp ứng được mục tiêu đề ra, thì tỉnh cần có sự đầu tư kinh phí, xây dựng cơ sở vật chất, phát triển nguồn nhân lực cho quá trình đào tạo theo hướng hiện đại hóa. Các vấn đề cụ thể cần giải quyết là:

+ Tiến hành điều tra, thống kê, phân tích, đánh giá số lượng và chất lượng đội ngũ giảng dạy. Xây dựng quy hoạch đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ này, đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ trước mắt và lâu dài theo hướng chuẩn hóa (về học hàm, học vị); đào tạo những chuyên gia, giảng viên chủ chốt ở các môn học, ngành học. Có chính sách thu hút những giảng viên giỏi, có trình độ, năng lực, kinh nghiệm QLNN ở mọi lĩnh vực, đồng thời có khả năng, phương pháp sư phạm để trở thành giảng viên của trường hoặc giảng viên kiêm nhiệm. Tuyển chọn các sinh viên giỏi là người địa phương đang học tại các trường đại học để bồi dưỡng trở thành giảng viên của trường chính trị.

Hàng năm, tổ chức cho giảng viên đi tham quan, nghiên cứu thực tế, dự các khóa tu nghiệp (trong và ngoài nước) để cập nhật kiến thức, để hiểu biết sâu sắc đời sống chính trị, kinh tế - xã hội, cải tiến phương pháp giảng dạy theo phương châm lý thuyết gắn liền với thực tiễn.

+ Đầu tư kinh phí, xây dựng cơ sở vật chất, trang thiết bị giảng dạy và học tập hiện đại.

- Về kinh phí cho công tác đào tạo, bồi dưỡng.

+ Khi thực hiện mở rộng và đa dạng hóa loại hình đào tạo thì nguồn kinh phí cũng phải được tăng cường và sử dụng có hiệu quả đối với các nguồn kinh phí từ ngân sách trung ương; nguồn kinh phí từ ngân sách địa phương; nguồn dự án, tài trợ; nguồn tự huy động hay các nguồn khác phải được phối kết hợp, sử dụng có hiệu quả. Hàng năm, khi lập kế hoạch dự toán thu chi ngân sách trên địa bàn tỉnh (theo luật ngân sách), cần có quy định tỷ lệ trích ngân sách nhà nước thích đáng cho công

tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức của tỉnh nói chung, công chức HCNN nói riêng. Tuy nhiên thực tế nguồn kinh phí được cấp phát từ ngân sách trung ương lâu nay chỉ mới đáp ứng được khoảng 40% kinh phí thực hiện [29]. Do đó, việc huy động các nguồn kinh phí khác ngoài ngân sách, cho công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN là rất quan trọng. Vì vậy, phải có chủ trương rõ ràng và quy định thống nhất, dựa trên nhu cầu đào tạo công chức và điều kiện thực tế, về việc thu hút, quản lý và sử dụng các nguồn kinh phí hỗ trợ này.

+ Những năm qua tỉnh Hải Dương cũng đã có một số chế độ đãi ngộ đối với công chức tham gia học tập. Tuy nhiên, chủ trương tích cực này cần được xây dựng và thực hiện một cách nhất quán, mang tính toàn diện đối với cả đội ngũ công chức HCNN bao gồm: chế độ trợ cấp hàng tháng cho học viên; chế độ khuyến khích những người tích cực tham gia đào tạo, bồi dưỡng để đạt tiêu chuẩn, bằng cấp cao hơn; chính sách sử dụng công chức sau khi đào tạo,... Trong điều kiện hiện nay tỉnh đang thiếu những chuyên gia giỏi, những người có thể đảm nhận các công tác phức tạp và mới, một mặt tỉnh nên mời gọi, thu hút người tài (trong và ngoài tỉnh), mặt khác cần có những chính sách đãi ngộ thỏa đáng đối với công chức được đưa đi đào tạo đã đạt thành tích xuất sắc trong học tập (như: đề bạt ngay sau khi tốt nghiệp khóa đào tạo; thay đổi ngạch, bậc, tạo điều kiện để phát triển cao hơn...) để khuyến khích phát triển đội ngũ này.

Trong năm 2008, tỉnh quan tâm và có chính sách ưu đãi về lương, nhà ở, cơ hội phát triển..., để tuyển dụng đội ngũ giảng viên có trình độ Thạc sĩ, Tiến sĩ về các trường Cao đẳng Kinh tế Kỹ thuật, Cao đẳng nghề đối với các ngành kỹ thuật, kinh tế. Thực tế, trong những năm qua Hải Dương không tuyển được giảng viên có trình độ cao về các trường hoặc khi tuyển được, chính những người này họ lại xin chuyển công tác về các trường cao đẳng, đại học ở Hà Nội, Hải Phòng, Hưng Yên. Với lý do là lương thấp, nhà ở không có, không cơ hội thăng tiến...

Hiện nay số giảng viên ở 3 trường cao đẳng và trường Chính trị tỉnh 578 người. Số có trình độ trên đại học là 86 người (có bằng tiến sĩ 3 người), nhưng chủ yếu tập trung ở trường cao đẳng Sư phạm. Vì vậy, mỗi năm tỉnh dành một khoản

ngân sách để cử giảng viên các trường này đi đào tạo trong nước, nước ngoài và đi thực tế. Cụ thể như sau:

- Người được cử đi học được tỉnh chi trả tiền học phí, tiền tài liệu và hỗ trợ một phần tiền sinh hoạt phí....

- Người được cử đi học phải làm cam kết sau khi học xong phải về tỉnh công tác. nếu chuyển công tác phải bồi hoàn lại toàn bộ mọi chi phí cho tỉnh.

- Năm 2007 số giảng viên được cử đi học thạc sĩ, tiến sĩ trong nước là 23 người (không ai được cử ra nước ngoài học).

- Kế hoạch năm 2008, 2009 và 2010 mỗi năm cử đi đào tạo trên đại học 35 người (trong nước 30 người, nước ngoài 5 người).

- Bên cạnh việc cử giảng viên đi đào tạo các trường mỗi năm cần tuyển khoảng 10 người có trình độ trên đại học để bổ sung số giảng viên về nghỉ chế độ và số giảng viên được cử đi học.

3.2.4.3 Cải tiến đồng bộ nội dung, phương pháp đào tạo, bồi dưỡng công chức hành chính nhà nước của tỉnh

Đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN trong bối cảnh mới đòi hỏi phải có nhiều giải pháp cụ thể, mang tính đồng bộ mới đạt được hiệu quả. Những nội dung dưới đây nằm trong tính tổng thể ấy:

a) Xác định mục tiêu và chương trình đào tạo

- Đào tạo công chức HCNN của tỉnh với mục tiêu xây dựng cho được một đội ngũ công chức bảo đảm về chất lượng, đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu; kế thừa được truyền thống văn hoá của địa phương, của dân tộc; kiên định mục tiêu, lý tưởng độc lập dân tộc và CNXH; giữ vững ổn định chính trị, đẩy mạnh công cuộc đổi mới, thực hiện CNH, HĐH đất nước vì "dân giàu nước mạnh, xã hội công bằng, dân chủ, văn minh".

- Việc xây dựng chương trình đào tạo cần phải đảm bảo mục tiêu truyền tải những nội dung cơ bản để có thể qua đó trang bị cho học viên những kiến thức, kỹ năng cần thiết vì thế chương trình đào tạo cần được xây dựng như sau:

- + Nội dung đào tạo phải xuất phát từ những kiến thức, kỹ năng cần trang bị cho học viên trong khoá học.

+ Nội dung đào tạo phải đảm bảo tính tiên tiến đảm bảo cho học viên có thể tiếp thu được nhưng cũng đòi hỏi học viên phải không ngừng nỗ lực trong học tập, có như vậy thì việc đào tạo mới thực sự mang lại hiệu quả.

+ Nội dung đào tạo phải đảm bảo phù hợp với từng đối tượng học viên để học viên có thể tiếp thu hiệu quả nội dung môn học.

+ Các môn học trong một chương trình đào tạo cần được bố trí khoa học và hợp lý, tạo điều kiện cho học viên có thể tiếp thu nhanh hơn và vận dụng được những kiến thức vừa học.

b) Xác định nhu cầu đào tạo, gắn kết với đào tạo và sử dụng công chức hành chính nhà nước của tỉnh

Nhu cầu đào tạo là một khâu trong cả quá trình đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN của tỉnh. Thời gian qua, tỉnh Hải Dương chưa thực sự coi việc xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh là một khâu quan trọng. Từ đó, dẫn đến đào tạo, bồi dưỡng sai địa chỉ, không đúng mục đích, đào tạo tràn lan, thiếu định hướng rõ ràng mà hậu quả ai cũng thấy là "số lượng đào tạo, bồi dưỡng khá lớn mà vẫn chưa khắc phục được tình trạng hụt hẫng cán bộ" [95]. Để xác định được nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh một cách hợp lý, cần phân tích rõ nhu cầu đào tạo sau:

- *Nhu cầu của cả tỉnh*: khi phân tích cần phải đặt mối quan hệ với tổng thể bộ máy HCNN. Mục đích của việc phân tích nhu cầu ở cấp độ này là xác định cho được nhu cầu đào tạo chung cho cả đội ngũ công chức HCNN của tỉnh.

- *Nhu cầu đào tạo của từng ngành, từng lĩnh vực*: hiện nay ở từng ngành, từng lĩnh vực đội ngũ công chức HCNN của tỉnh cơ cấu chưa hợp lý; trong khi mỗi ngành, mỗi lĩnh vực có những yêu cầu, nhiệm vụ riêng. Chẳng hạn, ở Hải Dương, đang thiếu nhiều công chức HCNN trên các lĩnh vực: tài chính, ngân hàng, kinh tế đối ngoại, giao thông, xây dựng..., trong chiến lược phát triển kinh tế - xã hội từ năm 2000-2015 đã được hoạch định như hiện nay; trong tương lai, các lĩnh vực trên cần càng nhiều công chức hơn nữa. Vì thế, cần phân tích rõ nhu cầu đào tạo ở từng lĩnh vực khác nhau.

- *Nhu cầu của bản thân công chức*, đây là bước phân tích nhu cầu đào tạo được thực hiện ở phạm vi cá nhân. Căn cứ vào mặt mạnh, mặt yếu của công chức và căn cứ vào công việc ở mỗi vị trí (trong bộ máy) có chú ý đến tâm tư, nguyện vọng của công chức để tiến hành đào tạo.

Tổng hợp kết quả việc phân tích nhu cầu đào tạo ở cả 3 cấp độ trên, chính là nhu cầu đào tạo công chức HCNN chung cho cả tỉnh và ở từng ngành, từng lĩnh vực. Dĩ nhiên, mục đích là căn cứ quan trọng nhất, quyết định đến kế hoạch đào tạo. Song, những nhân tố khác như: nhu cầu đào tạo của công chức; điều kiện có thể đào tạo.... cũng cần được cân nhắc kỹ lưỡng. Như vậy, nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức HCNN là “*khoảng trống*” giữa cái “*thực trạng*” và cái “*yêu cầu*”. Vấn đề đặt ra cho khoá đào tạo, bồi dưỡng là “*lấp*” được “*khoảng trống*” đó. Hiện nay, ở tỉnh Hải Dương có rất nhiều cách thức, phương pháp tìm hiểu và đánh giá thực trạng đội ngũ công chức HCNN như: điều tra chất lượng đội ngũ công chức; dựa vào đánh giá của lãnh đạo các cơ quan, đơn vị quản lý và sử dụng công chức; tự đánh giá của bản thân công chức...Do đó, việc đánh giá thực trạng đội ngũ công chức HCNN yêu cầu phải kết hợp được các phương pháp đánh giá nói trên. Bởi vì đánh giá đúng “*thực trạng*”, mới xác định đúng “*nhu cầu*” đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN của tỉnh theo yêu cầu tiêu chuẩn công chức đã được Nhà nước ban hành. Hệ thống tiêu chuẩn cho từng loại công chức do Nhà nước ban hành là hệ thống tiêu chuẩn “*cứng*” mà người công chức phải đáp ứng. Như vậy, yêu cầu tiêu chuẩn là mặt bằng trình độ, năng lực chung có tính pháp lý, một mặt người công chức phải đáp ứng, mặt khác các cơ quan sử dụng công chức phải có kế hoạch đưa công chức đi đào tạo, bồi dưỡng. Có như vậy, việc mở lớp mới thực sự có ý nghĩa thực tiễn.

Ở tỉnh Hải Dương trong thời gian qua, công tác đào tạo, bồi dưỡng đã bộc lộ nhiều hạn chế. Trước yêu cầu đổi mới công tác đào tạo trong thời kỳ mới, tỉnh cần gấp rút thực hiện những việc sau :

- Xây dựng chương trình đào tạo, bồi dưỡng phù hợp với tình hình thực tiễn của tỉnh theo từng thời kỳ. Không mở lớp dàn trải, hạn chế mở các lớp tại chức tại tỉnh. Chỉ cử những công chức thuộc diện quy hoạch hoặc công chức ở những

chuyên ngành mà tỉnh đang thiếu gửi về các trường, viện để đào tạo cơ bản, có chất lượng.

- Không cử công chức theo học nhiều lớp cùng một thời điểm, không cử những công chức đã nhiều tuổi, công chức không thuộc diện quy hoạch, công chức đi học để giải quyết vấn đề lên lương,...

- Đào tạo phải gắn với bố trí, sử dụng một cách khoa học. Những công chức được đào tạo trình độ thạc sĩ, tiến sĩ khi tốt nghiệp, tỉnh phải có chính sách thoả đáng như: đưa vào quy hoạch để bổ nhiệm, ưu đãi về tiền lương, nhà ở...xây dựng chính sách khuyến khích công chức đi học chuyên sâu những ngành mà tỉnh đang thiếu, học thạc sĩ, tiến sĩ...

- Hình thành bộ phận làm công tác kế hoạch đào tạo công chức HCNN cho toàn tỉnh (hiện nay mới chỉ có bộ phận nhỏ làm công tác kế hoạch đào tạo cho cả đội ngũ công chức HCNN của tỉnh thuộc phòng Quản lý công chức viên chức Sở Nội vụ, mà chưa có bộ phận riêng).

- Khi đã hình thành bộ phận làm công tác kế hoạch đào tạo, cần thường xuyên nâng cao nhận thức đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ công tác kế hoạch cho bộ phận này. Khi tiến hành đào tạo, bồi dưỡng phải tập trung trang bị các kỹ năng thực hành từ việc phân tích nhu cầu đào tạo, xây dựng kế hoạch đến việc tổ chức quá trình đào tạo, kiểm tra, đánh giá đào tạo...

- Tạo cơ chế phối hợp giữa các cơ quan nhà nước có liên quan (Nội vụ, Tài chính, Kế hoạch - Đầu tư, Giáo dục - đào tạo) trong việc xây dựng kế hoạch đào tạo; giữa cơ quan đào tạo (cấp tỉnh, cấp huyện) với cơ quan QLNN về công chức; giữa cơ quan QLNN về công chức với cơ quan làm công tác tổ chức cán bộ của Đảng.

- Ngân sách đào tạo, bồi dưỡng công chức hàng năm giao cho Sở Nội vụ quản lý để chủ động thực hiện công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN hàng năm (hiện nay Sở Tài chính quản lý),

- Xây dựng hoàn thiện và mang tính thống nhất về chương trình quản lý số liệu, báo cáo về kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng công chức. Định kỳ, các sở, ngành; huyện, thành phố báo cáo theo những bảng, biểu thống nhất. Đây cũng là cách thức

để giúp cho việc kiểm tra, đánh giá công tác đào tạo nói chung, việc xây dựng kế hoạch đào tạo nói riêng được khách quan, khoa học và thuận lợi.

- Tăng cường kiểm tra các mặt công tác đào tạo, trong đó việc xây dựng kế hoạch ở các cơ quan, đơn vị một cách thường xuyên để trao đổi kinh nghiệm, uốn nắn sai sót. Lập kế hoạch đào tạo công chức HCNN ở từng sở, ngành; Ủy ban nhân dân các huyện, thành phố. Do đó, việc đi nghiên cứu, tìm hiểu thực tế ở các địa phương khác, kể cả ở nước ngoài về vấn đề này là rất cần thiết và bổ ích.

Nói chung, đào tạo theo quy hoạch, kế hoạch cụ thể là yếu tố đầu tiên đảm bảo cho công tác đào tạo đi đúng mục tiêu đã đề ra, tạo cơ sở cho việc sử dụng cán bộ, công chức có hiệu quả.

c) Đổi mới nội dung, phương pháp đào tạo, bồi dưỡng

Đối với công chức HCNN, công tác đào tạo, bồi dưỡng vừa phải đảm bảo đạt được những mục tiêu chung của cả đội ngũ, vừa phải hết sức chú trọng đến đặc thù của bộ phận này. Hiện nay, chất lượng đào tạo công chức HCNN của tỉnh còn hạn chế. Một trong những nguyên nhân của những hạn chế là “đối với nội dung lý luận chính trị và QLNN, chương trình còn nặng về lý thuyết cơ bản, chưa quan tâm đến kỹ năng tác nghiệp của công chức; hiện tượng trùng lặp nội dung ở một số môn học (ước tính khoảng 40%), đối với từng ngạch, bậc ...” [95]. Vì thế, cần phải lựa chọn kỹ lưỡng các nhóm kiến thức, mức độ, phạm vi cho thật phù hợp với từng loại đối tượng. Như vậy, nội dung đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức HCNN ở tỉnh bao gồm: Lý luận chính trị; kiến thức pháp luật, kiến thức và kỹ năng QLNN; kiến thức kỹ năng chuyên môn, nghiệp vụ; tin học, ngoại ngữ và các kiến thức bổ trợ khác như: kiến thức hội nhập kinh tế quốc tế, kiến thức KTTT...

- Nội dung đào tạo, bồi dưỡng cho đội ngũ công chức HCNN của tỉnh.

Ngoài những nội dung chung quy định đào tạo, bồi dưỡng cho đội ngũ công chức HCNN được quy định trong Quyết định số 874/TTg của Thủ tướng Chính phủ: kiến thức về quản lý HCNN, pháp luật, lý luận chính trị, ngoại ngữ, tin học...Xuất phát từ những yếu kém của đào tạo trong thời gian qua, tỉnh cần chú trọng đào tạo cho đội ngũ công chức HCNN của tỉnh những nội dung sau:

- Quán triệt đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước nhất là lĩnh vực kinh tế; chiến lược phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh,

- Tăng cường đào tạo, bồi dưỡng kiến thức mà công chức HCNN của tỉnh đang bị hổng hụt hoặc không cập nhật khi chuyển sang KTTT: quản lý kinh tế (nhất là về tài chính tiền tệ), kiến thức Nhà nước và pháp luật, về khoa học tổ chức và quản lý, quản lý nguồn nhân lực...,

- Kỹ năng thực hành công vụ, nhất là cách xử lý tình huống, thủ pháp điều chỉnh chiến lược và tổ chức phối hợp hoạt động quản lý.

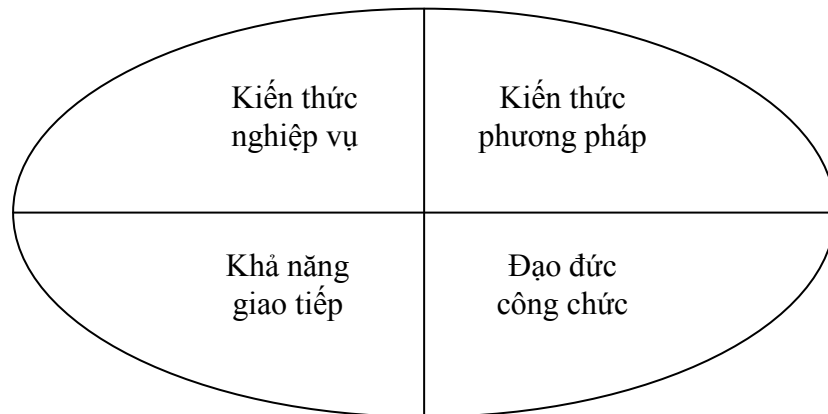
- *Lựa chọn phương pháp đào tạo, bồi dưỡng.*

Phương pháp là những vấn đề cốt lõi của công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức, có ý nghĩa quyết định đến chất lượng của đội ngũ công chức HCNN của tỉnh.

Phương pháp đào tạo, bồi dưỡng là cách thức truyền đạt kiến thức của giảng viên đối với học viên. Qua nghiên cứu thực tế tại tỉnh và trao đổi trực tiếp với lãnh đạo 3 đơn vị làm chức năng đào tạo công chức HCNN của tỉnh. Trong những năm qua, phương pháp đào tạo ở tỉnh hiện đang sử dụng theo phương pháp truyền thống là “lên lớp” “thuyết trình”: giảng viên giảng bài - học viên nghe và ghi chép. Ngày nay, tại hầu hết các nước trên thế giới đã và đang áp dụng nhiều phương pháp đào tạo mới, đặc biệt là đối với các khoá bồi dưỡng hoặc cập nhật ngắn hạn cho công chức. Nhưng để tổ chức được khoá học có hiệu quả, giảng viên phải lựa chọn được phương pháp truyền thụ kiến thức hai chiều giảng viên \longleftrightarrow học viên. Muốn làm được điều đó cần phải căn cứ vào:

- Mục đích của khoá bồi dưỡng.
- Khả năng tổ chức khoá bồi dưỡng (kinh phí, điều kiện vật chất...).
- Khả năng, năng lực của giảng viên.
- Đối tượng học viên (tuổi tác, kinh nghiệm, như cầu, số lượng...).

Như vậy, việc lựa chọn phương pháp đào tạo, bồi dưỡng phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố. Tuy nhiên, có một số yếu tố không thể thiếu và bao giờ cũng đóng vai trò chủ đạo, đó là mục đích của khoá đào tạo, bồi dưỡng. Mục đích của khoá đào tạo, bồi dưỡng về cơ bản bao gồm (*Hình 3.2*)



Hình 3.2: Mục đích của khoá đào tạo, bồi dưỡng

- Đào tạo, bồi dưỡng kiến thức nghiệp vụ là đào tạo, bồi dưỡng kiến thức chuyên môn cần thiết để người công chức thực hiện nhiệm vụ được giao.

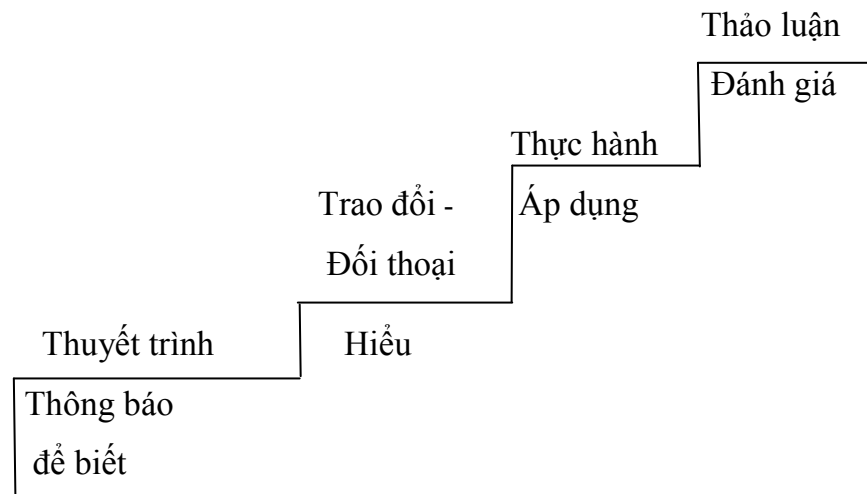
- Trang bị kiến thức phương pháp là trang bị kỹ năng tổ chức thực hiện công vụ một cách có hiệu quả, chất lượng.

- Trau dồi khả năng giao tiếp là bồi dưỡng khả năng quan hệ của người công chức với tổ chức và công dân (kể cả đồng nghiệp) trong quá trình, thi hành công vụ.

- Nâng cao đạo đức của người công chức chính là làm cho họ có thái độ thực thi pháp luật, là tính kỷ luật cao và trau dồi các đức tính “cần, kiệm, liêm, chính, chí công, vô tư” của người công chức.

Ở nước ta hiện nay, do còn nhiều lý do khác nhau mà mục đích cơ bản của các khoá đào tạo, bồi dưỡng vẫn là truyền đạt những kiến thức chuyên môn nghiệp vụ mang tính thuần túy. Do đó, phương pháp đào tạo, bồi dưỡng được áp dụng phổ biến là thuyết trình, thông tin một chiều. Từ hạn chế trong đào tạo ở tỉnh những năm qua tại tỉnh, nghiên cứu sinh đã đưa ra hai phương pháp đào tạo áp dụng đào tạo cho đối tượng là công chức HCNN, mà hiện nay được các nước phương tây áp dụng rất hiệu quả: Đó là **Phương pháp cùng tham gia** (trao đổi - workshop) thực hiện cả bốn loại mục đích cơ bản trên gần như đồng thời và **Mô hình đào tạo John Eaton, Roy Johnson**.

- Phương pháp cùng tham gia: Các bước thực hiện cơ bản của phương pháp này (Hình 3.3), cho thấy hai vấn đề sau:



Hình 3.3: Phương pháp đào tạo cùng tham gia (Trao đổi - Workshop)

Một là, phương pháp đào tạo, bồi dưỡng dưới hình thức cùng tham gia, trao đổi về cơ bản, bao gồm 4 giai đoạn.

Giai đoạn 1: Thuyết trình - Giảng viên trình bày những vấn đề thuộc về nhận thức hay những tình huống quản lý trong thực tiễn cần được nghiên cứu giải quyết. (Quan hệ thông tin một chiều Giảng viên \longrightarrow Học viên - Học viên nhận được thông tin để biết).

- *Giai đoạn 2:* Trao đổi - Đối thoại: Giảng viên cùng học viên trao đổi những vấn đề trình bày tại giai đoạn 1, tìm hiểu sâu hơn và giải thích rõ hơn vấn đề trình bày. (Quan hệ thông tin hai chiều Giảng viên \longleftrightarrow Học viên - Học viên hiểu, nắm bắt được bản chất vấn đề).

- *Giai đoạn 3:* Thực hành: Học viên (dưới sự hướng dẫn của giảng viên) tiến hành giải quyết vấn đề đặt ra (Áp dụng - quá trình chuyển hoá từ nhận thức sang hoạt động thực tiễn, lao động sáng tạo).

- *Giai đoạn 4:* Thảo luận: Học viên tự đánh giá kết quả giải quyết vấn đề đặt ra, lựa chọn phương án giải quyết tối ưu (tự đánh giá rút kinh nghiệm cho hoạt động thực tiễn sau khoá học).

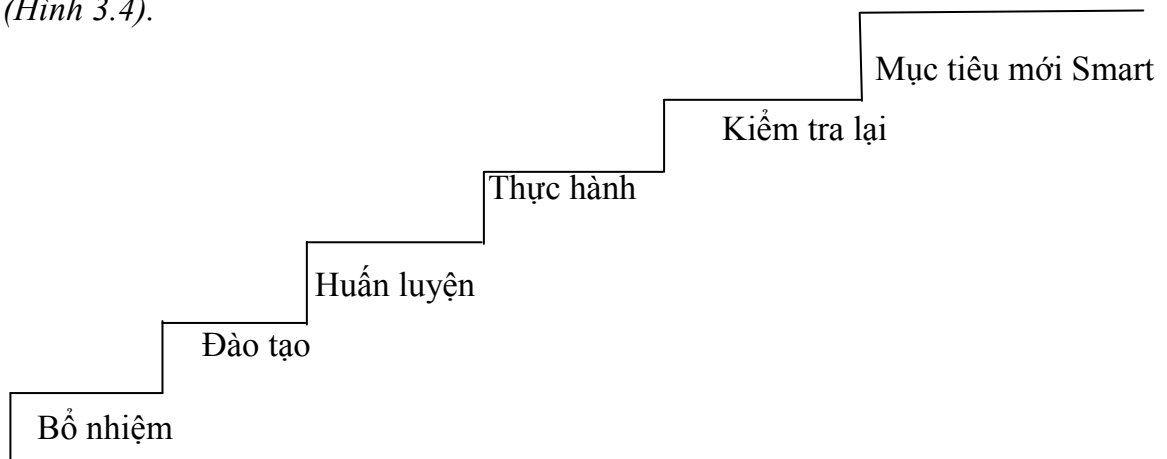
Hai là, phương pháp tổ chức đào tạo, bồi dưỡng theo phương pháp cùng tham gia có ưu điểm nổi trội so với phương pháp giảng dạy truyền thống:

- Phương pháp đào tạo, bồi dưỡng theo phương pháp cùng tham gia đảm bảo một quá trình nhận thức tích cực và tương đối hoàn chỉnh.

- Qua các bài tập tình huống, học viên sẽ trau dồi phương pháp và kỹ năng tổ chức, thực hiện công vụ được giao, học hỏi được cách thiết lập quan hệ với mọi người (một nội dung rất quan trọng trong thực tế hoạt động công vụ của người công chức).

- Thông qua việc được trực tiếp thảo luận, được tự làm và được tự đánh giá kết quả làm việc của mình, học viên sẽ nhận thức một cách sâu sắc hơn vấn đề đặt ra và kinh nghiệm hoạt động công vụ...

- *Mô hình đào tạo John Eaton, Roy Johnson* là sự biểu thị phương pháp đào tạo hiện đại và rất hiệu quả được các nước phương tây áp dụng hiện nay. Sau khoá đào tạo học viên sẽ đạt mục tiêu mới là Smart (còn gọi là mục tiêu thông minh) (Hình 3.4).



Hình 3.4: Mô hình đào tạo Jonh Eaton - Roy Jonson

Phương pháp đào tạo này thể hiện ở chỗ khi người công chức đã bổ nhiệm đưa đi đào tạo, trong quá trình đào tạo sẽ được trang bị kiến thức lý thuyết và huấn luyện, thực hành các kỹ năng. Sau khi thực hành các kỹ năng sẽ được tổ chức kiểm tra, đánh giá lại kết quả đào tạo trong suốt quá trình đào tạo → Mục tiêu mới SMART (còn gọi là mục tiêu thông minh).

Bên cạnh việc đổi mới phương pháp, trong quá trình đào tạo, bồi dưỡng cần đổi mới theo hướng tăng cường, mở rộng và đa dạng hóa các loại hình, phương pháp đào tạo, bồi dưỡng.

- Về thời gian đào tạo: nên chia thành hai giai đoạn chính, *giai đoạn một*, công chức tập trung học các nhóm kiến thức cơ bản theo quy định của Thủ tướng Chính

phủ [25]. *Giai đoạn hai*, đào tạo, bồi dưỡng kiến thức chuyên ngành, những kỹ năng thực hành công vụ trên lĩnh vực mà công chức đang công tác. Giai đoạn này được thực hiện sau khi phân loại công chức HCNN căn cứ vào quy hoạch đào tạo của cơ quan, đơn vị cử người đi học, vào năng lực, sở trường của của người học.

- Về loại hình: trước đây, đào tạo, bồi dưỡng công chức tập trung vào hai loại hình chính là: tập trung và tại chức. Hiện nay, để thực sự đổi mới và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN, cần mở rộng các loại hình đào tạo nhiều hơn nữa, theo hướng kết hợp đào tạo trong trường với đào tạo, rèn luyện trong thực tế. Phương châm này coi “đào tạo trong thực tế là khâu bắt buộc trong chu trình đào tạo cán bộ. Sau khi đã được đào tạo ở trường, nhất thiết phải rèn luyện, thử thách trong thực tiễn một thời gian nhất định, không hình thức, chiếu lệ, qua kết quả việc làm thực tế mới đưa vào cương vị chính thức” [48, tr.338].

Hiện nay, đối với công chức HCNN khi tiến hành đào tạo cần rút kinh nghiệm thực tiễn đào tạo trong thời gian qua, cũng cần căn cứ vào mục tiêu đào tạo giai đoạn kế tiếp và kinh nghiệm của nước ngoài để lựa chọn loại hình đào tạo cho phù hợp. Ở nước ta, đối với đội ngũ công chức HCNN nên hướng vào các loại hình đào tạo sau:

Đào tạo tiền công vụ, đào tạo trước khi bổ nhiệm vào ngạch, nhằm giúp người học hiểu biết về thái độ, trách nhiệm, nhiệm vụ, tính chất công việc sẽ làm, những kiến thức và kỹ năng cần thiết. Khi đào tạo, bồi dưỡng tiền công vụ cần huấn luyện cho công chức những kỹ năng về quản lý, trang bị cho họ những kiến thức về tình hình phát triển kinh tế - xã hội của địa phương; chức năng nhiệm vụ của ngành, địa phương. Việc đào tạo tiền công vụ càng kỹ lưỡng, công chức mới được tuyển dụng càng dễ bắt nhịp công việc.

Đào tạo tập trung, hình thức đào tạo này dành cho những công chức HCNN còn trẻ, trong diện quy hoạch được cử đi đào tạo tập trung. Đối với công chức HCNN, việc đào tạo này phải được tiến hành tại các cơ sở đào tạo mang tính quốc gia (học viện chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Học viện hành chính quốc gia, các trường đại học, các viện nghiên cứu...). Do thời gian đào tạo kéo dài từ 2- 4 năm, nên không cử những công chức mà sau khoá học, thời gian công tác còn quá ngắn;

hoặc những người mà năng lực thừa hành công vụ khó đáp ứng được yêu cầu công việc. Đây cũng là loại hình đào tạo mang tính kỹ năng chuyên ngành, dành cho các công chức ở các ngành đang thiếu hoặc sẽ thiếu khi kinh tế phát triển như: hợp tác đầu tư, kinh tế, thương mại, tài chính, công nghiệp, xây dựng... Mặt khác, đối với công chức HCNN, khi được tuyển dụng đã là những người có trình độ đại học về chuyên môn, thì khi đào tạo cần tập trung đào tạo sau đại học để công chức có trình độ cao hơn.

Đào tạo tại chức, nhằm đáp ứng nhu cầu học tập để nâng cao trình độ và chuẩn hoá công chức HCNN. Đây là loại hình rất cần thiết trong thời gian tới. Những năm qua, trong quá trình đào tạo, hình thức đào tạo này còn nhiều thiếu sót, nhất là việc mở lớp tràn lan, không quản lý được chất lượng một cách chặt chẽ, còn chạy theo bằng cấp... Vì thế, khi tiến hành đào tạo tại chức phải quản lý chặt chẽ, từ đầu vào cho đến khi tốt nghiệp, cấp văn bằng. Cần lưu ý mục đích của loại hình đào tạo này là đổi mới kiến thức, kỹ năng cho công chức để đáp ứng với nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội của địa phương, đáp ứng yêu cầu công tác QLNN của công chức ở lĩnh vực này. Từ đó, công chức có thể vươn lên đảm nhận các công việc quan trọng hoặc hoàn thành nhiệm vụ của chức danh hiện tại. Do vậy, tỉnh Hải Dương cần xem xét loại hình đào tạo này trước khi cho mở lớp tại tỉnh.

Đào tạo công chức ở các ngạch cao, (chuyên viên cao cấp, chuyên viên chính). Hiện nay, trong đội ngũ công chức HCNN số công chức ở ngạch này có 258 người (chiếm 13,13%) như vậy thì có thể nói là rất ít. Sự nghiệp CNH, HĐH và hội nhập kinh tế quốc tế rất cần những công chức là những chuyên gia, những người có trình độ đào tạo cao (thạc sĩ, tiến sĩ), góp phần tích cực vào việc hoạch định chính sách, chiến lược phát triển kinh tế của tỉnh hoặc đáp ứng yêu cầu của các ngành mũi nhọn, lĩnh vực mới sẽ phát triển trong tương lai. Để có những công chức này, tỉnh cần phải lựa chọn nhân tài trong số những công chức đương nhiệm, hoặc những sinh viên ưu tú của địa phương gửi đi đào tạo tại các học viện, các trường đại học của quốc gia hay gửi sang nước ngoài học tập.

Tóm lại, dù lựa chọn loại hình đào tạo nào thì phương châm hàng đầu vẫn là học đi đôi với hành, lý luận phải gắn với thực tiễn thì mới thật sự thiết thực và hiệu quả.

d) Tăng cường và đổi mới công tác quản lý đào tạo, bồi dưỡng ở tỉnh

Thực tiễn nhiều năm qua cho thấy, quản lý công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN ở tỉnh Hải Dương là khâu còn nhiều hạn chế, bất cập. Điều này thể hiện ở hai mặt: nhiệm vụ quản lý bị phân tán; năng lực quản lý hạn chế. Đó là nguyên nhân ảnh hưởng đến chất lượng đào tạo, chất lượng công chức HCNN. Vì vậy, vấn đề đặt ra là phải tăng cường và đổi mới công tác quản lý đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN của tỉnh. Trước mắt cần tập trung những vấn đề cơ bản sau:

- Xây dựng, bổ sung và hoàn thiện hệ thống, thể chế quản lý đào tạo, bồi dưỡng công chức. Muốn vậy, phải xem xét, rà soát các văn bản pháp quy về công tác đào tạo, bồi dưỡng để điều chỉnh, bổ sung cho phù hợp với thực tiễn từng thời kỳ, từng giai đoạn, từ quy chế đào tạo, bồi dưỡng; chức năng, nhiệm vụ và tổ chức bộ máy đào tạo; quy chế giảng viên, học viên đến quy chế về hệ thống chương trình, quy chế về cấp văn bằng, chứng chỉ...

- Xây dựng quy hoạch, kế hoạch đào tạo công chức HCNN phù hợp với tình hình của địa phương. Quản lý nhà nước về đào tạo công chức chỉ thực sự toàn diện và hiệu quả khi đó là quá trình xuyên suốt từ quy hoạch đào tạo đến thực hiện các bước đào tạo và sử dụng công chức sau đào tạo.

- Thực hiện phân công, phân cấp rõ ràng trách nhiệm trong quản lý đào tạo công chức HCNN.

3.2.4.4. Xây dựng và thực hiện đồng bộ hệ thống các chính sách

Năm 2008 tỉnh cần xây dựng hệ thống chính sách, các văn bản pháp quy, quy chế tài chính cho đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN của tỉnh:

Tăng ngân sách cho giáo dục - đào tạo lên 20% vào năm 2010 và 25% vào năm 2015. Chú trọng đến công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN của tỉnh, đặc biệt ưu tiên cho các ngành “mũi nhọn” mà tỉnh đang thiếu như: kiến trúc, xây

dựng, y tế, quan hệ quốc tế, tin học, ngoại ngữ...và phân bổ tài chính thảo đáng cho đào tạo công chức ở các ngành mà tỉnh đang thiếu.

Xây dựng và thực hiện chính sách hỗ trợ học phí cho học sinh, sinh viên nghèo, con em gia đình chính sách; học sinh, sinh viên có thành tích học xuất sắc kể cả hộ khẩu Hải Dương, hộ khẩu tỉnh ngoài cam kết sau khi học xong về tỉnh công tác.

Phấn đấu đến năm 2015 thì tỷ lệ công chức HCNN tỉnh Hải Dương giữa tiến sĩ, thạc sĩ/đại học, cao đẳng/trung cấp có tỷ lệ là: 1/7/0,7 và 100% công chức được bồi dưỡng kiến thức QLNN; 70% công chức được bồi dưỡng kiến thức quản lý kinh tế. Vì vậy, trong thời gian tới tỉnh phải đầu tư kinh phí xây dựng một trung tâm thông tin về quản lý công chức và thị trường lao động. Để thực hiện quản lý vĩ mô và kiểm soát các hoạt động của thị trường lao động có hiệu quả, đòi hỏi phải có một hệ thống dữ liệu và thông tin cập nhật thường xuyên với độ tin cậy cao. Tỉnh phải nắm được số con em Hải Dương hàng năm thi đỗ vào các trường đại học, cao đẳng, cán bộ đi đào tạo, đào tạo lại, số lượng và cơ cấu công chức của các sở, ngành có nhu cầu đào tạo, đào tạo lại để có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng và bố trí sắp xếp phù hợp với chuyên môn đào tạo. Việc này từ trước đến nay tỉnh chưa làm được.

3.2.5. Tăng cường hợp tác quốc tế trong đào tạo, bồi dưỡng

Việc tăng cường hợp tác quốc tế trong lĩnh vực đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức HCNN đã trở thành yêu cầu cấp bách hiện nay của tỉnh. Bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế diễn ra mạnh mẽ đã và đang yêu cầu xây dựng nền hành chính dân chủ, trong sạch, vững mạnh, chuyên nghiệp, hiện đại. Người công chức HCNN không chỉ cần có những kinh nghiệm từ thực tiễn trong nước, mà đòi hỏi họ còn phải nắm bắt được những tri thức, kinh nghiệm tiên tiến để vận dụng vào thực tế công tác, đồng thời xử lý tốt những tình huống mà thách thức của quá trình hội nhập kinh tế quốc tế đặt ra. Bởi vậy, việc hợp tác quốc tế phải trở thành một bộ phận quan trọng của công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN tỉnh Hải Dương.

Điều đáng lưu ý khi hợp tác quốc tế trong đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN phải căn cứ vào điều kiện hiện tại và xu hướng phát triển của nền kinh tế đất nước và địa phương. Ở Hải Dương, việc hợp tác quốc tế đào tạo công chức HCNN

còn hạn chế về số lượng, ngay mục tiêu cũng chưa thật sự cụ thể, sát với từng nhóm đối tượng, ở từng giai đoạn khác nhau.

Để tăng cường hợp tác quốc tế về đào tạo công chức HCNN trong thời gian tới, tỉnh nên thực hiện các biện pháp chủ yếu sau:

- Xây dựng những chương trình hợp tác quốc tế dài hạn và ngắn hạn theo chỉ tiêu và kinh phí của Nhà nước.

- Lồng ghép nội dung đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ này vào các dự án do nước ngoài tài trợ với nhiều hình thức thực hiện phong phú và đa dạng như: các dự án mang tính quốc gia, dự án của các tổ chức, tập đoàn kinh tế.

- Hợp tác quốc tế đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN ngay tại trong nước, địa phương với sự hỗ trợ bằng kinh phí và chuyên gia nước ngoài.

- Lựa chọn trọng tâm, trọng điểm các nhóm đối tượng công chức HCNN cho chương trình hợp tác quốc tế về đào tạo, nhất là ngành, lĩnh vực đang cần chuyên gia, chuyên viên cao cấp ở các lĩnh vực đáp ứng yêu cầu của tiến trình hội nhập kinh tế quốc dân như: hợp tác đầu tư, quản lý đô thị, tài chính tiền tệ, du lịch...

- Lựa chọn công chức HCNN tham gia chương trình hợp tác quốc tế về đào tạo, có thể là những người đang đảm nhận tốt các chức vụ nhất định, được đào tạo, bồi dưỡng để phát triển hơn hoặc những sinh viên ưu tú, những công chức trẻ, có phẩm chất và năng lực được đào tạo, bồi dưỡng để kế thừa, đảm nhận các cương vị công tác trong tương lai. Hết sức tránh việc chọn cử những công chức đã lớn tuổi, hoặc có nhiều năm công tác theo kiểu "giải quyết chính sách", vì như thế đào tạo mang lại ít hiệu quả.

- Lựa chọn đối tác để hợp tác quốc tế trong đào tạo. Khi lựa chọn nên chú ý đến các quốc gia phát triển, có nền hành chính lâu đời, những nước, vùng lãnh thổ đã và đang hợp tác phát triển kinh tế trên địa bàn. Đối với Hải Dương, đó là: Pháp, Nhật, Hàn Quốc, Trung Quốc, Singapo, Thái Lan, Australia...

Việc tăng cường hợp tác quốc tế về đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN trong bất cứ bối cảnh nào cũng nhằm mục tiêu: tiếp thu kinh nghiệm, tiếp cận với kiến thức khoa học hiện đại của thế giới, nâng cao năng lực quản lý phù hợp với

điều kiện thực tiễn của đất nước ta. Phải thực sự chú trọng đến mục tiêu, yêu cầu hợp tác này mới đem lại hiệu quả thiết thực.

3.2.6. Hoàn thiện công tác quy hoạch đội ngũ công chức hành chính nhà nước của tỉnh

3.2.6.1. Xác định mục tiêu chung của tỉnh

Hoàn thiện công tác quy hoạch công chức HCNN bắt đầu từ chỗ xác định đúng và rõ ràng mục tiêu quy hoạch. Ở cấp tỉnh, căn cứ để xác định mục tiêu chính là nhiệm vụ chính trị, kinh tế, xã hội của địa phương, thực trạng đội ngũ công chức và những yêu cầu đối với đội ngũ này ở từng giai đoạn cụ thể. Nói cách khác, để đảm bảo tính hiện thực, mục tiêu đó phải gắn với yêu cầu của thực tiễn, trên cơ sở nắm chắc đội ngũ hiện có thông qua việc rà soát, đánh giá, dự báo được nhu cầu và khả năng phát triển của đội ngũ công chức HCNN của tỉnh.

Mục tiêu của quy hoạch đội ngũ công chức HCNN của tỉnh phải thực hiện được các yêu cầu sau:

- *Số lượng*: Đáp ứng đủ số lượng hiện tại và số lượng cần tuyển dụng thêm để bổ sung cho các giai đoạn kế tiếp; số công chức phải thay vì không đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ mới, số nghỉ hưu, nghỉ bệnh hoặc do sắp xếp lại tổ chức.v.v.

- *Cơ cấu công chức*: Do chưa từng được quy hoạch nên đội ngũ công chức HCNN của tỉnh hiện nay mất cân đối và thiếu hụt về cơ cấu. Ví dụ: hiện nay tỉnh đang thiếu những công chức ở lĩnh vực: Tài chính, ngân hàng, đầu tư, giao thông và xây dựng... Vì thế, khắc phục tình trạng thiếu hụt và mất cân đối về cơ cấu là một yêu cầu rất quan trọng khi xây dựng mục tiêu quy hoạch đội ngũ công chức HCNN của tỉnh.

- *Trình độ chuyên môn*: Đội ngũ công chức HCNN của tỉnh hiện nay không đồng đều về chất lượng, trước hết là trình độ chuyên môn. Điều này thể hiện ở cả số công chức đã được bố trí, đề bạt dẫn đến việc không đáp ứng yêu cầu công tác. Ở tỉnh Hải Dương, tỷ lệ công chức HCNN có trình độ trung cấp và chưa qua đào tạo là 13,79% so với tổng số công chức toàn tỉnh, nhưng tập trung chủ yếu ở cấp huyện

chiếm 8,55% (*xem biểu số 2.6*). Do đó, mục tiêu quy hoạch là cần khắc phục ngay tình trạng này trong những năm tới.

- *Tính kế thừa*: Do thiếu hẳn việc quy hoạch tổng thể về đội ngũ công chức HCNN nên tính kế thừa trong bộ máy HCNN của tỉnh chưa thật rõ ràng. Trên thực tế không thiếu những trường hợp chức danh công chức lãnh đạo, quản lý khi cần thay thế thì người ở chính tổ chức đó lại không hội tụ đủ tiêu chuẩn cần thiết. Vì vậy, mục tiêu của quy hoạch là phải khắc phục cho được tình trạng thiếu tính kế thừa, liên tục giữa các thế hệ công chức, nhằm đáp ứng tốt cả nhiệm vụ trước mắt và lâu dài.

3.2.6.2. Chuẩn bị tốt nguồn công chức hành chính nhà nước cho tỉnh

Việc dự bị nguồn công chức HCNN ở tỉnh trước hết phải căn cứ vào yêu cầu đặt ra của từng vị trí công tác để lựa chọn người cho phù hợp và đủ tiêu chuẩn, đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu; bảo đảm cho công tác sử dụng, đào tạo và bồi dưỡng công chức đi vào nền nếp. Chủ động có tầm nhìn xa, bảo đảm sự chuyển tiếp kế thừa liên tục giữa các thế hệ công chức, nhằm đáp ứng tốt nhiệm vụ công tác hiện tại và lâu dài. Qua nghiên cứu thực tế tại tỉnh, nghiên cứu sinh thấy công tác dự nguồn công chức HCNN ở tỉnh trong những năm vừa qua chưa được thực hiện. Vì vậy, trong thời gian tới tỉnh cần chú trọng thực hiện tốt những nội dung sau về công tác dự nguồn công chức HCNN.

- Thực hiện tốt chế độ công chức dự bị theo Nghị định số 115/2003/NĐ-CP, ngày 10-10-2003 của Chính Phủ [21], mỗi năm tỉnh dành 5% tổng chỉ tiêu biên chế được Trung ương giao tuyển công chức dự bị (theo quy định tại Nghị định số 115 thời gian dự bị là 2 năm).

- Những người sau khi thi tuyển và làm công chức dự bị, tỉnh điều động về tăng cường cho cấp xã, sau khi hết thời gian dự bị 2 năm đơn vị mà công chức dự bị được điều động đến đơn vị tăng cường có bản nhận xét đánh giá, nếu đủ điều kiện thi Sở Nội vụ ra quyết định bổ nhiệm vào ngạch và điều động về các huyện, thành phố; các sở, ngành còn thiếu. Khi điều động phải đúng chuyên ngành công chức được đào tạo và chuyên ngành còn thiếu của các đơn vị.

- Cuối năm các huyện, thành phố; các sở, ngành rà soát số lượng công chức năm kế tiếp đến tuổi nghỉ chế độ, nghỉ do sức khoẻ, nghỉ theo nhu cầu của bản thân công chức, đơn vị thiếu chuyên ngành nào... báo cáo về Sở Nội vụ để tổng hợp và có kế hoạch thi tuyển bổ sung cho năm tiếp theo.

- Ưu tiên tuyển dụng những sinh viên tốt nghiệp loại giỏi hệ chính quy khi họ chấp nhận về tăng cường tại cấp xã 2 năm. Những chuyên ngành khó tuyển như: giao thông, xây dựng, kiến trúc, tin học... Bên cạnh đó, tỉnh cần có chính sách hỗ trợ đối với những công chức dự bị khi họ được tăng cường xuống cấp xã như nhà ở, xăng xe...

Bên cạnh việc tuyển dụng công chức mới vào dự nguồn, tỉnh có kế hoạch dự nguồn công chức lãnh đạo. Trong những năm qua, công tác dự nguồn công chức lãnh đạo ở tỉnh có thực hiện, nhưng chưa được chủ động và chưa thực hiện tốt, nhiều đơn vị còn bị động. Do vậy, khi lựa chọn công chức để đưa vào quy hoạch dự nguồn phải được tiến hành kỹ lưỡng, đảm bảo tính dân chủ, khách quan, đảm bảo nguyên tắc "mở" và "động". Mở là không khép kín trong từng địa phương, đơn vị. Động là quy hoạch thường xuyên được rà soát, điều chỉnh, bổ sung nhân tố mới hoặc đưa ra ngoài quy hoạch những đối tượng không còn đủ điều kiện làm nguồn lâu dài. Mỗi chức danh công chức cần quy hoạch từ 2 đến 3 người dự bị, mỗi công chức có thể dự kiến xếp từ 2 đến 3 chức danh khác nhau. Quy hoạch công chức HCNN phải được tiến hành đồng bộ cả ba cấp từ tỉnh đến cơ sở. Quy hoạch cấp dưới làm căn cứ cho quy hoạch cấp trên, quy hoạch cấp trên thúc đẩy và tạo điều kiện cho quy hoạch cấp dưới thực hiện đúng lộ trình. Công chức trong diện quy hoạch của từng cấp phải là những công chức đáp ứng những tiêu chuẩn cơ bản trong tiêu chuẩn chức danh cấp đó, mỗi cấp hình thành đội ngũ công chức có ba độ tuổi kế tiếp nhau; công chức dự bị được đưa vào các vị trí kế cận tiếp tục hoàn thiện thông qua đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển để thử thách, rèn luyện trong thực tiễn.

3.2.6.3. Xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng

Đội ngũ công chức HCNN cũng luôn phải được đổi mới thay thế và bổ sung với mục đích nâng cao chất lượng, đáp ứng đòi hỏi ngày càng cao của nhiệm vụ.

Tuy nhiên, chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh hiện nay về nhiều mặt không cao, thậm chí chưa đáp ứng được yêu cầu công tác, nguyên nhân chủ yếu là do công tác đào tạo, bồi dưỡng chưa thiết thực và hiệu quả.

Hạn chế lớn nhất trong công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức HCNN lâu nay là chưa thực sự gắn bó và xuất phát từ quy hoạch. Vì vậy, số lượng công chức HCNN của tỉnh được đào tạo, bồi dưỡng hàng năm lớn nhưng vẫn còn bất cập. Ở tỉnh Hải Dương hiện có 84,44% công chức HCNN của tỉnh có trình độ đại học và trên đại học. Nhưng nếu đi sâu phân tích sẽ thấy không ít bất hợp lý. Chẳng hạn, số công chức tốt nghiệp hệ tại chức chiếm tỷ lệ tương đối lớn, ngành nghề đào tạo có nhiều chuyên ngành chưa phù hợp với vị trí công tác. Đó là kết quả của quá trình đào tạo mang tính tự phát, học theo điều kiện, nhu cầu của chính bản thân công chức chứ không phải theo quy hoạch và yêu cầu của tổ chức.

Để khắc phục tình trạng trên, công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức HCNN phải được các cấp, các ngành lập kế hoạch ngay khi tiến hành quy hoạch đội ngũ công chức. Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng phải đảm bảo những yêu cầu sau:

- *Phải căn cứ vào thực trạng* đội ngũ công chức (trình độ chuyên môn, độ tuổi, sức khỏe...) và mục tiêu xây dựng đội ngũ công chức trong từng thời kỳ đã đề ra cho từng loại công chức. Theo đó, cần có kế hoạch ở nhiều cấp độ khác nhau: toàn bộ đội ngũ công chức toàn tỉnh; từng ngành, từng lĩnh vực trọng điểm (tài chính - ngân hàng, kế hoạch - đầu tư, giao thông, xây dựng...); từng nhóm kiến thức (văn hoá, lý luận chính trị, kinh tế, kỹ thuật, nghiệp vụ...); loại hình đào tạo bồi dưỡng (chính quy, tại chức, dài hạn, ngắn hạn...); đối tượng đào tạo, bồi dưỡng (công chức đương nhiệm; công chức từng ngành, từng lĩnh vực cần phải đào tạo; công chức dự bị cho các chức danh cao hơn...).

- *Phải mang tính khoa học*, tức là xây dựng kế hoạch đào tạo phải dựa trên những căn cứ chính xác, dự báo được sự phát triển của đội ngũ trong tương lai và có những biện pháp cụ thể để thực hiện các yêu cầu đã lập ra. Khi lập kế hoạch thì

phạm vi càng hẹp (chẳng hạn ở một ngành, một đơn vị), thì càng cụ thể, thậm chí có con số cụ thể, danh sách cụ thể người được cử đi đào tạo, bồi dưỡng.

- *Phải có tính thống nhất*, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng phải được thông qua cơ quan có thẩm quyền quản lý công chức; tiến hành trao đổi trước và thông báo quyết định đối với cá nhân và đơn vị quản lý trực tiếp công chức.

3.2.6.4. Xây dựng kế hoạch sử dụng công chức

Sử dụng là khâu cuối cùng, thể hiện hiệu quả của công tác tổ chức cán bộ trong một tổ chức, bao gồm: số trí, sắp xếp công tác, đề bạt, giải quyết chế độ chính sách đối với công chức. Vì vậy, sử dụng công chức phải được thực hiện nghiêm túc, cẩn trọng trong quy hoạch, tránh tùy tiện làm lãng phí nguồn lực của đội ngũ công chức, hiệu quả sử dụng thấp.

- Việc lập kế hoạch sử dụng đội ngũ công chức HCNN cần tuân thủ các nguyên tắc sau:

+ Tiền đề của việc sử dụng công chức là *sự đánh giá đúng* công chức. Đánh giá không đúng, thiếu khách quan sẽ dẫn đến bố trí, đề bạt sai, bỏ sót công chức có tài, sử dụng người kém phẩm chất, năng lực. Tuy nhiên, từ đánh giá đến sử dụng là một quá trình; quá trình đó đòi hỏi cá nhân và cơ quan phụ trách công tác công chức phải xem xét, cân nhắc về mục đích, động cơ, phương pháp sử dụng công chức cho thật khoa học, khách quan và hiệu quả.

+ Khi lập kế hoạch sử dụng công chức *phải xuất phát từ yêu cầu nhiệm vụ chính trị, từ tổ chức, bộ máy* chứ không vì những cá nhân cụ thể. Thực ra, đây là nguyên tắc rất cơ bản, được Đảng và Nhà nước ta xác định từ lâu nhưng trong thực tế không phải lúc nào cũng được quán triệt đầy đủ và nghiêm túc. Ở Hải Dương, hiện vẫn còn những công chức ở một số sở, ngành và huyện, thành phố, năng lực không đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ nhưng vẫn giữ các cương vị cũ nhiều năm liền khiến cho bộ máy hầu như không thay đổi. Đó là hậu quả của cách sử dụng công chức thiếu kiên quyết, chậm đổi mới.

+ Căn cứ vào *tiêu chuẩn, năng lực và sở trường* để lựa chọn, bố trí, sắp xếp, đề bạt công chức.

- Dựa vào những nguyên tắc trên, kế hoạch sử dụng công chức HCNN được thể hiện thành các *kế hoạch cụ thể*.

+ Kế hoạch giải quyết chế độ, chính sách cho nhóm đối tượng về hưu.

+ Kế hoạch giải quyết chế độ, chính sách cho nhóm đối tượng sức khoẻ yếu.

+ Kế hoạch bố trí, sắp xếp lại công tác cho nhóm đối tượng có phẩm chất hoặc năng lực hạn chế, không đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ mới.

+ Kế hoạch đề bạt, bổ nhiệm công chức vào các chức danh thay thế hoặc cao hơn.

Tóm lại, mỗi kế hoạch của từng sở, ngành; Ủy ban nhân dân các huyện, thành phố trong bản quy hoạch phải quy định rõ thời gian thực hiện, từng trường hợp cụ thể. Trên cơ sở kế hoạch của các sở, ngành; Ủy ban nhân dân các huyện, thành phố trong tỉnh, Sở Nội vụ phải lập kế hoạch ở phạm vi rộng hơn: ngành, lĩnh vực của cả đội ngũ công chức HCNN trong toàn tỉnh.

3.3. Nâng cao tinh thần và đạo đức, đẩy mạnh đấu tranh chống tham nhũng, tiêu cực trong đội ngũ công chức hành chính nhà nước

Tham nhũng, tiêu cực đã trở thành quốc nạn, thành điều nhức nhối trong đời sống xã hội, làm giảm lòng tin của nhân dân đối với sự lãnh đạo của Đảng và Nhà nước, giảm hiệu lực của cơ quan Nhà nước các cấp trên tất cả các lĩnh vực trong đời sống xã hội; Là lực cản lớn của quá trình đổi mới xây dựng đất nước, miếng đất tốt gieo mầm cho các thế lực thù địch lợi dụng để phá hoại sự nghiệp xây dựng CNXH nước nhà. Thực tế ở tỉnh Hải Dương trong những năm qua số công chức thoái hoá, biến chất tuy không nhiều, nhưng lại xuất hiện ở hầu hết cả 3 cấp; đã gây tác hại rất lớn về chính trị, kinh tế, làm giảm uy tín và sức chiến đấu của Đảng, hiệu lực và hiệu quả của Nhà nước, gây bất bình trong mọi tầng lớp nhân dân ở tỉnh. Có thể nói, tham nhũng đang là hiện tượng ăn mòn nguồn vốn của xã hội, làm mất đi sự tin cậy của nhân dân đối với hệ thống chính trị Nhà nước. Từ năm 2000-2006, số công chức đang công tác ở cấp tỉnh, cấp huyện bị xử lý kỷ luật là 14 công chức (buộc thôi việc 4; hạ bậc lương 2; cảnh cáo 4; khiển trách 4), đặc biệt năm 2006 cách chức 1 chủ tịch Ủy ban nhân dân huyện (*Biểu số 9 phần phụ lục*).

Đáng buồn là đối tượng tham nhũng lại chính là những người có chức, có quyền trong bộ máy Nhà nước các cấp. Do vậy, chống tham nhũng, tiêu cực phải chống ngay từ trong Đảng, trong bộ máy Nhà nước, mà trước hết là trong đội ngũ công chức HCNN. Muốn vậy, phải nâng cao tinh thần và đạo đức công chức HCNN, đẩy mạnh chống tham nhũng, tiêu cực ngay trong đội ngũ công chức này. Trong thời gian tới, tinh cần tập trung làm một số công việc sau:

- Thực hiện nghiêm túc Kết luận tại Hội nghị Ban Chấp hành Trung ương 4 khoá IX: Tiếp tục thực hiện Nghị quyết Trung ương 6 (lần 2) khoá VIII đẩy mạnh cuộc vận động xây dựng chính đôn Đảng, đấu tranh chống tham nhũng, tiêu cực. Đồng thời phải thường xuyên coi trọng công tác giáo dục chính trị, lãnh đạo tư tưởng đối với công chức; tổ chức học tập quán triệt xây dựng kế hoạch hành động thực hiện Luật chống tham nhũng, Luật thực hành tiết kiệm; duy trì thành nề nếp việc học tập đạo đức, tư tưởng Hồ Chí Minh để giáo dục cho công chức noi theo tấm gương cần kiệm, liêm chính, chí công của Chủ tịch Hồ Chí Minh.

- Tăng cường giáo dục cho công chức về tinh thần trách nhiệm, ý thức tận tâm, tận lực với nhiệm vụ được giao, bảo đảm cho công chức thực hiện đúng các chế độ, nhiệm vụ và quyền hạn, nghĩa vụ công chức; về tinh thần tự giác nghiêm chỉnh chấp hành đường lối của Đảng, pháp luật của Nhà nước, các quy định, quy chế của địa phương và đơn vị.

- Những công chức trình độ, năng lực hạn chế so với tiêu chuẩn quy định, cần được bồi dưỡng cập nhật kiến thức hoặc bố trí đào tạo lại để đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới, tạo niềm tin và sự tự tin cho công chức trong thực hiện nhiệm vụ.

- Duy trì nề nếp, nâng cao chất lượng sinh hoạt tự phê và phê bình trong công chức. Thực hiện nghiêm chế độ nhận xét, đánh giá đối với công chức, đặc biệt là khâu thông báo công khai đối với công chức về những ưu, khuyết điểm của công chức để họ có kế hoạch phấn đấu.

- Bổ sung, hoàn thiện các cơ chế, chính sách, quy định của Nhà nước về quản lý kinh tế - tài chính, quản lý công sản, xây dựng cơ bản... không tạo kẽ hở cho

phần tử xấu lợi dụng. Xoá bỏ các thủ tục hành chính phiền hà nhất là ở những lĩnh vực, những khâu dễ xảy ra tham nhũng. Duy trì thành nề nếp việc thanh tra, kiểm tra, kiểm soát bảo đảm tính minh bạch trong việc sử dụng ngân sách Nhà nước, sử dụng tài sản công...

- Thực hiện tốt chế độ kê khai tài sản công chức theo quy định; chế độ công khai hoá hoạt động công vụ, nhất là trong các công việc quan hệ với công dân, trong các lĩnh vực liên quan đến những vấn đề nhạy cảm được xã hội quan tâm như: Chính sách cán bộ, công chức, quản lý đất đai, đầu tư xây dựng cơ bản và tài chính, ngân sách...

- Cải cách chế độ tiền lương, nâng cao đời sống công chức Nhà nước, chống đặc quyền đặc lợi, bảo đảm lương là nguồn sống chính của công chức.

- Thực hiện tốt Quy chế dân chủ ở cơ sở, phát huy vai trò của nhân dân trong tham gia xây dựng và giám sát mọi hoạt động, sinh hoạt của công chức Nhà nước. Bảo vệ những người đấu tranh chống tham nhũng, tiêu cực.

- Kiên quyết sa thải ra khỏi đội ngũ đối với những công chức thoái hoá, biến chất; những công chức trình độ, năng lực kém, không phấn đấu vươn lên bằng cách xếp công việc khác nếu không xếp được thì đưa ra khỏi biên chế và Nhà nước, tạo điều kiện cho họ đi tìm việc làm thích hợp. Thực hiện nghiêm túc chế độ nghỉ hưu đúng tuổi.

- Duy trì chế độ quản lý, kiểm tra chặt chẽ, kịp thời khen thưởng những công chức có thành tích xuất sắc; đồng thời kiên quyết xử lý nghiêm và thông báo công khai những công chức vi phạm kỷ luật, vi phạm pháp luật Nhà nước, thực hiện chế độ trách nhiệm một cách nghiêm khắc đối với người đứng đầu cơ quan hành chính các cấp nếu để xảy ra những vụ tham nhũng, tiêu cực nghiêm trọng.

Để thực hiện tốt các giải pháp nêu trên, trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN, Nhà nước cũng cần có các chính sách mới tác động để đạt hiệu quả cao. Cụ thể, Nhà nước cần:

1. *Đổi mới và hoàn thiện chính sách đối với công chức HCNN*, chính sách là những công cụ điều tiết vô cùng quan trọng trong quản lý xã hội. Đối với đội ngũ

cán bộ, công chức nói chung, đội ngũ công chức HCNN nói riêng, chính sách có thể là động lực thúc đẩy cho sự phát triển, phát huy tích cực, sáng tạo trong quá trình thực hiện nhiệm vụ, công vụ. Nhưng ngược lại, nếu chính sách bất hợp lý, nó sẽ làm triệt tiêu động lực phát triển, nảy sinh mâu thuẫn, mất đoàn kết nội bộ, lãng phí chất xám...

Hiện nay, nhìn chung hệ thống chính sách đối với cán bộ, công chức ở nước ta còn nhiều hạn chế, bất hợp lý. Mặc dù có những đặc thù nhất định nhưng việc đổi mới và hoàn thiện hệ thống chính sách đối với công chức HCNN không thể tách rời khỏi việc đổi mới và hoàn thiện chính sách đối với cả đội ngũ cán bộ, công chức nói chung. Để nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN, việc đổi mới và hoàn thiện chính sách phải vừa mang tính cấp bách, vừa mang tính cơ bản, lâu dài.

Đổi mới và hoàn thiện hệ thống chính sách cán bộ, công chức nói chung; công chức HCNN nói riêng, phải quán triệt các yêu cầu cơ bản sau :

+ Chính sách đối với cán bộ, công chức phải thể hiện quan điểm, chủ trương, chính sách thống nhất của Đảng, Nhà nước về cán bộ, về nguồn lực con người, phù hợp với hoàn cảnh, điều kiện thực tế của đất nước, của địa phương.

+ Đảm bảo tính công bằng, trả công giá trị sức lao động thực tế một cách thoả đáng. Biểu hiện cụ thể nguyên tắc này là không riêng gì cán bộ, công chức mà mọi thành viên trong xã hội có làm, có hưởng; không làm không hưởng; ai có nhiều cống hiến, đóng góp cho tập thể, cho tổ chức, cho đất nước thì được hưởng nhiều và ngược lại.

+ Đảm bảo quyền lợi đi đôi với trách nhiệm; quyền lợi càng lớn, trách nhiệm càng cao.

+ Vừa mang tính kích thích, khuyến khích tài năng sáng tạo, có tác dụng lôi cuốn mọi người phấn đấu vươn lên, vừa có tác dụng ngăn chặn, răn đe những hành vi, hoạt động sai trái, tiêu cực trong đội ngũ công chức HCNN.

+ Phải “đảm bảo ý nghĩa nhiều mặt, cả về vật chất, tinh thần, chính trị, xã hội và nhân đạo, không thiên lệch, phiến diện nhằm tạo ra sự hài hoà, cân đối trong mọi hoạt động mọi lĩnh vực của đời sống xã hội cũng như sự phát triển toàn diện nhân cách của cán bộ” [44,tr.326].

Việc xây dựng và hoàn thiện các chính sách khuyến khích, kích thích, đãi ngộ công chức, cùng với việc cải cách tiền lương, cần đi đôi với việc xây dựng và hoàn thiện các chính sách khuyến khích, kích thích khác đối với công chức. Lâu nay ở lĩnh vực này, Nhà nước đã có nhiều chính sách, chế độ. Tại từng địa phương, từng lĩnh vực khác nhau trên cơ sở các chính sách, chế độ chung, tùy thuộc vào điều kiện, hoàn cảnh cụ thể cũng đã có những vận dụng nhất định. Song nhìn chung, hệ thống chính sách này vẫn còn không ít bất hợp lý, thiếu đồng bộ. Trong thời gian tới các cấp cần chú trọng xây dựng và hoàn thiện các loại chính sách, chế độ khuyến khích đối với công chức HCNN như sau:

Thứ nhất, về thu hút và sử dụng nhân tài, chế độ khen thưởng: trong bối cảnh phát triển nền kinh tế thị trường theo định hướng XHCN, hội nhập quốc tế, người có trình độ chuyên môn cao, người tài có nhiều cơ hội thăng tiến và thu nhập cao. Nếu nhà nước không quản lý, sử dụng và thu hút được tài năng, trí tuệ của người có trình độ cao thì tình trạng “chảy máu chất xám” sẽ diễn ra ngày càng lớn ngay chính trong bộ máy công quyền. Do đó, phải có chế độ đãi ngộ, khen thưởng thỏa đáng với những công chức có trình độ và chuyên môn cao; thu hút người có tài, sinh viên xuất sắc vào làm việc trong bộ máy QLNN. Quá trình thực hiện phải đảm bảo các nguyên tắc cơ bản: khách quan, công bằng, xóa bỏ hủ quan niệm đẳng cấp, thứ bậc, chức vụ trong chính sách khuyến khích, khen thưởng; tiến hành dân chủ, công khai; thường xuyên và kịp thời với hình thức, mức độ khuyến khích, đãi ngộ phù hợp với mức độ cống hiến, sự đóng góp của công chức đối với lợi ích chung của đất nước.

Thứ hai, nâng cao tinh thần trách nhiệm, đạo đức công chức HCNN: nếu không chú trọng đến việc nâng cao tinh thần trách nhiệm, đạo đức công chức thì bản thân các chính sách, chế độ khen thưởng, khuyến khích cũng khó thực thi, người tích cực, kẻ thoái hóa; người có tài, kẻ bắt tài lẫn lộn. Để nâng cao tinh thần trách nhiệm đạo đức công vụ của công chức HCNN, cần ban hành và thực hiện quy chế công vụ gắn với việc thực hiện quy chế dân chủ trong cơ quan; thực hiện triệt để nguyên tắc công khai hóa hoạt động công vụ, nhất là ở các công việc có quan hệ

trực tiếp với dân, những lĩnh vực như: tài chính, ngân hàng, nhà đất,...đẩy mạnh công tác đấu tranh chống tệ quan liêu, tham nhũng, cửa quyền trong các cơ quan QLNN.

Thứ ba, thực hiện sắp xếp, hoàn thiện bộ máy và biên chế công chức HCNN, đảm bảo các yêu cầu tinh gọn, hiệu lực, hiệu quả. Trên cơ sở đó, từng bước giảm bớt tổng biên chế hưởng lương từ ngân sách nhà nước, nâng dần mức lương tối thiểu của cán bộ, công chức nói chung; công chức HCNN nói riêng. Thực hiện triệt để việc khoán quỹ lương đối với các cơ quan QLNN là một biện pháp nhằm tinh giản biên chế có hiệu quả đối với nhiều cơ quan HCNN trong thời gian qua. Tuy nhiên, biện pháp này cần thực hiện đồng bộ với nhiều giải pháp cơ bản khác cùng nhằm một mục đích là xây dựng đội ngũ công chức vững mạnh, góp phần thực hiện nhiệm vụ QLNN có hiệu quả.

Hệ thống chính sách đối với đội ngũ công chức là công cụ điều tiết mạnh mẽ để nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN. Dĩ nhiên, bản thân từng chính sách chỉ phát huy tác dụng thực sự của nó trên cơ sở phối hợp thực hiện đồng bộ của nhiều chính sách khác. Do đó, việc đổi mới và hoàn thiện hệ thống chính sách đối với công chức không chỉ ở khâu sử dụng mà phải thể hiện ở tất cả các khâu khác, nhất là quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng công chức.

2. Cải cách thể chế hành chính, sự nghiệp đổi mới chung trong những năm qua được tiến hành một cách toàn diện, trong đó lấy đổi mới nền kinh tế làm trọng tâm. Tổ chức và hoạt động của bộ máy nhà nước ta đã có nhiều tiến bộ trên các lĩnh vực lập pháp, hành pháp và tư pháp. Tuy cải cách đã đạt được những thành tựu đáng kể, song cho đến nay thể chế của nền hành chính ở nước ta vẫn còn bất cập, thiếu hụt chưa đáp ứng được đòi hỏi của sự phát triển đất nước trong tình hình hiện nay. Từ những bất cập trong thể chế hành chính hiện nay ở nước ta, cần thực hiện một số giải pháp cơ bản sau:

- Nâng cao nhận thức của các cấp ủy đảng, các cơ quan trong bộ máy nhà nước, người có thẩm quyền và mọi công dân về một thể chế hành chính hiện đại trên cơ sở một hệ thống pháp luật hoàn chỉnh, tiến bộ. Một thể chế hành chính mạnh

là một thể chế “trước hết là phải xây dựng pháp quy tương ứng, sau đó mới có thể dựa vào pháp quy để thúc đẩy tiến trình cải cách cơ cấu” [28, tr.133].

- Cần vận dụng một cách sáng tạo triết lý nhà nước pháp quyền về một Nhà nước của dân, do dân và vì dân trên cơ sở phân công, phân nhiệm một cách hợp lý giữa ba loại quyền: lập pháp, hành pháp và tư pháp. Làm sao để ba loại quyền này là một thể thống nhất, cùng tác động có hiệu quả tới xã hội.

- Xác định lại chức năng, nhiệm vụ của các cơ quan trong bộ máy nhà nước. Trong khi xác định lại chức năng nhiệm vụ cần phân ra các loại hoạt động như:

+ Loại thẩm quyền chỉ có nhà nước làm được (đó là những hoạt động mà nhà nước điều tiết; tài trợ và thực hiện).

+ Loại thẩm quyền phân cấp cho địa phương (tự quản).

+ Loại thẩm quyền Nhà nước cùng làm với nhân dân và các tổ chức phi chính phủ.

+ Loại thẩm quyền để cho nhân dân và các tổ chức phi chính phủ thực hiện.

- Cải cách thể chế phải có sự bảo đảm của pháp luật, tức là cần có những quy định pháp luật cụ thể trong từng lĩnh vực. Sự bảo đảm pháp luật được hiểu trên hai khía cạnh. *Một là*, những loại việc cần phải có pháp luật, pháp lệnh điều chỉnh, loại nào cần có văn bản dưới luật điều chỉnh. *Hai là*, pháp luật phải phù hợp với điều kiện kinh tế xã hội hiện tại. C.Mác nói: quyền (pháp luật) không thể cao hơn thực trạng kinh tế và trình độ văn minh xã hội. Do đó, khi xây dựng thể chế cần phải tổng kết thực tiễn, tiếp thu các thông tin mới và cần phải có trí tuệ của nhiều chuyên gia giỏi ở các ngành và lĩnh vực khác nhau, đặc biệt là cần tiếp nhận thông tin của các nhà khoa học trong nước và nước ngoài.

- Đổi mới quy trình lập pháp, lập quy trong đó cần chú ý đưa ra một cơ chế xây dựng pháp luật hoàn chỉnh, khoa học nhằm nâng cao chất lượng xây dựng pháp luật. Bảo đảm việc ban hành văn bản quy phạm pháp luật đúng thẩm quyền, đúng hình thức.

- Nâng cao hiệu lực thực thi pháp luật. Đây là một phương diện của cải cách thể chế. Pháp luật chỉ trở thành hiện thực khi các quy phạm của nó được thực hiện trong thực tế.

- Pháp điển hoá hệ thống thể chế theo hướng rà soát, loại bỏ những văn bản hết hiệu lực, không hợp pháp, giữ lại những văn bản còn hiệu lực, nâng cấp hiệu lực của các loại văn bản cần thiết cho thể chế hành chính.

3. *Cải cách thủ tục hành chính*

Thứ nhất, tiếp tục dành các nguồn lực thoả đáng nghiên cứu, giải đáp bài toán về mức độ và phương thức can thiệp của Nhà nước vào các lĩnh vực kinh tế - xã hội.

Thứ hai, cần phải tiếp tục nghiên cứu giải đáp về mối quan hệ lợi ích hài hoà giữa từng nhân viên với tập thể, giữa cơ quan Nhà nước với nhân dân, tạo cơ sở xây dựng một chính sách thưởng phạt thoả đáng, khích lệ tinh thần làm việc của cán bộ, công chức, tăng tính hiệu quả và chất lượng của các dịch vụ công. Từ lời giải của vấn đề này, Nhà nước cần xây dựng chế độ công chức hợp lý.

Thứ ba, nghiên cứu áp dụng công nghệ quản lý theo kiểu doanh nghiệp vào sự vận hành của bộ máy nhà nước để cải thiện “tính ý” của bộ máy hành chính Nhà nước.

Thứ tư, cần quan tâm đúng mức đối với những người chịu thiệt thòi từ cải cách thủ tục hành chính nói riêng và cải cách hành chính nói chung. Những người này, bao giờ cũng là những người có xu hướng ngăn cản tiến trình cải cách thủ tục hành chính. Nhà nước cần phải xác định rõ những nhóm nào là những người chịu thiệt thòi từ tiến trình cải cách, từ đó có giải pháp phù hợp.

Thứ năm, tiếp tục mở rộng cải cách thủ tục hành chính trong tất cả các lĩnh vực kiểm soát của nhà nước theo hướng giảm thiểu sự kiểm soát phi hiệu quả và không cần thiết, nhưng vẫn bảo đảm được vai trò quản lý của nhà nước. Rút ngắn tối đa thời gian giải quyết các hồ sơ công việc của tổ chức và công dân, các loại giấy tờ trong hồ sơ của tổ chức và công dân có nội dung cần thẩm định thì đều phải được mẫu hoá thống nhất trong cả nước, để người dân biết rõ những công việc cần làm khi lập hồ sơ.

Thứ sáu, cần xây dựng cơ chế có hiệu quả để kiểm tra việc công chức tiếp nhận và giải quyết công việc của tổ chức và công dân. Xử lý thật nghiêm người có

các biểu hiện những nhiễu, hách dịch trong quan hệ với tổ chức và công dân; khen thưởng kịp thời những người có thành tích tốt trong công tác.

Thứ bảy, trong vấn đề phân công nhiệm vụ, quyền hạn giữa các cấp, các ngành cần triệt để tuân theo nguyên tắc chuyên môn hoá và lợi thế so sánh. Cấp, ngành nào có lợi thế hơn về trong việc quản lý những công việc nào thì kiên quyết và mạnh dạn trao cho cấp đó làm. Tiếp tục trao nhiều quyền hơn cho chính quyền địa phương trong tất cả các lĩnh vực trong việc giải quyết các công việc sự vụ cụ thể...

4. *Cải cách bộ máy hành chính nhà nước*, để cải cách, kiện toàn bộ máy HCNN các cấp cần phải có một hệ thống quan điểm và giải pháp đúng đắn, rõ ràng với tư cách là chỗ đứng, cách nhìn tổng thể, bao quát, xuyên suốt cả trước mắt và lâu dài. Hệ thống các quan điểm và giải pháp phải có đủ căn cứ khoa học về xây dựng, hoàn thiện bộ máy HCNN trong điều kiện thế giới có những biến đổi sâu sắc.

- Xác định được đúng và rõ vai trò, chức năng của Chính phủ và các cơ quan QLNN; nghĩa là Chính phủ, cơ quan hành chính các cấp không lo toan tất cả mọi việc trong xã hội, mà chỉ làm những việc đích thực, đúng vai trò, chức năng của mình trong đời sống chính trị, kinh tế, văn hoá, xã hội, an ninh quốc phòng và đối ngoại. Còn các loại công việc khác để xã hội tự điều chỉnh.

- Cơ cấu lại tổ chức bộ máy Chính phủ và cơ quan hành chính các cấp theo đúng vị trí pháp lý và vai trò, chức năng mới trong nền kinh tế thị trường.

- Tổ chức bộ máy hành chính quản lý đa ngành, đa lĩnh vực thay cho mô hình tổ chức theo đơn ngành, đơn lĩnh vực.

- Thực hiện phân cấp, phân quyền giữa trung ương với địa phương và giữa các cấp trong hệ thống hành chính nhà nước, để từ đó thiết kế lại tổ chức bộ máy hành chính mỗi cấp cho hợp lý, tương ứng với sự phân cấp.

- Đẩy mạnh xã hội hóa hoạt động sự nghiệp và dịch vụ công trên cơ sở tách biệt giữa chức năng, tổ chức bộ máy QLNN với chức năng và tổ chức bộ máy sự nghiệp, dịch vụ công. Từ đó, thiết kế cơ cấu tổ chức bộ máy hành chính tương xứng với chức năng, nhiệm vụ, khối lượng công việc HCNN của mỗi cơ quan hành chính.

- Rà soát, kiện toàn tổ chức bộ máy của cơ quan hành chính các cấp thông qua cơ chế thẩm định và quyết định của các cấp có thẩm quyền.

- Sử dụng “tiêu chí đầu mối không chế trần” được xác định và quy định cho mỗi cơ quan hành chính theo vị trí pháp lý và vai trò, chức năng, nhiệm vụ quản lý nhà nước. Bên cạnh đó căn cứ “tiêu chí công việc” để quản lý tổ chức bộ máy (còn gọi là giải pháp quy định chế độ trách nhiệm).

- Giao ngân sách hay kinh phí “trọn gói” cho mỗi cơ quan theo tiêu chí về chức năng, nhiệm vụ, khối lượng công việc, biên chế và định mức đã được xác định.

5. Cải cách công vụ, công chức

- Cần sớm hoàn thiện và ban hành Luật công vụ và công chức. Công vụ và công chức có mối quan hệ biện chứng với nhau. Công vụ là công việc, còn công chức là những người thực hiện công việc đó. Công việc có được tổ chức khoa học, hợp lý thì hoạt động của con người mới đạt hiệu quả cao. Cụ thể là cần xây dựng chế độ công vụ với nội dung sau:

+ Hình thành thể chế công vụ bằng cách ban hành các văn bản pháp luật để điều chỉnh hoạt động công vụ, nhằm xây dựng nền công vụ hiện đại, đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước và hội nhập.

+ Xây dựng đội ngũ công chức HCNN chính quy, bảo đảm thi hành nhiệm vụ của nhà nước một cách có hiệu quả.

+ Cải cách chế độ công vụ mang tính dân chủ, công bằng, khuyến khích phát triển tài năng bằng hệ thống ngạch bậc và lương bổng hợp lý.

+ Xây dựng một đạo luật về công chức HCNN, xác định rõ phạm vi điều chỉnh của pháp luật về công chức nhà nước. Dưới hình thức đạo luật, các chế định về công chức mới có tính thống nhất cao, tạo tiền đề cho sự ổn định và phát triển trong hoạt động công vụ.

- Cần thay thế hẳn phương thức quản lý chủ yếu bằng kinh nghiệm chủ nghĩa, sử dụng người theo kiểu cào bằng, đủ niên hạn thì tăng một bậc lương, sống lâu lên lão làng..., bằng phương thức quản lý mới thật dân chủ, theo pháp luật, khoa học, công bằng, hiệu quả (định tính, định lượng rõ ràng các tiêu chí hoàn thành công tác đến từng cá nhân công chức). Quy chế xác định rõ trách nhiệm pháp lý, thẩm quyền

và trách nhiệm cá nhân trong công tác, sự phối hợp làm việc, cải tiến chính sách đãi ngộ công chức...

- Hiện đại hoá công sở và quy chế hoá chế độ làm việc trong hệ thống hành chính: trang bị các phương tiện kỹ thuật hiện đại về văn phòng cho các công sở, gắn với việc nâng cao kỹ năng hành chính của công chức; đổi mới phương thức phục vụ của công chức theo hướng văn minh, hiện đại...

- Nhà nước phải sớm có cơ chế chọn lọc, đào thải đối với đội ngũ có chức quyền, công chức yếu kém về chuyên môn, đạo đức trong bộ máy HCNN; nêu cao trách nhiệm của cơ quan, của người có thẩm quyền trong việc bố trí, sắp xếp cán bộ trong bộ máy. Do vậy, cần xử lý nghiêm cơ quan và cá nhân có trách nhiệm trong việc bố trí sai cán bộ để gây hậu quả nghiêm trọng cho nhân dân.

- Tiêu chuẩn hoá rõ ràng chức năng, nhiệm vụ và yêu cầu tương ứng trình độ đối với mỗi cấp lãnh đạo và quản lý. Các tiêu chuẩn đó càng được lượng hoá rõ ràng bao nhiêu càng tốt bấy nhiêu. Đặc biệt chú ý mặt thực chất, tránh tiêu chuẩn mang tính hình thức để nhanh chóng chấm dứt tình trạng “thạc sĩ hoá” và đang có xu hướng “tiến sĩ hoá” không đảm bảo chất lượng trong đội ngũ lãnh đạo các cấp đang diễn ra ở một số ngành, một số địa phương.

Kết luận chương 3:

Ở chương này, qua phân tích, đánh giá thực trạng chất lượng, công tác tuyển dụng, sử dụng, quy hoạch...đội ngũ công chức HCNN của tỉnh, nghiên cứu sinh đã đưa ra một số quan điểm; giải pháp và kiến nghị nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ công chức HCNN của tỉnh Hải Dương nhằm đáp ứng yêu cầu hiện nay và cho những năm tiếp theo.

KẾT LUẬN

Để góp phần vào việc nâng cao chất lượng đội ngũ công chức trong hệ thống hành chính Nhà nước các cấp, luận án này đã làm rõ cơ sở khoa học của việc nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính Nhà nước; đi sâu phân tích, đánh giá chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước trong mối quan hệ với số lượng, kết cấu và quá trình hình thành phát triển của công chức. Trên cơ sở hệ thống hoá lý luận về công chức hành chính nhà nước, chất lượng công chức hành chính nhà nước, nghiên cứu bài học kinh nghiệm của các nước trên thế giới và rút ra một số kinh nghiệm có thể vận dụng vào Việt Nam, luận án đã phân tích đánh giá thực trạng chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước trong mối quan hệ so sánh với yêu cầu của công việc. Luận án đã làm rõ nguyên nhân làm cho chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước còn chưa cao, chưa đáp ứng được yêu cầu của công việc hiện tại, chưa đáp ứng được yêu cầu của quá trình đẩy mạnh CNH-HĐH đất nước và quá trình hội nhập kinh tế quốc tế. Luận án đã đưa ra các quan điểm và 3 nhóm giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính Nhà nước của tỉnh. Bên cạnh những giải pháp thuộc về tỉnh cũng cần có một số giải pháp đồng bộ từ phía Nhà nước, thì mới có tác động tích cực và hiệu quả hơn.

Trong khuôn khổ một luận án khoa học, nghiên cứu sinh đã vận dụng kiến thức lý luận được tiếp thu từ tài liệu, nhà trường, đi sâu tìm hiểu điều tra, khảo sát thực tiễn địa phương, bước đầu đã đề xuất những giải pháp nhằm xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính Nhà nước tỉnh Hải Dương. Tuy nhiên, đây là một vấn đề lớn và phức tạp, nên việc xây dựng hệ thống các giải pháp nêu trên với những lập luận, lý giải. Đảm bảo tính khoa học và hiện đại là một việc không đơn giản. Chắc chắn để hoàn thiện vấn đề này, phải có những nghiên cứu tiếp theo./.

DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH CỦA TÁC GIẢ ĐÃ CÔNG BỐ

1. Nguyễn Kim Diện (2003), “Khuyến khích phát triển doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam với việc phát triển kinh tế - xã hội”, Tạp chí *Kinh tế phát triển*, Đại học Kinh tế Quốc dân, (01), tr.39.
2. Nguyễn Kim Diện (2007), “Vấn đề luân chuyển cán bộ lãnh đạo, quản lý ở Trung Quốc”, Tạp chí *Tổ chức Nhà nước*, Bộ Nội vụ, (3), tr.38.
3. Nguyễn Kim Diện (2007), “Quan điểm lý luận đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý của Chủ tịch Hồ Chí Minh”, Tạp chí *Tổ chức Nhà nước*, Bộ Nội vụ, (6), tr.12.
4. Nguyễn Kim Diện (2007), “Quan điểm của Chủ tịch Hồ Chí Minh về xây dựng, rèn luyện đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ở Việt Nam”, Tạp chí *kinh tế phát triển*, Đại học Kinh tế Quốc dân, (7), tr.3.
5. Nguyễn Kim Diện (2007), “Chế độ quản lý nhân sự của Nhật Bản”, Tạp chí *Lao động và xã hội*, Bộ Lao động - Thương binh và xã hội, (7), tr.107.
6. Nguyễn Kim Diện (2007), “ Tư tưởng Hồ Chí Minh và quan điểm của Đảng về công tác cán bộ trong điều kiện cụ thể ở nước ta”. Tạp chí *Tổ chức Nhà nước*, Bộ Nội vụ, (10), tr.6.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tài liệu tiếng Việt

1. Ban Tổ chức Chính quyền tỉnh Hải Dương (01.2000), Báo cáo kết quả nghiên cứu đề tài: *Thực trạng và những giải pháp xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức nhà nước tỉnh Hải Dương đáp ứng yêu cầu CNH-HĐH.*
2. Ban Tổ chức Chính quyền tỉnh Hải Dương (3.2001), *Báo cáo thực trạng cán bộ, công chức của tỉnh Hải Dương có mặt đến 31-12-2000.*
3. Ban Tổ chức Chính quyền tỉnh Hải Dương (2.2002), *Báo cáo thực trạng cán bộ, công chức của tỉnh Hải Dương có mặt đến 31-12-2001.*
4. Ban Tổ chức Chính quyền tỉnh Hải Dương (3.2003), *Báo cáo thực trạng cán bộ, công chức của tỉnh Hải Dương có mặt đến 31-12-2002.*
5. Ban Tổ chức Trung ương Đảng (2003), *Hướng dẫn số 17-HD/TCTƯ về công tác quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý thời kỳ đẩy mạnh CNH-HĐH đất nước*, ngày 23-4-2003.
6. Ban chấp hành Trung ương Đảng (1997), *Nghị quyết số 03-NQ/HNTƯ Hội nghị lần thứ ba BCHTW Đảng (khoá VIII) về chiến lược cán bộ thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước*, ngày 18-6-1997.
7. Ban chấp hành Trung ương Đảng (2007), *Nghị quyết số 17-NQ/TƯ Hội nghị lần thứ năm BCHTW Đảng (khoá X) về đẩy mạnh cải cách hành chính, nâng cao hiệu lực hiệu quả quản lý của bộ máy nhà nước*, ngày 01-8-2007..
8. Ban chấp hành Trung ương Đảng (2001), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ IX*, Nxb.CTQG, Hà Nội.
9. Ban chấp hành Trung ương Đảng (2004), *Nghị quyết số 42-NQ/TƯ về công tác quy hoạch cán bộ lãnh đạo quản lý thời kỳ đẩy mạnh CNH, HĐH*, ngày 30-11-2004.
10. Ban Tổ chức cán bộ Chính phủ, Viện khoa học Tổ chức Nhà nước (1998), *Đạo đức, phong cách, lề lối làm việc của cán bộ, công chức theo tư tưởng Hồ Chí Minh*, Nxb.CTQG, Hà Nội.

11. Ban Tổ chức cán bộ Chính phủ, Viện khoa học Tổ chức Nhà nước (1998), *Chế độ công chức nhà nước ở đặc khu kinh tế Thẩm Quyển*, Nxb.CTQG, Hà Nội.
12. Bộ Nội vụ (2003), *Pháp lệnh cán bộ, công chức được sửa đổi bổ sung năm 2003*, Nxb. Thống kê, Hà Nội.
13. Bộ Nội vụ (2004), *Thông tư số 08/2004/TT-BNV của Bộ Nội vụ hướng dẫn thực hiện Nghị định số 115/2003/NĐ-CP ngày 10-10-2003 của Chính phủ về chế độ công chức dự bị*, ngày 19-02-2004.
14. Bộ Nội vụ (2004), *Thông tư số 09/2004/TT-BNV của Bộ Nội vụ hướng dẫn thực hiện một số điều của Nghị định số 117/2003/NĐ-CP của Chính phủ về việc tuyển dụng, sử dụng và quản lý cán bộ, công chức trong các cơ quan nhà nước*, ngày 19-02-2004.
15. Bộ Tài chính (2001), *Thông tư số 105/2001/TT-BTC hướng dẫn quản lý và sử dụng kinh phí đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức Nhà nước*, ngày 17-02 - 2001.
16. Chính phủ (1998), *Nghị định số 95/1998/NĐ-CP về sử dụng và quản lý công chức*, ngày 17-11-1998.
17. Chính phủ (1996), *Quyết định số 874/QĐ-TTg ngày về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức*, ngày 20-11-1996.
18. Chính phủ (2001), *Quyết định số 74/2001/QĐ-TTg về việc phê duyệt Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức giai đoạn 2001-2005*.
19. Chính phủ (2003), *Nghị định số 117/2003/NĐ-CP của Chính phủ về việc tuyển dụng, sử dụng và quản lý cán bộ, công chức trong các cơ quan Nhà nước*, ngày 10-10-2003.
20. Chính phủ (2001), *Chương trình tổng thể cải cách hành chính Nhà nước giai đoạn 2001-2010*.
21. Chính phủ (2003), *Nghị định số 115/2003/NĐ-CP của Chính phủ về chế độ công chức dự bị*, ngày 10-10-2003.

22. Chính phủ (2005), *Nghị định số 54/2005/NĐ-CP của Chính phủ về chế độ thôi việc, chế độ bồi thường chi phí đào tạo đối với cán bộ, công chức*, ngày 19-4-2005.
23. Chính phủ (2005), *Nghị định số 35/2005/NĐ-CP của Chính phủ về xử lý kỷ luật cán bộ, công chức*, ngày 17-3-2005.
24. Chính phủ (2003), *Quyết định số 161/2003/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ ban hành Quy chế đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức*.
25. Chính phủ (2003), *Quyết định số 178/2003/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt đề án tuyên truyền Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2001-2010*.
26. Chính phủ (2003), *Quyết định số 181/2003/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ ban hành Quy chế thực hiện cơ chế “một cửa” tại cơ quan hành chính nhà nước địa phương*.
27. Chính phủ (2003), *Nghị định số 71/2003/ của Chính phủ về phân cấp quản lý biên chế hành chính, sự nghiệp nhà nước*.
28. Nhà xuất bản Quản lý Kinh tế Trung Quốc (2001), *Cải cách Chính phủ - Cơ sở chính trị cuối thế kỷ 20*.
29. Chu Viết Luân chủ biên (2004), *Hải Dương thế và lực mới trong thế kỷ 21*, Nxb.CTQG, Hà Nội.
30. Đại Việt sử ký toàn thư (1995), *Ngô Sĩ Liên và các xứ thân Triều Lê*, Tập II, Nxb.Khoa học xã hội, Hà Nội.
31. Đại Việt hồng sử (1993), *Lê Quý Đôn*, Nxb. Tổng hợp Đồng Tháp.
32. Đỗ Bang chủ biên (1997), *Tổ chức bộ máy nhà nước triều Nguyễn giai đoạn 1802-1884*, Nxb.Thuận Hoá, Thừa Thiên Huế.
33. Đào Thanh Hải, Minh Tiến (2005), *Xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ, công chức trong thời kỳ CNH, HĐH đất nước*, Nxb. Lao động xã hội, Hà Nội.
34. Đoàn Thị Thu Hà (2002), “Cán bộ công chức quản lý kinh tế”, *Giáo trình quản lý kinh tế quốc dân*, tập II, Nxb. Khoa học kỹ thuật, Hà Nội.

35. Hoàng Phê chủ biên (1988), *Từ điển tiếng Việt*, Nxb, Khoa học xã hội, Hà Nội.
36. Hồ Chí Minh (1995), *Sửa đổi lề lối làm việc*, Nxb.CTQG, Hà Nội.
37. Hồ Chí Minh (1975), *Về vấn đề cán bộ*, Nxb. Sự thật, Hà Nội.
38. Lại Đức Vượng (2000), Một số nội dung về cải cách hệ thống quản lý đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức Nhà nước, *Tạp chí Tổ chức Nhà nước*, (12), tr.24.
39. Mai Hữu Khuê chủ biên (2002), *Từ điển giải thích thuật ngữ hành chính*, Nxb. Lao động, Hà Nội.
40. Ngô Quang Minh chủ biên (2002), *Giáo trình quản lý kinh tế*, Nxb.CTQG, Hà Nội.
41. Ngô Thành Can (2001), Công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức trước thiên niên kỷ mới, *Tạp chí Tổ chức Nhà nước*, (3).
42. Ngô Thành Can (2002), Công tác kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức hiện nay, *Tạp chí Tổ chức Nhà nước*, (6).
43. Nhà xuất bản Lao động - xã hội (2005), *Đào tạo, luân chuyển, quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý và công tác tổ chức, kiểm tra đảng viên*, Hà Nội.
44. Nguyễn Phú Trọng và Trần Xuân Sâm đồng chủ biên (2003), *Luận cứ khoa học cho việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước*, Nxb. CTQG, Hà Nội.
45. Nguyễn Văn Đình và Đặng Ngọc Lợi (1994), *Xây dựng đội ngũ viên chức QLNN về kinh tế ở nước ta trong quá trình đổi mới cơ chế QLKT*, Đề tài khoa học cấp bộ, Học viện CTQG Hồ Chí Minh.
46. Nguyễn Tiệp (2006), *Giáo trình Kế hoạch hoá nguồn nhân lực*, Nxb.Lao động - xã hội.
47. Phạm Hữu Duật chủ biên (1994), *Phương sách dùng người của ông cha ta trong lịch sử*, Nxb.CTQG, Hà Nội.
48. Phạm Minh Hạc (2001), *Phát triển nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu đẩy mạnh CNH, HĐH đất nước*, Báo Nhân dân, ngày 7-6-2001.

49. Phạm Minh Hạc chủ biên (1996), *Vấn đề con người trong sự nghiệp CNH, HDH*, Nxb.CTQG, Hà Nội.
50. Phạm Quỳnh Hoa dịch (2002), *Quản lý nguồn nhân lực trong khu vực Nhà nước*, của Christian Batal, Nxb.CTQG, Hà Nội, tập 1, 2.
51. Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương (3.2004), *Báo cáo thực trạng cán bộ, công chức của tỉnh Hải Dương có mặt đến 31-12-2003*.
52. Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương (3.2005), *Báo cáo thực trạng cán bộ, công chức của tỉnh Hải Dương có mặt đến 31-12-2004*.
53. Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương (2.2006), *Báo cáo thực trạng cán bộ, công chức của tỉnh Hải Dương có mặt đến 31-12-2005*.
54. Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương (2.2007), *Báo cáo thực trạng cán bộ, công chức của tỉnh Hải Dương có mặt đến 31-12-2006*.
55. Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương (12.2005), *Báo cáo kết quả tổng điều tra số lượng, chất lượng cán bộ, công chức tỉnh Hải Dương*, Dự án của Bộ Nội vụ.
56. Tô Tử Hạ (1998), *Công chức và vấn đề xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức hiện nay*, Nxb.CTQG, Hà Nội.
57. Tô Tử Hạ, Trần Thế Nhuận, Nguyễn Minh Giang, Thang Văn Phúc (1993), *Chế độ công chức và luật công chức của các nước trên thế giới*, Nxb.CTQG, Hà Nội.
58. Tô Tử Hạ (2002), *Cẩm nang cán bộ làm công tác Tổ chức Nhà nước*, Nxb. Lao động - xã hội, Hà Nội.
59. Tô Tử Hạ (2003), *Một số giải pháp để xây dựng đội ngũ công chức hành chính hiện nay*, *Tạp chí Tổ chức Nhà nước*, (5).
60. Trung Tâm nghiên cứu khoa học và thông tin - Ban TCCBCP (1994), *Chế độ nhân sự các nước*, Nxb.CTQG, Hà Nội.
61. Tỉnh uỷ Hải Dương (2001), *Chương trình hành động số 04/CTr-TU ngày 4-5-2001 về chiến lược phát triển nguồn nhân lực thời kỳ công nghiệp hoá, hiện đại hoá*, ngày 4-5-2001.

62. Tỉnh uỷ Hải Dương, *Đánh giá khái quát công tác cán bộ tỉnh Hải Dương giai đoạn 2001-2005*.
63. Tỉnh uỷ Hải Dương (2003), *Kế hoạch số 37-KH/TU của Ban Thường vụ Tỉnh uỷ Hải Dương về việc xây dựng, quy hoạch đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý*, ngày 8-8-2003.
64. Tỉnh uỷ Hải Dương (2004), *Nghị quyết số 42-NQ/TU của BCH Đảng bộ tỉnh Hải Dương (khoá XIII) về công tác quy hoạch và đào tạo cán bộ, công chức*, ngày 22-6-2004.
65. Tạp chí (2003), *Diễn đàn kinh tế thế giới*, (10).
66. Tuần báo Đài tiếng nói Việt Nam, *Hoàng đế Quang Trung chiêu hiền đãi sĩ*, Số 10, 3-2000.
67. UBND tỉnh Hải Dương (2004), *Quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế - xã hội tỉnh Hải Dương giai đoạn 2001-2010*.
68. UBND tỉnh Hải Dương (2005), *Báo cáo kết quả phát triển kinh tế - xã hội 2001-2005 và kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm 2006 - 2010 của tỉnh Hải Dương*.
69. UBND tỉnh Hải Dương (2005), *Báo cáo kết quả đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức giai đoạn 2001-2005*.
70. UBND tỉnh Hải Dương (2002), *Quyết định số 6151/QĐ-UB của UBND tỉnh Hải Dương về việc ban hành Quy chế đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức nhà nước*, ngày 27-12-2002.
71. Văn Tất Thu (1999), *Một vài suy nghĩ về đổi mới quan điểm và phương pháp đánh giá cán bộ, công chức trong giai đoạn hiện nay*, Tạp chí Tổ chức Nhà nước, tháng 7-1999.

Tài liệu tiếng Anh

71. Levy, Anat and Richar McLean (1996), *Optimal and Sub-Optimal Retrenchment Schemes: An Analytical Framework*.
73. MacIsaac, Dona and Martin Rama (2000), *Activiti, Earnings and Welfare after Retrenchment: Central Bank Employees in Ecuador*.

74. Mehta, Meera (1997), *GO-NGO Partnerships in the Field of Human Settlements*.
75. Patten, Thomats Henry (1971), *Manpower Planning and the Development of Human Resources*.
76. Jonh Wiley and Sons. Inc (1992), *The portable MBA*.

PHỤ LỤC

I. Tổng hợp kết quả điều tra

Địa điểm điều tra:

- Sở Nội vụ, Sở Kế hoạch & Đầu tư, Sở Lao động Thương binh & Xã hội
- UBND huyện, thành phố: Cẩm Giàng, Kim Thành, Hải Dương.
- Ủy ban nhân dân phường: Trần Phú, Lê Thanh Nghị, Phạm Ngũ Lão, Bình Hàn, Quang Trung.
- Bộ phận một cửa liên thông Sở Kế hoạch & Đầu tư, Bộ phận một cửa Ủy ban nhân dân thành phố Hải Dương

Đơn vị	Số phiếu phát ra	Số phiếu thu về
Sở Nội vụ	26	26
Sở Kế hoạch & Đầu tư	49	49
Sở Lao động Thương binh & Xã hội	46	46
UBND thành phố Hải Dương	50	50
UBND huyện Kim Thành	50	48
UBND huyện Cẩm Giàng	50	47
UBND phường Trần Phú	20	20
UBND phường Lê Thanh Nghị	20	18
UBND phường Phạm Ngũ Lão	20	17
UBND phường Bình Hàn	20	19
UBND phường Quang Trung	20	18
Bộ phận 1 cửa liên thông Sở KHĐT	20	20
Bộ phận 1 cửa UBND thành phố Hải Dương	70	70

Đối tượng điều tra: Công chức hành chính nhà nước cấp tỉnh, cấp huyện, cấp xã, các tổ chức và công dân.

STT	Chức danh	Số lượng
1	Giám đốc sở, Chủ tịch UBND huyện, thành phố	6
2	Phó giám đốc sở, Phó chủ tịch UBND huyện, thành phố	17
3	Trưởng phòng sở, Trưởng phòng huyện, thành phố	58
4	Phó phòng sở, phó phòng huyện, thành phố	76
5	Chuyên viên	209
6	Chủ tịch UBND phường	5
7	Phó chủ tịch UBND phường	10
8	Cán bộ, công chức phường	77
9	Các tổ chức (doanh nghiệp)	20
10	Công dân	70

II. Phiếu điều tra

Mẫu 1: Phiếu điều tra đối với công chức hành chính nhà nước đang công tác ở cấp tỉnh năm 2006

TT	Nội dung	Ý kiến	Tỷ lệ (%)
1	Tự đánh giá của đội ngũ công chức hiện nay		
	- Đáp ứng được yêu cầu việc		
	- Chưa đáp ứng được yêu cầu công việc		
	- Không có ý kiến		
2	Công tác quản lý, sử dụng công chức HCNN		
	- Quản lý, sử dụng tốt		
	- Quản lý, sử dụng chưa tốt		
	- Không có ý kiến		
3	Đánh giá về nghiệp vụ chuyên môn đào tạo		
	- Làm đúng chuyên môn		
	- Không làm đúng chuyên môn		
4	Mức độ bằng lòng với công việc đang làm		
	- Bằng lòng		
	- Chưa bằng lòng		
	- Không có ý kiến		
5	Thu nhập của công chức HCNN		
	- HÀi lòng với thu nhập hiện tại		
	- Chưa hài lòng với thu nhập hiện tại		
	- Không có ý kiến		
6	Nguyện vọng		
	- Có nguyện vọng làm:		
	+ Làm đúng với chuyên môn đào tạo		
	+ Muốn nâng cao thu nhập (doanh nghiệp)		
	+ Muốn được bồi dưỡng kiến thức		
	- Không có ý kiến		

Điều tra tại: Sở Nội vụ, Sở Kế hoạch & Đầu tư, Sở Lao động thương binh & Xã hội (phiếu phát ra 121 phiếu - phiếu thu về 121 phiếu)

Mẫu 2: Phiếu điều tra đối với công chức hành chính nhà nước đang công tác ở cấp huyện năm 2006

TT	Nội dung	Ý kiến	Tỷ lệ (%)
1	Tự đánh giá của đội ngũ công chức hiện nay		
	- Đáp ứng được yêu cầu công việc		
	- Chưa đáp ứng được yêu cầu công việc		
	- Không có ý kiến		
2	Đánh giá về nghiệp vụ chuyên môn đào tạo		
	- Làm đúng chuyên môn		
	- Không làm đúng chuyên môn		
3	Mức độ bằng lòng với công việc đang làm		
	- Bằng lòng		
	- Chưa bằng lòng		
	- Không có ý kiến		
4	Thu nhập của công chức HCNN		
	- HÀi lòng với thu nhập hiện tại		
	- Chưa HÀi lòng với thu nhập hiện tại		
	- Không có ý kiến		
5	Nguyện vọng		
	- Có nguyện vọng làm:		
	+ Làm đúng với chuyên môn đào tạo		
	+ Muốn nâng cao thu nhập (doanh nghiệp)		
	+ Muốn được bồi dưỡng kiến thức		
	- Không có ý kiến		

*Điều tra tại: Ủy ban nhân dân thành phố Hải Dương, Ủy ban nhân dân huyện Kim Thành, Ủy ban nhân dân huyện Cẩm Giàng
(phiếu phát ra 150 phiếu - thu về 145 phiếu)*

**Mẫu 3: Phiếu điều tra cán bộ, công chức cấp xã đối với công chức hành
chính nhà nước tỉnh Hải Dương năm 2006**

TT	Nội dung	Ý kiến	Tỷ lệ (%)
1	Đánh giá chất lượng đội ngũ công chức HCNN		
	- Đáp ứng yêu cầu công việc		
	- Chưa đáp ứng yêu cầu công việc		
	- Không có ý kiến		
2	Nguyên nhân		
	- Do trình độ năng lực yếu kém		
	- Do ý thức, đạo đức trong công việc		
	- Nguyên nhân khác		
3	Thái độ làm việc của đội ngũ công chức HCNN		
	- Lịch sự, nhiệt tình, đúng mực		
	- Cửa quyền, hách dịch		
	- Không có ý kiến		
4	Kiến nghị		
	- Tăng cường quản lý, giáo dục đạo đức công chức		
	- Sử dụng đúng chuyên môn được đào tạo		
	- Bồi dưỡng thêm kiến thức cho đội ngũ công chức		

*Điều tra tại 5 phường thuộc thành phố Hải Dương, Ủy ban nhân dân
phường: Trần Phú, Lê Thanh Nghị, Phạm Ngũ Lão, Bình Hàn, Quang Trung
(phiếu phát ra 100 phiếu, thu về 92 phiếu)*

Mẫu 4: Phiếu điều tra các tổ chức và công dân đối với công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương năm 2006

TT	Nội dung	Ý kiến	Tỷ lệ (%)
1	Đánh giá chất lượng đội ngũ công chức HCNN		
	- Đáp ứng yêu cầu công việc		
	- Chưa đáp ứng yêu cầu công việc		
	- Không có ý kiến		
2	Nguyên nhân		
	- Do trình độ năng lực yếu kém		
	- Do ý thức, đạo đức trong công việc		
	- Nguyên nhân khác		
3	Thái độ làm việc của đội ngũ công chức HCNN		
	- Lịch sự, nhiệt tình, đúng mực		
	- Cửa quyền, hách dịch		
	- Không ý kiến		
4	Kiến nghị		
	- Tăng cường quản lý, giáo dục đạo đức công chức		
	- Sử dụng đúng chuyên môn được đào tạo		
	- Bồi dưỡng thêm kiến thức cho đội ngũ công chức		

Điều tra tại Bộ phận một cửa liên thông Sở Kế hoạch & Đầu tư và bộ phận một cửa Ủy ban nhân dân thành phố Hải Dương (phiếu phát ra 90 phiếu, thu về 90 phiếu - các tổ chức 20 phiếu, công dân 70 phiếu)

Mẫu 5:

PHIẾU ĐIỀU TRA
THÔNG TIN CÔNG CHỨC HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC

Xin đồng chí vui lòng cho biết một số thông tin về cá nhân

Họ và tên:

Sinh năm:

Chức vụ hiện nay:

Ngạch, bậc lương hiện hưởng:

Trình độ đào tạo:

Chuyên ngành đào tạo:

Thời gian giữ chức vụ hiện tại:

Đơn vị:

Xin đồng chí vui lòng lựa chọn các phương án trả lời đối với từng câu hỏi dưới đây về việc tuyển dụng công chức:

Câu 1. Thời gian quy định về chế độ công chức dự bị bao nhiêu lâu là phù hợp:

24 tháng

18 tháng

12 tháng

Câu 2. Thời gian dự bị đối với công chức có trình độ đào tạo khác nhau có cần khác nhau không?

Có

Không

Câu 3. Việc tuyển dụng công chức dự bị nên thực hiện theo hướng tập trung hay theo hướng phân chia cho các cơ quan.

Tập trung

Phân chia

Câu 4. Thời gian bồi dưỡng tiền công vụ cho công chức dự bị nên có độ dài là bao nhiêu lâu?

9 tháng

6 tháng

3 tháng

Câu 5. Quy định về việc tuyển dụng công chức và công chức dự bị hiện nay đã đạt được những mục tiêu nào dưới đây:

- Chất lượng

- Khách quan

- Công bằng

- Minh bạch

- Bình đẳng

- Chọn đúng người tài

- Chính sách ưu tiên

- Thuận lợi về thủ tục

Câu 6. Người đăng ký dự tuyển vào công chức có cần phải được bồi dưỡng nghiệp vụ hành chính nhà nước trước khi được tuyển dụng vào công chức hay không?

Có

Không

Câu 7. Có nên thực hiện chính sách ưu tiên đối với người có học vị, bằng cấp cao khi tuyển vào công chức không?

Có

Không

Câu 8. Thời hạn đánh giá công chức nên được tiến hành 6 tháng hay 12 tháng.

6 tháng

12 tháng

Câu 9. Việc đánh giá công chức nên bao gồm những phương thức nào?

- Do lãnh đạo trực tiếp đánh giá
- Do đồng nghiệp đánh giá
- Do bản thân tự đánh giá
- Trao đổi ý kiến với những người có liên quan

Câu 10. Các yếu tố nào dưới đây cần thiết phải đưa vào trong nội dung đánh giá công chức?

1. Khối lượng công việc
2. Chất lượng công việc
3. Bảo đảm tính thời gian
4. Có sáng kiến, đề xuất giải pháp
5. Tinh thần phối hợp trong công tác
6. Văn hoá, giao tiếp, ứng xử (trong công sở và tiếp dân)
7. Tính trung thực
8. Tính chính xác

Câu 11. Việc đánh giá công chức có cần thiết phải chi tiết và cụ thể hoá các nội dung đánh giá không?

Có Không

Câu 12. Đồng chí tự đánh giá khả năng chuyên môn của mình có đáp ứng được mức độ hoàn thành công việc như thế nào?

Xuất sắc Khá Trung bình
 Yếu Kém

Câu 13. Theo anh (chị) để đáp ứng yêu cầu công việc trong tương lai và thích nghi với sự thay đổi công việc có cần thiết phải nâng cao trình độ học vấn của bản thân không?

Có Không

Câu 14. Trong tương lai công việc của anh (chị) thay đổi ở mức độ nào?

Không thay đổi	Thay đổi ít	Thay đổi vừa phải	Thay đổi khá nhiều	Thay đổi hoàn toàn
1	2	3	4	5

Câu 15. Khả năng thích nghi của anh (chị) với những thay đổi có liên quan đến công việc đang làm.

Không thích nghi	Khó thích nghi	Bình thường	Sẽ thích nghi	Hoàn toàn thích nghi
1	2	3	4	5

Câu 16. Anh (chị) có sẵn sàng để chuẩn bị để thích nghi với sự thay đổi có liên quan đến công việc không?

- Có chuẩn bị
- Không chuẩn bị
- Hoàn toàn không chuẩn bị

Câu 17: Trong cơ quan, đơn vị của đồng chí có xây dựng bản mô tả công việc không?

- Có Không Không biết

Xin trân trọng cảm ơn đồng chí!

*Điều tra tại Sở Giáo dục & Đào tạo, Sở Tài chính, Sở Giao thông
Ủy ban nhân dân huyện Kinh Môn, Nam Sách*

Mẫu 6a: Phiếu đánh giá với một thang đo rời rạc dưới dạng thang điểm

Tên công chức:

Chức danh công việc:

Tên người đánh giá:

Bộ phận:

Ngày đánh giá:

Tiêu thức	Xuất sắc	Khá	Đạt yêu cầu	Dưới mức yêu cầu	Mức độ tối thiểu
Khối lượng công việc	5	4	3	2	1
Chất Lượng công việc	5	4	3	2	1
Tính tin cậy	5	4	3	2	1
Khả năng xét đoán	5	4	3	2	1
Khả năng hiểu biết	5	4	3	2	1
Thái độ	5	4	3	2	1
Tinh thần hợp tác	5	4	3	2	1
Khả năng và triển vọng hợp tác	5	4	3	2	1

Mẫu 6b: Phiếu đánh giá với một thang đo rời rạc dưới dạng thang điểm

Tiêu thức	Thứ hạng	Giải thích
1. Khối lượng công việc: Đánh giá qua số lượng công việc, tốc độ làm việc	5. Số lượng công việc rất cao, thường xuyên vượt mức tiêu chuẩn quy định. 4. Số lượng công việc thường đạt mức tiêu chuẩn, trong một vài lĩnh vực vượt mức tiêu chuẩn. 3. Số lượng công việc thường đạt mức tiêu chuẩn. 2. Số lượng công việc đạt xấp xỉ mức tiêu chuẩn, có khả năng đáp ứng. 1. Số lượng công việc không đạt mức tiêu chuẩn, không có khả năng đáp ứng	
V.V....		

Mẫu 7: Phiếu đánh giá theo phương pháp danh mục kiểm tra

Tên công chức:

Chức danh công việc:

Tên người đánh giá:

Bộ phận:

Ngày đánh giá:

-hợp tác với đồng nghiệp cùng làm việc
-giữ gìn nơi làm việc gọn gàng sạch sẽ
-thường hoàn thành công việc đúng thời hạn
-ghi chép sổ sách cẩn thận
-có thái độ miễn cưỡng khi làm thêm giờ
-không tiếp thu phê bình v.v...

Mẫu 8: Phiếu đánh giá thực hiện công việc theo phương pháp quan sát hành vi theo tính tin cậy

Tên công chức: _____ Chức danh công việc: Chuyên viên chính
 Tên người đánh giá: _____ Bộ phận: _____
 Ngày đánh giá: _____

1. Tính tin cậy

Không bao giờ	1	2	3	4	5	Thường xuyên
---------------	---	---	---	---	---	--------------

2. Hoàn thành công việc:

Không bao giờ	1	2	3	4	5	Thường xuyên
---------------	---	---	---	---	---	--------------

3. Giúp đỡ đồng nghiệp hoàn thành công việc đúng thời hạn:

Không bao giờ	1	2	3	4	5	Thường xuyên
---------------	---	---	---	---	---	--------------

4. Tự nguyện làm việc ngoài giờ và cuối tuần khi cần thiết:

Không bao giờ	1	2	3	4	5	Thường xuyên
---------------	---	---	---	---	---	--------------

5. Ngăn ngừa và cố gắng giải quyết các vấn đề có thể xảy ra ảnh hưởng đến công việc:

Không bao giờ	1	2	3	4	5	Thường xuyên
---------------	---	---	---	---	---	--------------

III. Các bảng số liệu.

Biểu số 1: Cơ cấu, độ tuổi, hình thức đào tạo đội ngũ công chức hành chính tỉnh Hải Dương năm 2000

STT	Trình độ ĐT và HTĐT Độ tuổi	Tổng số		Trên ĐH	Đại học			Cao đẳng			Trung cấp		Còn lại			
		T.số	Nữ		Tổng số	Hình thức đào tạo			Tổng số	Hình thức đào tạo				Tổng số	Hình thức ĐT	
						CQ	TC	CT		CQ	CT	TC			CQ	TC
A	B	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	< 30	219	81	11	134	93	41		14	16			34	34		26
2	30-40	323	117	7	249	185	62	2	7	7			43	32	11	17
3	41-50	576	162	4	445	340	95	10	9	9			75	48	27	41
4	51-60	452	97		316	209	107		6	6			93	55	38	37
Tổng cộng		1.570	457	22	1.144	827	305	12	38	38			245	169	76	121

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương – Báo cáo số lượng chất lượng công chức 2/2001

Biểu số 2: Cơ cấu, độ tuổi, hình thức đào tạo đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương năm 2001

STT	Trình độ ĐT và HTĐT Độ tuổi	Tổng số		Trên ĐH	Đại học			Cao đẳng			Trung cấp		Còn lại			
		T.số	Nữ		Tổng số	Hình thức đào tạo		Tổng số	Hình thức đào tạo		Tổng số	Hình thức ĐT				
						CQ	TC		CT	CQ		CT		TC	CQ	TC
A	B	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	< 30	230	92	15	145	116	29		15	15			37	37		18
2	30-40	329	126	11	235	165	68	2	12	12			49	32	17	22
3	41-50	593	153	7	472	326	132	14	8	8			69	51	18	37
4	51-60	487	110		360	231	122	7	7	7			85	56	29	35
Tổng cộng		1.639	481	33	1.212	838	351	23	42	42			240	176	64	112

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương - Báo cáo số lượng chất lượng công chức 2/2002

Biểu số 3: Cơ cấu, độ tuổi, hình thức đào tạo đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương năm 2002

STT	Trình độ ĐT và HTĐT Độ tuổi	Tổng số		Trên ĐH	Đại học			Cao đẳng			Trung cấp		Còn lại			
		T.số	Nữ		Tổng số	Hình thức đào tạo		Tổng số	Hình thức đào tạo		Tổng số	Hình thức ĐT				
						CQ	TC		CT	CQ		CT		TC	CQ	TC
A	B	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	< 30	230	92	20	145	116	29		15	15			33	33		17
2	30-40	329	126	12	240	170	68	2	12	12			46	29	17	19
3	41-50	593	153	6	470	335	123	12	8	8			72	54	18	37
4	51-60	484	106	2	359	224	132	3	7	7			81	55	26	35
Tổng cộng		1.636	480	40	1.214	845	352	17	42	42			232	171	61	108

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương - Báo cáo số lượng chất lượng công chức 1/2003

Biểu số 4: Cơ cấu, độ tuổi, hình thức đào tạo đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương năm 2003

STT	Trình độ ĐT và HTĐT Độ tuổi	Tổng số		Trên ĐH	Đại học			Cao đẳng			Trung cấp		Còn lại			
		T.số	Nữ		Tổng số	Hình thức đào tạo			Tổng số	Hình thức đào tạo				Tổng số	Hình thức ĐT	
						CQ	TC	CT		CQ	CT	TC			CQ	TC
A	B	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	< 30	255	102	25	139	114	25		22	22			47	47		22
2	30-40	342	131	15	235	190	43	2	12	12			55	46	9	25
3	41-50	645	166	6	523	394	118	11	8	8			76	54	22	32
4	51-60	506	117	2	382	246	132	4	7	7			87	63	24	28
Tổng cộng		1.748	516	48	1.279	944	318	17	49	49			265	210	55	107

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương - Báo cáo số lượng chất lượng công chức 2/2004

Biểu số 5: Cơ cấu, độ tuổi, hình thức đào tạo đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương năm 2004

STT	Trình độ ĐT và HTĐT Độ tuổi	Tổng số		Trên ĐH	Đại học			Cao đẳng			Trung cấp		Còn lại			
		T.số	Nữ		Tổng số	Hình thức đào tạo			Tổng số	Hình thức đào tạo				Tổng số	Hình thức ĐT	
						CQ	TC	CT		CQ	CT	TC			CQ	TC
A	B	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	< 30	275	111	32	154	127	27		24	24			45	45		20
2	30-40	349	136	17	248	201	45	2	11	11			51	42	9	22
3	41-50	652	166	12	536	410	115	11	9	9			66	44	22	29
4	51-60	502	117	6	382	248	130	4	4	4			79	56	23	31
Tổng cộng		1.778	530	67	1.320	986	317	17	48	48			241	187	54	102

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương - Báo cáo số lượng chất lượng công chức 2/2005

Biểu số 6: Cơ cấu, độ tuổi, hình thức đào tạo đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương năm 2005

STT	Trình độ ĐT và HTĐT Độ tuổi	Tổng số		Trên ĐH	Đại học			Cao đẳng			Trung cấp		Còn lại			
		T.số	Nữ		Tổng số	Hình thức đào tạo			Tổng số	Hình thức đào tạo				Tổng số	Hình thức ĐT	
						CQ	TC	CT		CQ	CT	TC			CQ	TC
A	B	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	< 30	297	93	28	211	152	59	0	17	17	0	0	8	8	0	33
2	30-40	403	126	22	314	264	48	2	8	8	0	0	44	38	6	15
3	41-50	697	187	15	579	347	217	15	6	6	0	0	83	65	18	14
4	51-60	536	109	13	407	281	121	5	9	9	0	0	78	52	26	29
5	> 60	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tổng cộng		1.934	515	79	1.511	1.044	441	22	40	40	0	0	213	163	50	91

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương - Báo cáo số lượng chất lượng công chức 2/2006

Biểu số 7: Cơ cấu, độ tuổi, hình thức đào tạo đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương năm 2006

STT	Trình độ ĐT và HTĐT Độ tuổi	Tổng số		Trên ĐH	Đại học			Cao đẳng			Trung cấp		Còn lại			
		T.số	Nữ		Tổng số	Hình thức đào tạo			Tổng số	Hình thức đào tạo				Tổng số	Hình thức ĐT	
						CQ	TC	CT		CQ	CT	TC			CQ	TC
A	B	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	< 30	332	103	48	237	182	55	0	14	14	0	0	5	5	0	28
2	30-40	411	132	32	325	274	49	2	6	6	0	0	36	34	2	12
3	41-50	695	192	18	581	341	226	14	6	6	0	0	76	62	14	14
4	51-60	527	99	13	405	272	129	4	9	9	0	0	71	50	21	29
Tổng cộng		1.965	526	111	1.548	1.069	459	20	35	35	0	0	188	151	37	83

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương - Báo cáo số lượng chất lượng công chức 2/2007

Biểu số 8: Thống kê việc bổ nhiệm, bổ nhiệm lại và luân chuyển cán bộ, công chức lãnh đạo khối quản lý nhà nước từ năm 2000-2006

Các chức danh lãnh đạo	Tổng số theo chức danh	Bổ nhiệm, bổ nhiệm lại					Luân chuyển			
		Tổng số	Chia ra				Tổng số	Chia ra		
			Bổ nhiệm mới	Số đã được BNL	Do kỷ luật	Lý do khác		Nội bộ	Cơ sở	Cấp dưới lên cấp trên
Các chức danh do Thủ tướng BN										
- Trưởng ban quản lý các KCN	1									1
Các chức danh do CT UBND tỉnh BN										
- Giám đốc sở và tương đương	9	5	2	3		4	1			3
- Phó giám đốc sở và tương đương	33	18	5	13		15		4		11
- Các chức danh khác	8	5		5		3	2	1		
Các chức danh do CT UBND huyện BN										
- Cấp phòng và tương đương	266	199	36	163		67	56	8		3
- Các chức danh khác	1	1	1							
Các chức danh do giám đốc sở BN										
- Cấp phòng và tương đương	139	86	17	69		53	27	5		21
- Các chức danh khác	5	5		5						

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương - Báo cáo công tác cán bộ 2000 – 2006

Biểu số 9: Thống kê việc xử lý kỷ luật cán bộ, công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương từ năm 2000 - 2006

TT	Năm	Tổng số công chức vi phạm kỷ luật	Đã xử lý					Đang điều tra chờ xử lý	
			Khiển trách	Cảnh cáo	Hạ bậc lương	Hạ ngạch	Cách chức		Buộc thôi việc
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>
1	2000	3	1	1	1				
2	2001	5	1		1			3	
3	2002								
4	2003	1		1					
5	2004	2	2						
6	2005								
7	2006	3		2				1	
Tổng số		14	4	4	2			4	

Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Hải Dương - Báo cáo công tác cán bộ 2001 - 2006