

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG

TRẦN HUY BÌNH

MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC  
CÁN BỘ, CÔNG CHỨC UBND HUYỆN THỦY NGUYÊN,  
THÀNH PHỐ HẢI PHÒNG

LUẬN VĂN THẠC SỸ  
NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH

CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH  
MÃ SỐ: 60 34 01 02

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:  
PGS.TS Đan Đức Hiệp

## LỜI CAM ĐOAN

Tác giả xin cam đoan tất cả các thông tin, số liệu và kết quả nghiên cứu trong luận văn "**Một số biện pháp nâng cao năng lực cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng**" là hoàn toàn trung thực, chính xác, rõ nguồn gốc, là kết quả nghiên cứu độc lập của học viên.

*Hải Phòng, ngày 10 tháng 10 năm 2017*

**Tác giả luận văn**

**Trần Huy Bình**

## MỤC LỤC

MỞ ĐẦU.....	1
1. Tính cấp thiết của đề tài .....	1
2. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu.....	2
2.1. Mục đích nghiên cứu.....	2
2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu .....	3
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	3
4. Phương pháp nghiên cứu.....	4
4.1. Phương pháp luận.....	4
4.2. Phương pháp cụ thể.....	4
5. Nội dung kết cấu của đề tài .....	5
CHƯƠNG 1 CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO NĂNG LỰC CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CƠ QUAN HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC.....	6
1.1. Cơ sở lý luận về vấn đề nghiên cứu .....	6
1.1.1. Một số khái niệm cơ bản .....	6
1.1.2. Vị trí, vai trò, đặc điểm, tiêu chuẩn của cán bộ, công chức tại cơ quan hành chính nhà nước .....	8
1.1.2.1. Vị trí, vai trò của cán bộ, công chức hành chính nhà nước.....	8
1.1.2.2. Đặc điểm, tiêu chuẩn của cán bộ, công chức HCNN.....	9
1.2. Chất lượng và các tiêu chí đánh giá năng lực CBCC huyện.....	11
1.2.1. Chất lượng đánh giá năng lực cán bộ, công chức huyện .....	11
1.2.1.1. Công tác quy hoạch CBCC huyện .....	11
1.2.1.2. Công tác Tuyển dụng công chức huyện.....	13
1.2.1.3. Công tác bố trí, sử dụng cán bộ, công chức huyện .....	13
1.2.1.4. Công tác xây dựng kế hoạch, tổ chức thực hiện chế độ, chính sách đối với cán bộ, công chức huyện.....	14
1.2.1.5. Công tác kiểm tra, đánh giá cán bộ, công chức huyện.....	14
1.2.2. Các tiêu chí đánh giá năng lực cán bộ, công chức tại UBND huyện.....	15
1.2.2.1. Tiêu chí về phẩm chất chính trị, đạo đức.....	15
1.2.2.2. Tiêu chí về năng lực chuyên môn. ....	16

1.2.2.3. Tiêu chí về thể lực.....	18
1.2.2.4. Nhóm tiêu chí đánh giá sự hài lòng của người dân.....	19
1.2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cán bộ, công chức tại cơ quan hành chính nhà nước .....	20
1.2.3.1. Yếu tố khách quan.....	20
1.2.3.2. Yếu tố chủ quan .....	23
1.2.4. Kinh nghiệm của một số địa phương .....	23
1.2.4.1. Kinh nghiệm của huyện Hoà Bình, tỉnh Quảng Ninh .....	23
1.2.4.2. Kinh nghiệm của quận Hồng Bàng, thành phố Hải Phòng .....	24
1.2.4.3. Bài học kinh nghiệm đối với huyện Thủy Nguyên.....	24
1.3. Tiểu kết chương 1 .....	25
<b>CHƯƠNG 2 THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CỦA CÁN BỘ, CÔNG CHỨC TẠI UBND HUYỆN THỦY NGUYÊN GIAI ĐOẠN 2012 - 2016.....</b>	<b>26</b>
2.1. Khái quát về tình hình kinh tế - xã hội.....	26
2.1.1. Điều kiện tự nhiên.....	26
2.1.2. Đặc điểm xã hội, lịch sử, văn hóa .....	27
2.1.3. Tình hình phát triển kinh tế - xã hội của huyện Thủy Nguyên giai đoạn 2012 - 2016 .....	28
2.1.4. Cơ cấu tổ chức chính quyền huyện Thủy Nguyên.....	30
2.2. Thực trạng CBCC tại cơ quan UBND huyện Thủy Nguyên hiện nay.....	31
2.2.1. Quy mô cơ cấu, số lượng CBCC UBND huyện Thủy Nguyên .....	31
2.2.1.1. Quy mô cơ cấu, số lượng CBCC.....	31
2.2.1.2. Cơ cấu theo giới tính, độ tuổi.....	34
2.2.2. Đánh giá năng lực đội ngũ cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên giai đoạn 2012 - 2016.....	35
2.2.2.1. Phẩm chất chính trị, đạo đức.....	35
2.2.2.2. Năng lực trình độ .....	38
2.2.2.3. Về khả năng hoàn thành nhiệm vụ được giao.....	43
2.2.2.4. Các kỹ năng CBCC .....	44
2.2.2.5. Về thể lực .....	47

2.2.2.6. Sự hài lòng của người dân.....	48
2.3. Đánh giá chung về năng lực cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng giai đoạn 2012 - 2016; những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân .....	51
2.3.1. Kết quả đạt được .....	51
2.3.2. Tồn tại, hạn chế .....	52
2.3.3. Nguyên nhân. ....	53
2.4. Tiểu kết chương 2 .....	53
<b>CHƯƠNG 3 MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CÁN BỘ, CÔNG CHỨC UBND HUYỆN THỦY NGUYÊN GIAI ĐOẠN 2018 - 2025.....</b>	<b>55</b>
3.1. Mục tiêu, định hướng nâng cao năng lực CBCC tại UBND huyện Thủy Nguyên giai đoạn 2018 - 2025 .....	55
3.1.1. Mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội đến năm 2025 .....	55
3.1.2. Định hướng phát triển kinh tế - xã hội đến năm 2025 .....	56
3.2. Định hướng nâng cao năng lực cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng giai đoạn 2018 - 2025 .....	58
3.2.1. Yêu cầu cán bộ, công chức cấp huyện .....	58
3.2.1.1. Tiêu chuẩn chung .....	58
3.2.1.2. Yêu cầu trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cụ thể.....	58
3.2.2. Dự báo nhu cầu CBCC UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng đến năm 2025 .....	61
3.2.3. Định hướng về nâng cao năng lực cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên .....	62
3.3. Một số biện pháp nhằm nâng cao năng lực cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên giai đoạn 2018 - 2025 .....	63
3.3.1. Xây dựng khung năng lực cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng .....	63
3.3.2. Đổi mới công tác tuyển dụng .....	66
3.3.3. Hoàn thiện công tác bố trí, sử dụng, đề bạt, luân chuyển, đào tạo, bồi dưỡng CBCC .....	71

3.3.3.1. Công tác bố trí, sử dụng, đề bạt, luân chuyển CBCC .....	71
3.3.3.2. Công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho cán bộ, công chức .....	73
3.3.4. Cải cách chế độ, chính sách cho cán bộ, công chức .....	74
3.3.5. Nâng cao ý thức trách nhiệm và đạo đức công vụ của CBCC .....	75
3.3.6. Hoàn thiện cơ cấu bộ máy tổ chức, xác định vị trí việc làm.....	76
3.3.6.1. Hoàn thiện cơ cấu bộ máy tổ chức .....	76
3.3.6.2. Xác định vị trí việc làm .....	76
3.3.7. Tăng cường quản lý, kiểm tra, giám sát, đánh giá CBCC .....	78
3.3.7.1. Thực hiện tốt công tác đánh giá CBCC UBND huyện Thủy Nguyên .....	78
3.3.7.2. Thực hiện tốt công tác kiểm tra, giám sát đối với cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên .....	79
3.3.8. Quan tâm công tác tạo nguồn, quy hoạch .....	81
3.4. Tiểu kết chương 3 .....	82
KẾT LUẬN .....	83
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	85

## LỜI CẢM ƠN

Trong quá trình thực hiện đề tài "**Một số biện pháp nâng cao năng lực cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng**", tác giả đã nhận được sự hướng dẫn, giúp đỡ, động viên của các tập thể, cá nhân. Tôi xin được bày tỏ sự cảm ơn sâu sắc nhất đến những người đã tạo điều kiện giúp đỡ tôi trong quá trình học tập và nghiên cứu.

Học viên xin trân trọng cảm ơn Ban Giám hiệu Trường Đại học Dân lập Hải Phòng, các thầy cô giáo khoa Quản trị kinh doanh, Phòng Đào tạo Đại học & Sau Đại học của Trường Đại học Dân lập Hải Phòng đã tạo điều kiện giúp đỡ tôi về mọi mặt trong quá trình học tập và hoàn thành đề tài này.

Học viên xin được chân thành gửi lời cảm ơn sâu sắc đến PGS.TS Đan Đức Hiệp - Giáo viên trực tiếp hướng dẫn, giúp đỡ, chỉ bảo tận tình, góp nhiều ý kiến quý báu để học viên hoàn thành đề tài.

Tác giả xin gửi lời cảm ơn đến lãnh đạo, chuyên viên các phòng chuyên môn cơ quan UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng đã luôn giúp đỡ, động viên và cộng tác trong suốt quá trình nghiên cứu, thu thập, phân tích tư liệu để hoàn thành đề tài.

Xin trân trọng cảm ơn những người thân trong gia đình và bạn bè đã luôn động viên, giúp đỡ tác giả hoàn thiện đề tài này!

*Hải Phòng, ngày 10 tháng 10 năm 2017*

**Tác giả**

**Trần Huy Bình**

## DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT VÀ KÝ HIỆU

<b>CHỮ VIẾT TẮT</b>	<b>GIẢI THÍCH</b>
HĐND	Hội đồng nhân dân
UBND	Ủy ban nhân dân
CBCC	Cán bộ, công chức
HCNN	Hành chính nhà nước
CNH-HĐH	Công nghiệp hóa - Hiện đại hóa
NQ/TW	Nghị quyết/ Trung ương, Bộ Chính trị
KL/TW	Kết luận/ Trung ương
QH	Quốc hội
NĐ-CP	Nghị định-Chính phủ
NQ/TU	Nghị quyết/Thành ủy
KL/TU	Kết luận/ Thành ủy
CCHC	Cải cách hành chính
QLNN	Quản lý nhà nước
XHCN	Xã hội chủ nghĩa
TTHC	Thủ tục hành chính
GPMB	Giải phóng mặt bằng
BHXH	Bảo hiểm xã hội
CNTT	Công nghệ thông tin
LĐ-TBXH	Thương binh xã hội
NN và PTNN	Nông nghiệp và Phát triển nông thôn



## DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU

<b>STT</b>	<b>TÊN BẢNG BIỂU</b>	<b>TRANG</b>
Bảng 1.1	Tiêu chuẩn phân loại sức khỏe theo thể lực của nguồn lao động	
Bảng 2.1	Bảng thống kê về CBCC UBND huyện từ năm 2012-2016	
Bảng 2.2	Thống kê giới tính, độ tuổi CBCC giai đoạn 2012-2016	
Bảng 2.3	Đánh giá phẩm chất chính trị, đạo đức của CBCC huyện	
Bảng 2.4	Trình độ chuyên môn nghiệp vụ của CBCC giai đoạn năm 2012 -2016	
Bảng 2.5	Trình độ lý luận chính trị của CBCC giai đoạn năm 2012 - 2016	
Bảng 2.6	Thống kê trình độ quản lý nhà nước CBCC UBND huyện Thủy Nguyên, giai đoạn năm 2012 -2016	
Bảng 2.7	Trình độ ngoại ngữ, tin học của đội ngũ CBCC	
Bảng 2.8.	Thống kê khả năng hoàn thành nhiệm vụ của CBCC giai đoạn năm 2012 - 2016	
Bảng 2.9	Đánh giá kỹ năng của công chức huyện	
Bảng 2.10	Kết quả chiều cao, cân nặng, phân loại sức khỏe CBCC	
Bảng 2.11	Đánh giá mức độ hài lòng của người dân	

## **DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ, BIỂU ĐỒ**

<b>STT</b>	<b>TÊN SƠ ĐỒ, BIỂU ĐỒ</b>	<b>TRANG</b>
Sơ đồ 2.1	Bản đồ hành chính huyện Thủy Nguyên	
Sơ đồ 2.2	Sơ đồ tổ chức bộ máy chính quyền huyện Thủy Nguyên	
Biểu đồ 2.3	Thống kê trình độ lý luận chính trị của CBCC giai đoạn 2012 - 2016	
Biểu đồ 2.4	Trình độ quản lý nhà nước của CBCC giai đoạn 2012 - 2016	

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Đất nước ta đang trong giai đoạn Công nghiệp hóa - Hiện đại hóa, thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế. Song song với quá trình đó là sự phát triển không ngừng về kinh tế - xã hội, sự tiến bộ của khoa học kỹ thuật, đời sống người dân ngày càng được nâng cao. Quá trình đó tạo cho đất nước những cơ hội lớn, bên cạnh đó cũng có những thách thức không nhỏ mà chúng ta cần phải cố gắng để vượt qua.

Tình hình, nhiệm vụ mới đòi hỏi người cán bộ, công chức trong cơ quan hành chính nhà nước, không chỉ ở cấp Trung ương mà cả cấp địa phương cần phải có đủ năng lực, giỏi về chuyên môn nghiệp vụ và tốt về phẩm chất chính trị mới có thể đưa đất nước ta vượt qua những thách thức và khó khăn, tiến lên con đường XHCN mà Đảng và Nhà nước đã lựa chọn.

Chủ tịch Hồ Chí Minh đã khẳng định: “Cán bộ là cái gốc của mọi công việc, vì họ là người đưa những chính sách của Đảng và Nhà nước giải thích cho người dân hiểu và thi hành; đồng thời thông tin về tình hình đời sống của nhân dân đến với Đảng, Nhà nước được nắm rõ hơn để đặt chính sách cho đúng, khi đã có chính sách đúng thì sự thành công hay thất bại của chính sách đó là do cách tổ chức công việc, do nơi lựa chọn cán bộ, do nơi kiểm tra”, nếu ba điểm ấy sơ sài thì chính sách đúng mấy cũng vô ích. Nghị quyết Trung ương 3, khóa VIII của Đảng về chiến lược phát triển cán bộ thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, tiếp tục khẳng định: "Cán bộ là nhân tố quyết định sự thành bại của cách mạng gắn liền với vận mệnh của Đảng, của đất nước, của chế độ, là khâu then chốt trong công tác xây dựng Đảng".

Cán bộ, công chức nước ta là lực lượng nòng cốt của Bộ máy hành chính nhà nước, giữ một vai trò, vị trí hết sức quan trọng; cán bộ, công chức là công bộc của dân, là người thực thi những chính sách của nhà nước, là người đại diện cho quyền lợi của nhân dân.

Trong thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế, nhiều mối quan hệ đã được thiết lập làm gia tăng khối lượng các vấn đề, các công việc cần nghiên cứu, giải quyết. Cán bộ, công chức là những người đóng góp sức mình vào công cuộc phát triển đất nước, đặc biệt là phát triển kinh tế - xã hội. Muốn được như vậy thì người cán bộ,

công chức phải không ngừng học hỏi, trao đổi các kiến thức, phát huy nội lực của bản thân để tạo sức mạnh cho tập thể.

Đảng và Nhà nước đã chỉ rõ chủ trương: Xây dựng cán bộ, công chức các cấp từ Trung ương đến cơ sở, đặc biệt là cán bộ đứng đầu, có phẩm chất và năng lực, có bản lĩnh chính trị vững vàng trên lập trường giai cấp công nhân, đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, bảo đảm sự chuyển tiếp liên tục và vững vàng giữa các thế hệ cán bộ, gương mẫu về đạo đức, trong sạch về lối sống, có trí tuệ, kiến thức và năng lực hoạt động thực tiễn, gắn bó với nhân dân, cơ cấu hợp lý, chất lượng tốt, đổi mới, trẻ hóa cán bộ, kết hợp các độ tuổi, bảo đảm tính liên tục, kế thừa và phát triển, đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế. Các chính sách của nhà nước được ban hành và tổ chức thực hiện như: Pháp lệnh cán bộ, công chức năm 1998, sửa đổi bổ sung năm 2003; Luật Cán bộ, công chức năm 2008...Đến nay, các chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của nhà nước đã đạt được những kết quả nhất định, góp phần xây dựng cán bộ, công chức cấp huyện ngày càng chuẩn hóa.

Với huyện Thủy Nguyên, trong thời gian qua phần lớn cán bộ, công chức đã hoàn thành tốt nhiệm vụ, góp phần tích cực vào công cuộc xây dựng địa phương. Tuy nhiên, năng lực làm việc của một bộ phận cán bộ, công chức còn nhiều hạn chế, chưa đáp ứng được yêu cầu trong công cuộc đổi mới dẫn đến nhiều bất cập trong công tác quản lý cũng như trách nhiệm phục vụ nhân dân. Một số phòng, ban, đơn vị còn tình trạng "vừa thừa, vừa thiếu" trong chuyên môn đào tạo, trong tổ chức thực hiện nhiệm vụ, đặc biệt là ý thức, thái độ, trách nhiệm trong giao tiếp. Nhiều vấn đề bức xúc, khiếu kiện kéo dài của nhân dân qua kiểm tra, xử lý cho thấy, hầu hết có sự vi phạm của cán bộ, công chức.

Từ những lý do trên, tác giả chọn đề tài nghiên cứu: "**Một số biện pháp nâng cao năng lực cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng**" để làm đề tài nghiên cứu.

## **2. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu**

### **2.1. Mục đích nghiên cứu**

Trên cơ sở phân tích những lý luận và đánh giá thực trạng năng lực cán bộ, công chức, từ đó đề xuất các biện pháp nhằm nâng cao năng lực cán bộ, công chức cơ quan UBND huyện Thủy Nguyên giai đoạn 2018 - 2025.

## **2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu**

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về năng lực của cán bộ, công chức tại cơ quan hành chính nhà nước.

- Phân tích thực trạng năng lực cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng giai đoạn 2012 - 2016.

- Đề xuất một số biện pháp nâng cao năng lực cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng giai đoạn 2018 - 2025.

## **3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

- Đối tượng nghiên cứu: là cán bộ, công chức tại cơ quan UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng.

Cán bộ: Bao gồm Chủ tịch, Phó Chủ tịch HĐND huyện; Chủ tịch, Phó Chủ tịch UBND huyện; Trưởng, Phó các phòng chuyên môn.

Công chức: Bao gồm Chuyên viên các phòng: Tài chính - Kế hoạch, Nội vụ, Tư pháp, Thanh tra huyện, Tài nguyên và Môi trường, Nông nghiệp và Phát triển nông thôn, Văn hóa và Thông tin, Giáo dục và Đào tạo, Phòng Y tế, Lao động Thương binh và xã hội, Kinh Tế và Hạ tầng, Văn phòng HĐND và UBND huyện (không bao gồm công chức lãnh đạo, quản lý làm việc trong các đơn vị sự nghiệp công lập).

- Phạm vi nghiên cứu:

+ Về nội dung: Luận văn tập trung nghiên cứu, đánh giá năng lực của cán bộ, công chức tại UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng nhằm đề ra một số giải pháp nâng cao năng lực cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng.

+ Về địa bàn nghiên cứu: Do thời gian và điều kiện cũng như năng lực nghiên cứu của bản thân còn hạn chế nên luận văn chỉ tập trung nghiên cứu trong phạm vi cơ quan UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng thông qua những điều tra được tiến hành với cả lãnh đạo cơ quan và toàn bộ cán bộ, công chức tại cơ quan UBND huyện Thủy Nguyên.

+ Thời gian nghiên cứu: Phân tích thực trạng và đánh giá năng lực cán bộ, công chức UBND huyện giai đoạn 2012 - 2016.

## **4. Phương pháp nghiên cứu**

### *4.1. Phương pháp luận*

Đề tài được nghiên cứu dựa trên phương pháp luận của chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh; quan điểm, đường lối, chủ trương của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước.

### *4.2. Phương pháp cụ thể*

Để thu thập thông tin phục vụ cho mục đích nghiên cứu, đề tài sử dụng kết hợp các phương pháp sau đây:

#### *- Phương pháp khảo cứu tài liệu*

Tác giả nghiên cứu một số tài liệu như: Giáo trình, sách báo, đề tài khoa học, tạp chí, các bài viết trên internet viết về nâng cao năng lực CBCC để làm cơ sở lý luận cho đề tài. Bên cạnh đó, tác giả thu thập các báo cáo để có các số liệu minh chứng cho phần thực trạng.

*- Phương pháp quan sát, phân tích, so sánh, tổng hợp:* Thông tin điều tra thu thập được từ báo cáo thực trạng nguồn nhân lực CBCC của Sở Nội vụ, Phòng Nội vụ, tác giả tiến hành phân tích, đánh giá so sánh theo trình tự thời gian, phân tích từng mặt của sự việc, tìm ra nguyên nhân. Từ đó tổng hợp, liên kết sắp xếp các tài liệu, thông tin đã thu thập được để tạo ra một hệ thống lý thuyết đầy đủ, sâu sắc về đề tài nghiên cứu.

*- Phương pháp điều tra xã hội học:* Đề tài sử dụng thu thập thông tin bằng bảng hỏi, lập phiếu điều tra, phỏng vấn ngẫu nhiên.

+ Số địa điểm tiến hành điều tra UBND huyện Thủy Nguyên.

+ Tổng số phiếu phát ra 320 phiếu, trong đó cán bộ 20 phiếu, công chức 100 phiếu, công dân và tổ chức tới làm việc tại các phường 200 phiếu (các mẫu phiếu điều tra được đính kèm tại phụ lục 1, 2, 3, 4, 5).

+ Tổng số phiếu thu về 320 phiếu.

+ Cách thức phát phiếu: Phát trực tiếp cho các đối tượng cần hỏi.

*- Phương pháp phỏng vấn:* Trong phạm vi đề tài, tác giả tập trung phỏng vấn trực tiếp phó giám đốc Sở Nội vụ, Trưởng Phòng nội vụ huyện Thủy Nguyên, chuyên viên Phòng Nội vụ phụ trách CBCC, Cán bộ, công chức tại UBND huyện,

CBCC thường đến giao dịch, giải quyết công việc và một số người dân để làm rõ thực trạng chất lượng CBCC huyện, tìm ra nguyên nhân của thực trạng, để từ đó đề ra những giải pháp nhằm nâng cao chất lượng CBCC huyện.

+ Phòng vấn các tiêu chí về đánh giá chất lượng cán bộ, công chức như: Kết quả thực thi công việc, kỹ năng, thái độ phục vụ của cán bộ, công chức trong quá trình giải quyết công việc (các mẫu phiếu phỏng vấn được đính kèm tại phụ lục 2, 3, 4, 5).

- *Phương pháp chuyên gia*: Tác giả khai thác ý kiến đánh giá của các chuyên gia có trình độ về vấn đề quản trị nguồn nhân lực CBCC huyện để đánh giá kết quả, xem xét, nhận định việc thực hiện công vụ của CBCC huyện, để tìm ra giải pháp tối ưu cho công tác đánh giá kết quả hoàn thành nhiệm vụ đối với CBCC huyện.

- *Nguồn tài liệu sử dụng*: Nguồn số liệu sơ cấp qua việc trực tiếp thu thập từ các phòng, ban, đơn vị cấp huyện. Một số nguồn thứ cấp các Nghị quyết của Đảng bộ huyện, HĐND huyện và báo cáo tổng kết của UBND huyện Thủy Nguyên.

## **5. Nội dung kết cấu của đề tài**

Ngoài phần Mở đầu, Kết luận, Danh mục tài liệu tham khảo, nội dung của Luận văn gồm có 3 chương sau đây:

Chương 1. Cơ sở lý luận về nâng cao năng lực cán bộ, công chức cơ quan hành chính nhà nước.

Chương 2. Thực trạng năng lực của cán bộ, công chức tại UBND huyện Thủy Nguyên giai đoạn 2012 - 2016.

Chương 3. Một số biện pháp nâng cao năng lực cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên giai đoạn 2018 - 2025.

# CHƯƠNG 1

## CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO NĂNG LỰC CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CƠ QUAN HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC

### 1.1. Cơ sở lý luận về vấn đề nghiên cứu

#### 1.1.1. Một số khái niệm cơ bản

##### *- Khái niệm năng lực*

Năng lực được định nghĩa là tập hợp của kiến thức, kỹ năng, phẩm chất của mọi cá nhân được thể hiện thông qua những hành vi cụ thể nhằm đạt được hiệu quả cao trong công việc mà cá nhân đó đảm nhiệm, phụ trách. Năng lực được xem như một yêu cầu quan trọng và thiết yếu để một cá nhân đảm nhận công việc nhất định có thể thực hiện được công việc của họ. Hiểu một cách khác, năng lực chính là những đòi hỏi thấp nhất về mặt kiến thức, kỹ năng và phẩm chất mà một cá nhân cần có để thể hiện những hành vi cần thiết khi đảm nhận công việc nhằm thực hiện có hiệu quả cao các nhiệm vụ được giao. [18, trang 18]

Năng lực cán bộ công chức là sự liên kết mang tính tổng hợp giữa kiến thức, kỹ năng và thái độ, có ảnh hưởng đến công việc; chúng tương quan lẫn nhau trong quá trình thực thi nhiệm vụ. Năng lực thực thi công vụ của đội ngũ công chức hành chính bao gồm nhiều yếu tố, như trình độ, năng lực được đào tạo, kỹ năng, kinh nghiệm trong công tác cũng như tinh thần, thái độ thực thi công vụ. Trong khu vực công, năng lực được nhìn nhận là các yếu tố giúp cán bộ, công chức thực thi nhiệm vụ với sự hài lòng của người dân và tổ chức.

##### *- Khái niệm cán bộ, công chức*

Khái niệm “*cán bộ, công chức*” được sử dụng khá lâu tại các nước xã hội chủ nghĩa và bao hàm một diện rất rộng các hình thức nhân sự thuộc khu vực nhà nước và các tổ chức chính trị, tổ chức chính trị - xã hội. Khái niệm “*công chức*” ở Việt Nam ra đời năm 1950 và cũng được thay đổi qua các thời kỳ gắn với các mốc lịch sử khác nhau. Cuối những năm 80 của thế kỷ trước, khái niệm “*cán bộ, công chức*” được gọi chung cho tất cả những người làm việc cho nhà nước, không có sự phân biệt rõ ràng. [3, trang 16]



Đến nay, để đáp ứng yêu cầu thực tiễn công tác quản lý đất nước thời kỳ CNH-HĐH và hội nhập quốc tế cũng như mục tiêu chương trình CCHC, xây dựng nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa, ngày 13/11/2008, Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam khóa XII, kỳ họp thứ 4 thông qua Luật Cán bộ, công chức - Luật số 22/2008/QH12, quy định

Cán bộ: “Cán bộ là công dân Việt Nam được bầu cử, phê chuẩn, bổ nhiệm giữ chức vụ, chức danh theo nhiệm kỳ trong cơ quan của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội ở trung ương, ở tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương (sau đây gọi chung là cấp tỉnh), ở huyện, quận, thị xã, thành phố thuộc tỉnh (sau đây gọi chung là cấp huyện), trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước”. [3, trang 1]

Công chức: Điểm 2, Điều 4, Luật Cán bộ, công chức năm 2008 quy định: “Công chức là công dân Việt Nam, được tuyển dụng, bổ nhiệm vào ngạch, chức vụ, chức danh trong cơ quan của Đảng cộng sản Việt Nam, Nhà nước, Tổ chức chính trị - xã hội ở Trung ương, cấp tỉnh, cấp huyện; trong cơ quan, đơn vị thuộc Quân đội nhân dân mà không phải là sĩ quan, quân nhân chuyên nghiệp, công nhân quốc phòng; trong cơ quan, đơn vị thuộc Công an nhân dân mà không phải là sĩ quan, hạ sĩ quan chuyên nghiệp và trong bộ máy lãnh đạo, quản lý của đơn vị sự nghiệp công lập của Đảng cộng sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội (sau đây gọi chung là đơn vị sự nghiệp công lập), trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước; đối với công chức trong bộ máy lãnh đạo, quản lý của đơn vị sự nghiệp công lập thì lương được bảo đảm từ quỹ lương của đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của pháp luật”. [3, trang 32]

*- Khái niệm công chức hành chính nhà nước*

Có thể hiểu: Cán bộ, công chức HCNN là những người hoạt động trong các cơ quan hành chính nhà nước từ Trung ương đến địa phương đảm nhiệm chức năng quản lý điều hành của nhà nước. Đây là một bộ phận của cán bộ, công chức nhà nước nói chung, lĩnh vực công tác của nhóm công chức này là quản lý nhà nước về kinh tế, xã hội, y tế, giáo dục, tài nguyên, khoáng sản, môi trường, văn hóa, thông tin, lao động việc làm, cơ sở hạ tầng, giao thông. [3, trang 34]

Như vậy, cán bộ, công chức HCNN cấp huyện trước hết phải là cán bộ, công chức nhà nước, phải có đầy đủ những tiêu chí đã được quy định trong Luật Cán bộ, công chức năm 2008. Ngoài ra cán bộ, công chức HCNN cấp huyện được tuyển dụng, bổ nhiệm vào ngạch, chức vụ, chức danh và làm việc trong các cơ quan HCNN cấp huyện. [3, trang 36]

### ***1.1.2. Vị trí, vai trò, đặc điểm, tiêu chuẩn của cán bộ, công chức tại cơ quan hành chính nhà nước***

#### ***1.1.2.1. Vị trí, vai trò của cán bộ, công chức hành chính nhà nước***

Tư tưởng khái quát nhất của Chủ tịch Hồ Chí Minh về vị trí, vai trò của công chức là: "*Cán bộ, công chức phải vừa là người lãnh đạo, vừa là người đầy tớ thật trung thành của nhân dân*". Hiệu lực, hiệu quả của bộ máy nhà nước nói riêng và của toàn bộ hệ thống chính trị nói chung, xét đến cùng được quyết định bởi phẩm chất, năng lực và hiệu quả công tác của cán bộ, công chức. Vai trò của cán bộ, công chức thể hiện qua những mối quan hệ: Quan hệ với đường lối, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước; Quan hệ với bộ máy tổ chức lãnh đạo quản lý; Quan hệ với công việc; Quan hệ với quần chúng nhân dân. [10, trang 15].

- Cán bộ, công chức HCNN thực hiện nhiệm vụ QLNN đối với mọi mặt của đời sống xã hội, thực chất là thực hiện quyền hành pháp, thi hành và chấp hành pháp luật. Thể hiện cụ thể ở việc giúp nhà nước thực hiện việc quản lý và điều hòa các hoạt động kinh tế, chính trị, văn hóa, xã hội theo đúng hiến pháp và pháp luật.

- Công chức HCNN có trách nhiệm và bổn phận trong việc phục vụ nhân dân; đáp ứng yêu cầu đó, hiện nay chúng ta đang xây dựng một nền kinh tế thị trường có sự quản lý của nhà nước theo định hướng XHCN, ngày càng mở rộng quan hệ đối ngoại đa phương, đa dạng, do đó vai trò của cán bộ, công chức HCNN lại càng thể hiện rõ sự quan trọng trong việc đưa nước ta từng bước thích ứng với luật pháp, tập quán và trình độ quốc tế mà vẫn giữ vững độc lập tự chủ, bảo vệ lợi ích quốc gia.

- Cán bộ, công chức HCNN không có quyền lập pháp và tư pháp, nhưng chính họ lại là những người góp phần quan trọng vào quy trình lập pháp và tư pháp bởi họ là những người thực thi quyền hành pháp.

### ***1.1.2.2. Đặc điểm, tiêu chuẩn của cán bộ, công chức HCNN***

- Cán bộ, công chức Việt Nam nói chung và cán bộ, công chức HCNN nói riêng, được hình thành và phát triển gắn liền với quá trình cách mạng của nước ta, trải qua các thời kỳ khác nhau.

- Cán bộ, công chức HCNN là một bộ phận của nguồn nhân lực quan trọng trong hệ thống chính trị do Đảng Cộng sản Việt Nam lãnh đạo. Theo quy định hiện hành, những người làm việc thuộc các cơ quan Nhà nước (làm công tác quản lý nhà nước) là công chức HCNN.

- Lao động của cán bộ, công chức HCNN là lao động trí tuệ phức tạp trong hệ thống QLNN. Do đặc thù của lĩnh vực QLNN đa ngành, đa lĩnh vực nên cán bộ, 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 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. [3, trang 45]

*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. [3, trang 48]

*Công chức phục vụ (công chức thừa hành)* là những người làm công tác chuẩn bị, thu thập thông tin và tài liệu phục vụ cho lãnh đạo ra quyết định quản lý (*Thư ký, nhân viên đánh máy, văn thư...*). [3, trang 52]

+ Do tính chất ngạch công chức bao gồm:

*Chuyên viên cao cấp* là công chức hành chính có yêu cầu chuyên môn nghiệp vụ cao nhất về một hoặc một số lĩnh vực trong các cơ quan, tổ chức hành chính từ cấp tỉnh trở lên, có trách nhiệm chủ trì tham mưu, tổng hợp và hoạch định chính sách, chiến lược có tính vĩ mô theo ngành, lĩnh vực hoặc địa phương; tổ chức chỉ đạo, triển khai thực hiện các chế độ, chính sách. [3, trang 54]

*Chuyên viên chính* là công chức hành chính có yêu cầu chuyên môn nghiệp vụ cao về một hoặc một số lĩnh vực trong các cơ quan, tổ chức hành chính từ cấp huyện trở lên, có trách nhiệm thực hiện một hoặc một số nhiệm vụ phức tạp trong

cơ quan, đơn vị; tham mưu, tổng hợp xây dựng hoặc tổ chức thực hiện chế độ, chính sách theo ngành, lĩnh vực hoặc địa phương. [3, trang 58]

*Chuyên viên* là công chức hành chính có yêu cầu chuyên môn nghiệp vụ cơ bản về một hoặc một số lĩnh vực trong các cơ quan, tổ chức hành chính từ cấp huyện trở lên, có trách nhiệm tham mưu, tổng hợp và triển khai thực hiện chế độ, chính sách theo ngành, lĩnh vực hoặc địa phương. [3, trang 60]

- Cán bộ, công chức HCNN cấp huyện có những đặc điểm như sau:

+ Cán bộ, công chức HCNN cấp huyện là những người làm việc trong bộ máy QLNN cấp huyện; là công chức thuộc các cơ quan trực tiếp QLNN về lĩnh vực kinh tế, xã hội, y tế, giáo dục, văn hóa, thông tin, lao động việc làm, cơ sở hạ tầng, giao thông...; thực thi nhiệm vụ đại diện chủ sở hữu tài nguyên, tài sản, ngân sách nhà nước cấp... để xây dựng và phát triển kinh tế - xã hội của huyện.

+ Cán bộ, công chức HCNN cấp huyện đảm nhiệm chức năng, nhiệm vụ mang tính tổng hợp, trước những thay đổi hàng ngày của thực tiễn, công việc QLNN về kinh tế, xã hội, y tế, giáo dục, tài nguyên, khoáng sản, môi trường, văn hóa, thông tin, lao động việc làm, cơ sở hạ tầng, giao thông... Đặc biệt, trong điều kiện xã hội phát triển với tốc độ nhanh sẽ tạo cho công chức HCNN nhiều áp lực trong công tác, đòi hỏi về trình độ chuyên môn và những kiến thức tổng hợp, hiểu biết rộng về các lĩnh vực liên quan.

Theo quy định tại Điều 34 của Luật Cán bộ công chức năm 2008, cán bộ, công chức nói chung được phân loại như sau:

- Căn cứ vào ngạch được bổ nhiệm, công chức được phân loại:

+ Loại A gồm những người được bổ nhiệm vào ngạch Chuyên viên cao cấp hoặc tương đương;

+ Loại B gồm những người được bổ nhiệm vào ngạch Chuyên viên chính hoặc tương đương;

+ Loại C gồm những người được bổ nhiệm vào ngạch Chuyên viên hoặc tương đương;

+ Loại D gồm những người được bổ nhiệm vào ngạch Cán sự hoặc tương đương và ngạch Nhân viên.

- Căn cứ vào vị trí công tác, công chức được phân loại:
  - + Công chức giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý;
  - + Công chức không giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý.
- Phân loại công chức theo trình độ, chuyên môn nghiệp vụ, chuyên môn đào tạo: Căn cứ vào trình độ chuyên môn được đào tạo của công chức có thể chia thành các loại: Công chức có trình độ trên đại học (tiến sĩ, thạc sĩ); công chức có trình độ đại học, cao đẳng;...

- Phân loại theo vị trí:
  - + Công chức HCNN làm nhiệm vụ lãnh đạo, quản lý như: Chủ tịch, Phó Chủ tịch UBND huyện; Chánh, Phó Chánh Văn phòng UBND và HĐND huyện; Trưởng, Phó các cơ quan chuyên môn có chức năng QLNN về kinh tế, xã hội, y tế, giáo dục, tài nguyên, khoáng sản, môi trường, văn hóa, thông tin, lao động việc làm, cơ sở hạ tầng, giao thông... thuộc UBND huyện.

- + Công chức chuyên môn, nghiệp vụ: Là những chuyên viên thực hiện các nhiệm vụ chuyên môn theo lĩnh vực công tác cụ thể được giao.

## **1.2. Chất lượng và các tiêu chí đánh giá năng lực CBCC tại cơ quan hành chính nhà nước**

### ***1.2.1. Chất lượng đánh giá năng lực CBCC tại cơ quan HCNN***

- Chất lượng đánh giá năng lực cán bộ, công chức là vấn đề cốt lõi của mỗi hệ thống cơ quan, tổ chức hành chính nhà nước. Đó vừa là mục tiêu, vừa là căn cứ để hệ thống cơ quan, tổ chức hành chính nhà nước tồn tại và phát triển. Nếu chất lượng đánh giá cán bộ, công chức yếu kém có thể dẫn tới suy thoái, bộ máy hành chính nhà nước trì trệ, kéo theo sự đổ vỡ của cả hệ thống.

- Để đánh giá chất lượng năng lực của cán bộ, công chức cơ quan hành chính nhà nước phải thực hiện ngay các quá trình:

#### ***1.2.1.1. Công tác quy hoạch CBCC***

- + Xây dựng kế hoạch, quy hoạch phát triển đội ngũ cán bộ, công chức huyện:

Quy hoạch cán bộ, công chức là một trong những nội dung của công tác cán bộ, bảo đảm cho công tác cán bộ đi vào nề nếp, chủ động, đáp ứng cả nhiệm vụ trước mắt và lâu dài; làm căn cứ để đào tạo, bồi dưỡng cán bộ vững vàng về chính

trị, trong sáng về đạo đức, thành thạo về chuyên môn, nghiệp vụ, có trình độ và năng lực, nhất là năng lực trí tuệ và thực tiễn tốt.

Trong chiến lược cán bộ thời kỳ đẩy mạnh CNH-HĐH đất nước, Đảng ta đã chỉ rõ: “Quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý là công tác phát hiện sớm nguồn cán bộ trẻ có đức, có tài, có triển vọng về khả năng lãnh đạo, quản lý, đưa vào quy hoạch để có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, tạo nguồn các chức danh lãnh đạo, quản lý, đáp ứng nhiệm vụ chính trị trước mắt và lâu dài của từng địa phương, cơ quan, đơn vị và của đất nước”. [4, trang 11]

Quy hoạch là nền tảng của quá trình xây dựng cán bộ, công chức, “Là kế hoạch tổng thể, dài hạn về cán bộ, cán bộ có triển vọng đảm nhiệm các chức danh lãnh đạo, quản lý và kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển, bố trí, sử dụng số cán bộ đó theo quy hoạch”. [4, trang 14]

Quy hoạch cán bộ, công chức là dự báo hướng phát triển cán bộ, công chức trong tương lai. Quy hoạch là cơ sở để đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng và đề bạt, bổ nhiệm công chức. Do vậy, quy hoạch cán bộ, công chức là một nội dung trọng yếu trong hoàn thiện công tác quản lý cán bộ, công chức huyện. Làm tốt công tác quy hoạch, sẽ tạo nguồn công chức lãnh đạo, quản lý từ Trung ương tới cơ sở, đặc biệt là cán bộ, công chức đứng đầu có phẩm chất và năng lực, có bản lĩnh chính trị, đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, đảm bảo sự chuyển tiếp liên tục và vững vàng giữa các thế hệ. [5, trang 22]

Mục đích của quy hoạch cán bộ là chuẩn bị từ xa và tạo nguồn cán bộ dồi dào làm căn cứ để đào tạo, bồi dưỡng, xây dựng cán bộ, cán bộ đảm nhận các chức danh lãnh đạo, quản lý các cấp trong hệ thống chính trị vững vàng về chính trị, trong sáng về đạo đức, thành thạo về chuyên môn, nghiệp vụ, có trình độ và năng lực, nhất là năng lực trí tuệ và thực tiễn tốt, đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp CNH, HĐH đất nước. [5, trang 25]

Quy hoạch cán bộ, công chức cấp huyện là quá trình thực hiện đồng bộ các chủ trương, biện pháp để tạo nguồn và xây dựng cán bộ, công chức trên cơ sở dự báo nhu cầu công chức nhằm đảm bảo hoàn thành nhiệm vụ chính trị của địa phương. Xuất phát từ mục tiêu, kế hoạch, chức năng quản lý và cơ cấu tổ chức bộ

máy để xây dựng quy hoạch từ đó xác định số lượng công chức từ nguồn bên trong và nguồn bên ngoài hệ thống. [5, trang 27]

#### *1.2.1.2. Công tác Tuyển dụng công chức HCNN*

Từ khi nhà nước Việt Nam dân chủ Cộng hòa ra đời (năm 1945), cán bộ, công chức được chú ý tuyển dụng thông qua thi tuyển, bổ nhiệm, bầu và phê chuẩn. Ngày nay, việc tuyển dụng công chức bằng thi tuyển là hình thức phổ biến ở hầu hết các tỉnh, thành phố đều áp dụng. Đó là hình thức tuyển dụng vừa đảm bảo các tiêu chuẩn của nền công vụ, vừa mang tính khách quan, bảo đảm sự công bằng trong tuyển chọn công chức và để tuyển chọn người tài, người có năng lực phụ trách công tác quản lý nhà nước.

Tuyển dụng công chức cấp huyện là hình thức tuyển chọn người vào làm việc trong các phòng chuyên môn thuộc UBND huyện, hay nói cách khác là một hình thức bổ sung lực lượng cho cán bộ, công chức. Tuyển dụng là khâu quan trọng quyết định tới chất lượng công chức cấp huyện; nếu công tác tuyển dụng được thực hiện tốt sẽ tuyển được những người thật sự có năng lực, phẩm chất tốt để bổ sung cho lực lượng công chức huyện.

#### *1.2.1.3. Công tác bố trí, sử dụng cán bộ, công chức HCNN*

Quá trình bố trí, sử dụng cán bộ, công chức là cả một trong chuỗi mắt xích các công việc quan trọng liên quan đến công tác quản lý cán bộ, công chức. Mục tiêu của việc bố trí, sắp xếp, phân công công tác cho cán bộ, công chức là phát huy tối đa khả năng của từng cá nhân nhằm tạo ra sức mạnh tập thể và đạt được hiệu quả cao. Sử dụng cán bộ, công chức đúng người, đúng việc, sẽ tạo cơ hội cho từng cá nhân tự rèn luyện, nâng cao trình độ, hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, đồng thời là cơ sở để phát huy sức mạnh tập thể.

Bố trí, sử dụng cán bộ, công chức phải xuất phát từ nhiều yếu tố trên cơ sở chức năng, nhiệm vụ, điều kiện nhân lực cụ thể của mỗi tổ chức, đơn vị. Bố trí, sử dụng đúng cán bộ, công chức là cả một vấn đề khoa học về quản lý, phát huy tiềm lực con người. Muốn sử dụng tốt cán bộ, công chức phải xuất phát từ yêu cầu công tác và năng lực của cán bộ, công chức đó; trước hết cần xác định đúng tính chất, yêu cầu của công việc; công việc đó đòi hỏi cán bộ, công chức phụ trách phải có

những phẩm chất gì, tìm người có đủ tiêu chuẩn để phân công. Đồng thời, phải bố trí công việc đúng với năng lực, sở trường, nghề nghiệp chuyên môn của cán bộ, công chức, tránh tùy tiện, thiên vị cá nhân.

#### *1.2.1.4. Công tác xây dựng kế hoạch, tổ chức thực hiện chế độ, chính sách đối với cán bộ, công chức HCNN*

Chế độ đối với CBCC huyện là những quy định của nhà nước đối với CBCC cần tuân theo nhằm đạt được mục tiêu quản lý của nhà nước. Chính sách đối với CBCC là những sách lược, kế hoạch cụ thể của nhà nước áp dụng đối với CBCC trên cơ sở thực hiện các quyền lợi, lợi ích dựa vào đường lối chính trị chung và tình hình thực tế của đất nước. Công tác xây dựng kế hoạch, thực hiện chế độ, chính sách đối với CBCC cấp huyện thể hiện sự khuyến khích, quan tâm của nhà nước đảm bảo quyền và lợi ích hợp pháp, chính đáng cho CBCC; đồng thời, tạo động lực cho họ hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Chế độ, chính sách đối với CBCC huyện bao gồm: chính sách tuyển dụng, bổ nhiệm và miễn nhiệm công chức; chính sách đào tạo, bồi dưỡng công chức; chính sách tiền lương; chính sách khen thưởng, kỷ luật công chức; chính sách bảo vệ công chức và các chính sách đãi ngộ khác đối với công chức...

#### *1.2.1.5. Công tác kiểm tra, đánh giá cán bộ, công chức HCNN*

Kiểm tra, đánh giá CBCC là một chức năng cơ bản của công tác quản lý cán bộ nói chung và công tác quản lý cán bộ, công chức huyện nói riêng. Kiểm tra, đánh giá CBCC nhằm làm rõ ưu điểm, khuyết điểm, mặt mạnh, mặt yếu làm căn cứ để bảo đảm thực hiện tốt các quy hoạch, kế hoạch, đảm bảo các chế độ chính sách đối với CBCC được thực hiện đúng, tránh sự suy thoái về chính trị, tư tưởng, đạo đức của CBCC.

Đánh giá CBCC là khâu quan trọng đầu tiên của công tác quản lý cán bộ, đó là việc làm khó, rất nhạy cảm vì có ảnh hưởng đến tất cả các khâu khác của công tác quản lý CBCC, có ý nghĩa quyết định trong việc phát hiện, tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng, bố trí, sử dụng đề bạt, khen thưởng, kỷ luật và thực hiện các chế độ, chính sách đối với CBCC cũng như giúp CBCC phát huy ưu điểm, khắc phục nhược điểm, tiến bộ không ngừng trong việc nâng cao phẩm chất chính trị, đạo đức



cách mạng, năng lực và hiệu quả của CBCC. Đánh giá CBCC đúng sẽ tạo điều kiện cho CBCC phát huy được sở trường hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Đánh giá CBCC không tốt thì không những bố trí sử dụng CBCC không đúng mà quan trọng hơn là mai một dần động lực phát triển, có khi thui chột những tài năng, làm cho chân lý bị lu mờ, vàng thau lẫn lộn, xói mòn niềm tin của đảng viên, đoàn viên, quần chúng đối với cơ quan lãnh đạo, ảnh hưởng không nhỏ đến việc thực hiện nhiệm vụ chính trị, chuyên môn của cơ quan, đơn vị.

Đánh giá thực hiện công việc đóng vai trò quan trọng trong công tác quản lý CBCC, giúp cho xác định được kết quả lao động cụ thể của từng CBCC trong việc thực hiện nhiệm vụ được giao. Thông thường việc đánh giá được thực hiện 06 tháng/lần hoặc ít nhất 01 năm/lần. Phân tích công việc và đánh giá thực hiện công việc cho phép xác định được nhu cầu đào tạo và phát triển CBCC.

### ***1.2.2. Các tiêu chí đánh giá năng lực CBCC tại cơ quan HCNN***

#### ***1.2.2.1. Tiêu chí về phẩm chất chính trị, đạo đức.***

Phẩm chất chính trị là tiêu chuẩn, điều kiện quan trọng đối với mỗi CBCC, nhất là trong bối cảnh hiện nay, sự suy thoái và xuống cấp về tư tưởng đạo đức, lối sống ở một bộ phận CBCC, đảng viên của Đảng đang ở mức báo động, đặc biệt là trong đội ngũ CBCC, những người thường xuyên trực tiếp làm việc với nhân dân.

Phẩm chất chính trị thể hiện nhận thức, tư tưởng chính trị, chấp hành đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của nhà nước và sự kiên định với đường lối đổi mới của Đảng, mục tiêu độc lập dân tộc và chủ nghĩa xã hội, trung thành với Chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh.

Phẩm chất chính trị còn được thể hiện ở tinh thần đấu tranh bảo vệ quan điểm, đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước; chống lại chủ nghĩa cơ hội bè phái, các biểu hiện tiêu cực, các tư tưởng thù địch, chống phá Đảng và Nhà nước. Đồng thời tận tụy phục vụ nhân dân, phục vụ sự nghiệp cách mạng giữ vững bản lĩnh chính trị trong mọi tình huống.

Về phẩm chất đạo đức của cán bộ, công chức, chúng ta cần nhắc đến đạo đức cá nhân và đạo đức nghề nghiệp. Phẩm chất đạo đức của cán bộ, công chức được thể hiện thông qua lối sống, tác phong, lề lối làm việc. Đó là việc giữ gìn đạo đức trong sáng, lối sống lành mạnh, giản dị, tiết kiệm, chống quan liêu, tham nhũng,

lãng phí và những biểu hiện tiêu cực khác; tinh thần và thái độ phục vụ nhân dân được xem là chìa khóa thành công của cán bộ, công chức.

Phẩm chất đạo đức nghề nghiệp của cán bộ, công chức được thể hiện thông qua ý thức tổ chức kỷ luật tại cơ quan, đơn vị và tinh thần trách nhiệm của cán bộ, công chức trong thực thi nhiệm vụ như: Chấp hành nội quy, quy chế của cơ quan đơn vị, giữ gìn nếp sống văn hóa công sở, thời gian làm việc, chấp hành sự phân công của tổ chức, có ý thức giữ gìn đoàn kết nội bộ; tinh thần phối hợp trong thực hiện nhiệm vụ và thể hiện sự sáng tạo, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm trước những việc mình làm,...

Như vậy việc đề cao phẩm chất chính trị, đạo đức của người cán bộ, công chức cấp huyện là tiêu chí quan trọng để đánh giá năng lực đội ngũ cán bộ, công chức. Chủ tịch Hồ Chí Minh của chúng ta đã đúc kết đạo đức cách mạng của người cán bộ trong 8 chữ vàng: “Cần, kiệm, liêm, chính, chí, công, vô, tư” vẫn còn nguyên giá trị quý báu để mỗi cán bộ, công chức học tập đến ngày hôm nay. Người cán bộ, công chức luôn phải có bản lĩnh chính trị vững vàng, tuyệt đối kiên định với đường lối đổi mới do Đảng Cộng sản Việt Nam khởi xướng và lãnh đạo.

#### *1.2.2.2. Tiêu chí về năng lực chuyên môn.*

##### *- Về trình độ.*

CBCC huyện phải có trình độ lý luận chính trị, chuyên môn nghiệp vụ, quản lý nhà nước, có kỹ năng nghề nghiệp, có trình độ ngoại ngữ để trao đổi thông tin, học tập kinh nghiệm quản lý, tiếp thu những thành tựu về khoa học - công nghệ, sử dụng được máy móc, phương tiện trang thiết bị hiện đại; có kiến thức tin học để có khả năng vận hành chính quyền điện tử một cách thông suốt và hiệu quả, có hiểu biết luật pháp và các thông lệ quốc tế phục vụ cho công tác chuyên môn.

Tự chủ, bình tĩnh, năng động, sáng tạo, phản ứng nhanh nhạy, quyết đoán, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm, luôn biết lường trước mọi tình huống có thể xảy ra, biết khắc phục các khâu yếu, phát huy lợi thế tiềm năng, biết tận dụng thời cơ có lợi cho hệ thống; Có tính chuyên nghiệp cao trong hoạt động công vụ để có thể đáp ứng yêu cầu của thực tiễn của xã hội trong thời kỳ hội nhập quốc tế.

Có kế hoạch làm việc rõ ràng và tiến hành công việc nhất quán theo kế hoạch, có tác phong đúng mực, tham mưu tốt cho cấp trên, lắng nghe và hiểu cấp

dưới, có thái độ chân thành, đồng thời biết xây dựng tập thể đoàn kết, hợp tác, giúp đỡ lẫn nhau.

Có năng lực dự báo và định hướng sự phát triển, tổng kết thực tiễn và tham gia xây dựng đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước.

*- Về khả năng hoàn thành nhiệm vụ.*

Là tiêu chí cơ bản để đánh giá đúng đắn nhất những gì mà mỗi cán bộ, công chức đã làm được trong thời gian nhất định. Khả năng hoàn thành nhiệm vụ được phản ánh thông qua mức độ thực hiện nhiệm vụ được giao trong năm, thể hiện ở khối lượng công việc được giao, chất lượng công việc được hoàn thành, tiến độ triển khai thực hiện và hiệu quả của công việc đó trong từng vị trí, từng giai đoạn bao gồm cả những nhiệm vụ thường xuyên và những nhiệm vụ đột xuất.

Dựa trên kết quả đánh giá về khả năng hoàn thành nhiệm vụ của đội ngũ cán bộ, công chức có thể đánh giá được chất lượng hoạt động của đội ngũ đó trong thực tiễn công tác. Một cán bộ, công chức đạt chất lượng tốt thì phải thường xuyên được đánh giá là hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ và hoàn thành tốt nhiệm vụ. Có những cán bộ, công chức đạt trình độ chuyên môn nhưng chỉ được đánh giá là hoàn thành nhiệm vụ hoặc chưa hoàn thành nhiệm vụ, người quản lý cần xem xét những khía cạnh khác của cán bộ, công chức đó. Kết quả đánh giá này cũng là cơ sở để thực hiện tốt công tác thi đua, khen thưởng và sắp xếp nhân sự tại cơ quan, đơn vị.

*- Về kỹ năng*

Trong giao tiếp ở công sở, CBCCC phải có thái độ lịch sự, tôn trọng đồng nghiệp; ngôn ngữ giao tiếp phải chuẩn mực, rõ ràng, mạch lạc; cán bộ, công chức phải lắng nghe ý kiến của đồng nghiệp; công bằng, vô tư, khách quan khi nhận xét, đánh giá; thực hiện dân chủ và đoàn kết nội bộ; Khi thi hành công vụ, cán bộ, công chức phải mang phù hiệu hoặc thẻ công chức; có tác phong lịch sự; giữ gìn uy tín, danh dự cho cơ quan, tổ chức, đơn vị và đồng nghiệp. [3, trang 26]

Cán bộ, công chức phải gần gũi với nhân dân; không được hách dịch, cửa quyền, không gây khó khăn, phiền hà cho nhân dân khi thi hành công vụ.

- Ngoài yêu cầu chung của công chức nhà nước, công chức HCNN còn phải đáp ứng được yêu cầu sau:

Phải có quan điểm toàn cục, xuất phát từ tình hình địa phương, tình hình trong nước và tình hình quốc tế để xem xét mọi vấn đề; có kế hoạch công tác cụ thể, phải nắm vững quan hệ nội tại giữa cải cách, phát triển và ổn định, tổ chức điều hòa, thúc đẩy lẫn nhau giữa các mặt đó.

Công chức HCNN cấp huyện phải có tinh thần cầu tiến, đoàn kết với đồng nghiệp, không ngừng học tập, thường xuyên cập nhật về khoa học tự nhiên, khoa học xã hội, khoa học quản lý và khoa học lãnh đạo.

Biết sử dụng, đánh giá đúng người, đúng việc; biết xử lý tốt các mối quan hệ trong và ngoài hệ thống, với người dưới quyền và với cấp trên; Trong quá trình đưa ra quyết định quản lý, người công chức HCNN cấp huyện phải xem xét đầy đủ các nhân tố tác động và điều kiện cụ thể để tìm ra quyết sách khả thi.

Công chức lãnh đạo, quản lý phải có năng lực đổi mới và sáng tạo, đây chính là chìa khóa của năng lực lãnh đạo. Người lãnh đạo phải biết thích ứng với tình hình mới, không ngừng đổi mới tư duy và hành động.

#### *1.2.2.3. Tiêu chí về thể lực*

Thể lực là trạng thái sức khỏe của con người, là điều kiện đảm bảo cho con người phát triển, trưởng thành một cách bình thường, hoặc có thể đáp ứng được những đòi hỏi về sự hao phí sức lực, thần kinh, cơ bắp trong lao động. Trí lực ngày càng đóng vai trò quyết định trong sự phát triển nguồn nhân lực, song, sức mạnh trí tuệ của con người chỉ có thể phát huy được lợi thế trên nền thể lực khỏe mạnh. Chăm sóc sức khỏe là một nhiệm vụ rất cơ bản để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, tạo tiền đề phát huy có hiệu quả tiềm năng con người.

Các tiêu chí cụ thể của thể lực là: có sức chịu đựng dẻo dai, đáp ứng quá trình sản xuất liên tục, kéo dài; có các thông số nhân chủng học đáp ứng được các hệ thống thiết bị công nghệ được sản xuất phổ biến và trao đổi trên thị trường khu vực và thế giới; luôn tinh táo và sáng khoái tinh thần.

Công chức phải có sức khỏe tốt để đảm nhiệm công việc được giao, độ tuổi đảm bảo đúng quy định, đồng thời cần phải tích lũy nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực công tác đáp ứng tốt yêu cầu nhiệm vụ.

Thể lực của con người chịu ảnh hưởng của mức sống vật chất, sự chăm sóc sức khỏe và rèn luyện của từng cá nhân cụ thể. Một cơ thể khỏe mạnh, thích nghi với môi trường sống thì năng lượng nó sinh ra sẽ đáp ứng yêu cầu của một hoạt

động cụ thể nào đó. Thể lực có ý nghĩa quyết định năng lực hoạt động của con người. Phải có thể lực con người mới có thể phát triển trí tuệ và quan hệ của mình trong xã hội.

**Bảng 1. Tiêu chuẩn phân loại sức khỏe theo thể lực của nguồn lao động**

LOẠI SỨC KHỎE	NAM			NỮ		
	CHIỀU CAO (cm)	CÂN NẶNG (kg)	VÒNG NGỰC TB (cm)	CHIỀU CAO (cm)	CÂN NẶNG (kg)	VÒNG NGỰC TB (cm)
1	163 trở lên	50 trở lên	82 trở lên	155 trở lên	45 trở lên	76 trở lên
2	158 - 162	47 - 49	79 - 81	151 - 154	43 - 44	74 - 75
3	154 - 157	45 - 46	76 - 78	147 - 150	40 - 42	72 - 73
4	150 - 153	41 - 44	74 - 75	143 - 146	38 - 39	70 - 71
5	dưới 150	Dưới 40	Dưới 74	dưới 143	Dưới 38	Dưới 70

(Nguồn: Quyết định số 1613/BYT-QĐ của Bộ Y tế)

Thể lực của người lao động được phản ánh qua các tiêu chí:

+ Chiều cao, cân nặng, tuổi thọ, chỉ tiêu về tình trạng bệnh tật (các giác quan nội khoa, ngoại khoa, thần kinh, tai, mũi, họng...) của người lao động.

+ Các chỉ tiêu về cơ sở vật chất, các điều kiện bảo vệ và chăm sóc sức khỏe, các chỉ tiêu về tỷ lệ sinh tử, suy dinh dưỡng, tỷ lệ biến động tự nhiên, cơ cấu giới tính của quốc gia, khu vực.

#### 1.2.2.4. Nhóm tiêu chí đánh giá sự hài lòng của người dân

- CBCC là "công bộc" của dân, có nghĩa là CBCC phải tận tụy phục vụ nhân dân, tôn trọng nhân dân, đặc biệt đối với CBCC làm việc tại bộ phận "Một cửa", bộ phận Tiếp công dân là người gần dân, trực tiếp giải quyết các quyền và lợi ích hợp pháp của dân thông qua việc cung ứng các dịch vụ hành chính công, đây chính là sản phẩm do CBCC làm ra. Vì vậy để đánh giá chất lượng CBCC chúng ta không thể không xem xét sự hài lòng của người dân đối với các dịch vụ công do CBCC cung cấp.

- Các tiêu chí đánh giá:

+ Chất lượng công việc được giải quyết;

+ Thời gian công việc được giải quyết;

- + Trình độ xử lý công việc của CBCC;
- + Kỹ năng của CBCC;
- + Thái độ của CBCC khi tiếp xúc giải quyết công việc cho người dân;
- + Tinh thần trách nhiệm của cán bộ, công chức tiếp xúc, giải quyết công việc cho người dân.

Dịch vụ hành chính công đạt được sự hài lòng của người dân là đạt được hiệu quả lợi ích của xã hội và nhân dân.

### ***1.2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cán bộ, công chức tại cơ quan hành chính nhà nước***

#### ***1.2.3.1. Yếu tố khách quan***

Có nhiều nhân tố khách quan ảnh hưởng đến năng lực cán bộ, công chức như:

- Môi trường xã hội tạo nên bao gồm Hội nhập quốc tế của đất nước; trình độ dân trí của nhân dân được nâng lên; đòi hỏi của hiệu lực, hiệu quả quản lý Nhà nước; xuất phát điểm hạn chế của cán bộ, công chức là hệ thống giáo dục đào tạo nước ta; các quy định pháp luật về cán bộ, công chức nước ta vẫn chưa đồng bộ, đáp ứng kịp với sự phát triển của xã hội. Thực hiện quan điểm, chủ trương của Đảng nước ta đã hội nhập sâu vào nền kinh tế thế giới, môi trường, thị trường kinh tế được mở rộng, mối quan hệ kinh tế thế giới với kinh tế trong nước ngày càng chặt chẽ, khăng khít, quản lý nền kinh tế từ khép kín sang quản lý nền kinh tế mở có yếu tố nước ngoài tạo ra những áp lực đổi mới của đất nước từ thể chế, đến cơ chế quản lý, tác phong lề lối làm việc của đội ngũ cán bộ, công chức. Vì vậy, để đáp ứng được với sự hội nhập quốc tế của đất nước, đội ngũ cán bộ, công chức nói chung và đội ngũ cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên nói riêng phải không ngừng nâng cao năng lực chuyên môn để đáp ứng yêu cầu công việc đặt ra trong thời kỳ mới.

- Trình độ dân trí là mức độ hiểu biết, là sự thông minh của người dân trong một nước, nói cách khác là trình độ khoa học kỹ thuật của một dân tộc đang sống trong một quốc gia nào đó. Ở nước ta, trình độ dân trí đã ngày càng được nâng lên một cách rõ rệt, thể hiện qua các chỉ số IQ, EQ của người dân nước ta ở mức cao so với thế giới; tỷ lệ học sinh đạt phổ cập Tiểu học, Trung học cơ sở ngày càng cao; sự

tham gia của người dân vào quản lý nhà nước; các chủ trương đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước đến với nhân dân ngày càng nhiều và thường xuyên... Điều này, đòi hỏi chất lượng phục vụ nhân dân của các cơ quan quản lý nhà nước và của cán bộ, công chức ngày càng nâng cao nhằm đáp ứng mục tiêu xây dựng nền hành chính chính quy, hiện đại, hiệu quả. Vì vậy, trong giai đoạn hiện nay việc nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ, công chức là một yêu cầu thường trực, cấp thiết khi trình độ dân trí ngày càng được nâng cao.

- *Cơ chế tuyển dụng*: Tuyển dụng công chức là hình thức tuyển chọn người vào làm việc trong các cơ quan hành chính nhà nước, tuyển những người có phẩm chất đạo đức tốt đáp ứng được tiêu chuẩn chuyên môn - nghiệp vụ.

Muốn mang lại hiệu quả công tác của CBCC thì việc tuyển dụng phải đảm bảo tính dân chủ, công khai, chú ý đến việc sắp xếp sao cho “đúng lúc, đúng người, đúng việc, đúng ngành nghề, đúng sở trường” thì mới phát huy năng lực công tác của từng cán bộ, góp phần nâng cao năng lực đội ngũ CBCC. Thực hiện công tác bổ nhiệm, tuyển dụng không đảm bảo tính dân chủ, công khai sẽ gây bất mãn cho những cá nhân trong cơ quan, ảnh hưởng đến hiệu quả công tác. Mặt khác, những cá nhân năng lực yếu mà đảm đương nhiệm vụ yêu cầu cao, vượt sức mình thì không thể hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

- *Chính sách tiền lương, tiền thưởng và các đãi ngộ khác*: Để nâng cao năng lực đội ngũ CBCC phải thường xuyên chăm lo tới quyền lợi chính đáng của họ. Ngoài tiền lương cần quan tâm đến các chế độ đãi ngộ phù hợp, sử dụng đồng bộ các biện pháp khuyến khích, tạo động lực để CBCC tích cực học tập nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, nhiệt tình tự giác trong công việc. Trong cơ chế thị trường hiện nay, chế độ chính sách ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức. Thực tế cho thấy, khi thu nhập của con người không tương xứng với công sức của họ bỏ ra hoặc không có chế độ, chính sách đãi ngộ thỏa đáng ngoài tiền lương đối với những CBCC hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao thì họ dễ sinh ra chán nản, thiếu trách nhiệm với công việc, thậm chí có thể dẫn đến việc tham nhũng, hối lộ, tiêu cực... Vì vậy, nếu chế độ tiền lương là hình thức đầu tư trực

tiếp cho con người, đầu tư cho phát triển kinh tế - xã hội thì chắc chắn sẽ góp phần quan trọng vào việc nâng cao năng lực đội ngũ CBCC.

- *Công tác đánh giá, xếp loại*: Căn cứ hệ thống các chỉ tiêu đánh giá CBCC do Nhà nước quy định, công tác đánh giá, xếp loại đưa ra kết luận xác đáng về đức và tài, về trình độ năng lực, khả năng phát triển của CBCC. Do đó, nếu khen đúng người, kỷ luật đúng tội, đánh giá đúng về CBCC sẽ là động lực thúc đẩy tinh thần và trách nhiệm đối với công việc của họ. Ngược lại, nếu đánh giá chưa đầy đủ, chưa chính xác về CBCC sẽ nảy sinh những bất mãn, ý nghĩ tiêu cực trong CBCC, ảnh hưởng đến kết quả làm việc. Công tác đánh giá, xếp loại đội ngũ CBCC còn là căn cứ để tuyển chọn, quy hoạch, đào tạo, xác định nhu cầu và nội dung đào tạo, bồi dưỡng, bố trí, sử dụng, miễn nhiệm, khen thưởng, kỷ luật và thực hiện các chế độ, chính sách đối với cán bộ: nâng lương trước thời hạn, xem xét ưu tiên, động viên CBCC tham dự các kỳ thi nâng ngạch, bổ nhiệm vào các vị trí lãnh đạo và hưởng thêm các chế độ khác.

Hiện nay, công tác này còn bị coi nhẹ, chỉ mang tính hình thức, đánh giá thiên về tình cảm, làm cho qua loa xong chuyện. Công tác đánh giá, xếp loại CBCC không chỉ giúp cơ quan quản lý cán bộ nắm và hiểu được cán bộ của mình mà đồng thời còn giúp cho bản thân người CBCC hiểu đúng hơn về mình, nhằm phát huy ưu điểm, sửa chữa khuyết điểm (nếu có), góp phần xây dựng đội ngũ CBCC có chất lượng cao, đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp đổi mới của đất nước.

- *Trang thiết bị và điều kiện làm việc*: Trang thiết bị, cơ sở vật chất kỹ thuật bao gồm: Bàn ghế, tủ tài liệu, máy tính, hệ thống mạng Internet, máy scan, máy in... là những điều kiện làm việc thiết yếu cho đội ngũ CBCC nhằm phục vụ tốt nhất cho công tác quản lý chỉ đạo, tìm hiểu thông tin. Cơ sở vật chất đầy đủ giúp cho đội ngũ CBCC đổi mới phương pháp làm việc; thúc đẩy và nâng cao năng lực làm việc, đảm bảo giải quyết công việc nhanh chóng, chính xác, hiệu quả, giúp lưu trữ văn bản, báo cáo, thuận tiện cho những lần sử dụng tiếp theo. Việc ứng dụng các thành tựu khoa học kỹ thuật, trang bị máy móc hiện đại sẽ đáp ứng tốt hơn các hoạt động thực thi công vụ của đội ngũ CBCC. Bởi vậy, trang thiết bị và điều kiện cơ sở vật chất kỹ



thuật là yếu tố ảnh hưởng không nhỏ đến hiệu quả công tác và năng lực đội ngũ cán bộ, công chức.

#### *1.2.3.2. Yếu tố chủ quan*

- Công tác đào tạo, bồi dưỡng ảnh hưởng tới năng lực đội ngũ cán bộ, công chức: Đào tạo, bồi dưỡng là nhân tố ảnh hưởng trực tiếp đến năng lực đội ngũ, nhất là trong giai đoạn hiện nay khi cải cách hành chính diễn ra mạnh mẽ, đội ngũ cán bộ, công chức phải được trang bị những thiết bị làm việc hiện đại hơn như: Máy tính, máy in, máy photo, scan... hay đơn giản là việc xử lý văn bản đến, đi được gửi, nhận bằng hộp thư điện tử hoặc hệ thống phần mềm quản lý văn bản... Chính vì vậy, đội ngũ CBCC cần được đào tạo bồi dưỡng thường xuyên và liên tục.

- Tuy nhiên, trong công tác đào tạo bồi dưỡng cần phải lựa chọn nội dung và phương pháp phù hợp với chuyên ngành, với chức danh công việc cụ thể của mỗi cán bộ, công chức. Đào tạo, bồi dưỡng CBCC đảm bảo tiêu chuẩn về số lượng, chất lượng tránh tình trạng đào tạo, bồi dưỡng tràn lan, hình thức, đào tạo không phải để trang bị những kỹ năng cần thiết mà chỉ lấy chứng chỉ, bằng cấp bổ sung vào lý lịch CBCC. Trong khi đó, người có nhu cầu thật sự không được cử đi đào tạo và ngược lại, gây lãng phí nguồn kinh phí đào tạo của Nhà nước. Nội dung đào tạo xuất phát từ sự cần thiết thực tế, yếu khâu nào đào tạo, bồi dưỡng khâu đó. Như vậy, đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBCC có ý nghĩa quyết định đến năng lực đội ngũ CBCC. Địa phương nào chú trọng công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCC thì địa phương đó sẽ xây dựng được nền tảng đội ngũ CBCC vững chắc, hoàn thành những mục tiêu, nhiệm vụ được giao.

#### **1.2.4. Kinh nghiệm của một số địa phương**

##### *1.2.4.1. Kinh nghiệm của huyện Hoàn Bò, tỉnh Quảng Ninh*

Chính sách đào tạo, bồi dưỡng, thu hút và sử dụng nhân tài là một chủ trương lớn trong chiến lược phát triển kinh tế - xã hội của huyện. Thông qua việc thực hiện chính sách đào tạo, bồi dưỡng, thu hút và sử dụng nhân tài nhằm động viên, khuyến khích, tạo điều kiện thuận lợi để những người có tài năng phát huy tốt nhất năng lực, trí tuệ của mình, yên tâm gắn bó với nhiệm vụ được giao, đóng góp có hiệu quả vào sự nghiệp phát triển kinh tế - xã hội của huyện.

#### *1.2.4.2. Kinh nghiệm của quận Hồng Bàng, thành phố Hải Phòng*

Quận đã chủ động nghiên cứu giải pháp để hoàn thiện tổ chức và hoạt động của bộ máy hành chính. Xác định CCHC phải gắn kỷ luật, kỷ cương hành chính, năng lực quản lý, điều hành và chất lượng phục vụ. Hồng Bàng là đơn vị làm điểm xây dựng "Chính quyền điện tử"; đưa mô hình "Tiếp nhận và trả kết quả hiện đại" tại bộ phận một cửa áp dụng đối với 8 lĩnh vực, gồm: Tài chính - Kế hoạch, Đô thị, Xây dựng, Tài nguyên và môi trường, Lao động Thương binh và Xã hội, Tư pháp, Thuế, Giáo dục và Đào tạo. Quận đang cung cấp các dịch vụ công trực tuyến mức độ 3, 4 cho phép người dân thực hiện các TTHC công thông qua môi trường mạng internet bằng máy tính cá nhân hoặc smartphone; tập trung cao cho việc xây dựng cung cách làm việc theo hướng cung cấp dịch vụ, phục vụ công dân, doanh nghiệp.

UBND quận giao bộ phận "Tiếp nhận và trả kết quả hiện đại" chịu trách nhiệm trực tiếp theo dõi tiến độ, đôn đốc các phòng, đơn vị chuyên môn thực hiện giải quyết TTHC cho công dân theo đúng tiến độ và trả lời công dân. Đề động viên, khích lệ CBCCC làm công tác tiếp dân nâng cao tinh thần, trách nhiệm phục vụ nhân dân, quận Hồng Bàng áp dụng cơ chế 100% số cán bộ tại bộ phận "Tiếp nhận và trả kết quả hiện đại" là cán bộ chuyên trách; tăng mức phụ cấp cho cán bộ lên 1 triệu đồng/tháng/người..

#### *1.2.4.3. Bài học kinh nghiệm đối với huyện Thủy Nguyên*

Huyện Thủy Nguyên cần đổi mới chính sách đào tạo, bồi dưỡng, thu hút và sử dụng nhân tài, cách thức tuyển chọn công chức; bố trí, sử dụng hợp lý công chức sau khi tuyển dụng; cần coi trọng công tác quy hoạch cán bộ, vận dụng sáng tạo, phù hợp theo đặc điểm, tình hình địa phương; chú trọng xây dựng quy hoạch cán bộ trẻ dài hạn; xây dựng quy hoạch công chức chuyên môn, nghiệp vụ.

Nghiên cứu xây dựng mô hình "Chính quyền điện tử" nhằm nâng cao tính chuyên nghiệp trong dịch vụ hành chính công, giảm bớt TTHC hướng tới sự hài lòng của nhân dân, doanh nghiệp.

Thực hiện tốt công tác kiểm tra, giám sát, quản lý, đánh giá công chức một cách nghiêm túc; lấy kết quả làm căn cứ đề bạt, nâng lương, đưa vào quy hoạch; kiên quyết xử lý, thay thế những công chức thiếu tinh thần trách nhiệm, suy thoái

đạo đức, giảm sút uy tín.

Tập trung xây dựng và đưa ra những quy định, quy trình chặt chẽ trong việc thực hiện đánh giá chất lượng công việc của đội CBCC cấp huyện nhằm tạo áp lực cần thiết để mỗi CBCC có trách nhiệm thực hiện công việc của mình.

Xây dựng cơ chế chính sách đãi ngộ cho đội ngũ cán bộ, công chức UBND huyện, thể hiện sự phân cấp năng lực, phân cấp trách nhiệm tại mỗi vị trí việc làm, giúp cho đội ngũ CBCC có được sự yên tâm phát huy năng lực và cống hiến hết mình trong công tác. Làm tốt công tác luân chuyển cán bộ trong nội bộ cơ quan phù hợp với đặc điểm và điều kiện, vị trí việc làm.

Ngoài các công việc nêu trên, mỗi địa phương cần đưa ra những đặc điểm cụ thể của địa bàn, từ đó đánh giá và lựa chọn những giải pháp tốt nhất. Đây cũng là công việc mà tác giả sẽ thực hiện trong nội dung tiếp theo của đề tài. Từ đó, tác giả sẽ đề xuất những biện pháp phù hợp với tình hình thực tế của địa phương để đóng góp cho công tác nâng cao năng lực cán bộ, công chức tại cơ quan UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng.

### **1.3. Tiểu kết chương 1**

Trong chương 1, tác giả đã đưa ra các khái niệm liên quan đến đề tài, đặc biệt là xây dựng khái niệm "năng lực CBCC huyện"; đồng thời đưa ra hệ thống các tiêu chí để đánh giá năng lực CBCC và một số các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng CBCC huyện làm căn cứ khoa học để khảo sát thực trạng và phân tích nguyên nhân của thực trạng năng lực CBCC huyện ở chương 2.

Hiện nay nâng cao chất lượng CBCC huyện là một đòi hỏi khách quan. Vì vậy, phải đánh giá đúng năng lực của CBCC để từ đó đưa ra giải pháp nhằm nâng cao chất lượng CBCC, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động quản lý nhà nước, ổn định chính trị và phát triển kinh tế - xã hội ở cấp huyện.

## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CỦA CÁN BỘ, CÔNG CHỨC TẠI UBND HUYỆN THỦY NGUYÊN GIAI ĐOẠN 2012 - 2016

#### 2.1. Khái quát về tình hình kinh tế - xã hội

##### 2.1.1. Điều kiện tự nhiên

*Sơ đồ 2.1. Bản đồ hành chính huyện Thủy Nguyên*



*(Nguồn: UBND huyện Thủy Nguyên)*

Thủy Nguyên nằm ở cửa ngõ phía Bắc thành phố Hải Phòng; Diện tích tự nhiên: 26.186,7ha; Dân số 327.932 người.

Đơn vị hành chính: 35 xã, 02 thị trấn, trong đó có 06 xã miền núi; là một huyện lớn nằm bên dòng sông Bạch Đằng lịch sử. Phía Bắc, Đông Bắc giáp thành phố Hải Phòng; phía Tây Nam giáp huyện An Dương và nội thành Hải Phòng; phía Đông Nam là cửa biển Nam Triệu. Địa hình Thủy Nguyên khá đa dạng, dốc từ phía Tây Bắc xuống Đông Nam, vừa có núi đất, núi đá vôi, vừa có đồng bằng và hệ thống sông hồ dày đặc. Đây chính là những điều kiện tự nhiên thuận lợi để huyện Thủy Nguyên phát triển một nền kinh tế đa dạng về ngành nghề bao gồm cả nông nghiệp, công nghiệp, tiểu thủ công nghiệp, thủy sản và du lịch. Thủy Nguyên cũng

được đánh giá là một trong những huyện giàu có nhất miền bắc. [16, trang 11]

### **2.1.2. Đặc điểm xã hội, lịch sử, văn hóa**

Thủy Nguyên là một vùng đất lịch sử, địa phương có bề dày truyền thống lịch sử, văn hóa của thành phố Hải Phòng, có hệ thống di tích khá phong phú và đa dạng, bao gồm nhiều loại hình phản ánh nhu cầu sinh hoạt tôn giáo và tín ngưỡng của nhân dân. [16, trang 16]

Phát huy lợi thế của vùng ven đô giáp hải cảng, Thủy Nguyên có điều kiện phát triển du lịch, thương mại và dịch vụ với nhiều thắng cảnh đẹp và nhiều công trình kiến trúc độc đáo, đền thờ, miếu mạo đã được nhà nước công nhận và xếp hạng cùng với những lễ hội truyền thống độc đáo, đậm đà bản sắc dân tộc. Toàn huyện có 155 lễ hội được tổ chức định kỳ hàng năm, trải khắp địa bàn làng xã.

Nghệ thuật trình diễn dân gian tại Thủy Nguyên vừa mang tính đặc thù vừa mang bản sắc của cư dân vùng đồng bằng duyên hải Bắc Bộ. Các loại hình cũng đa dạng, phong phú gồm: hát chèo, chầu văn,...tiêu biểu nhất phải kể đến hát Đúm và ca Trù. [16, trang 18]

Thủy Nguyên đã sớm tiếp nhận và phát triển nhiều nghề thủ công truyền thống có giá trị. Hiện nay, huyện 05 làng nghề truyền thống được thành phố công nhận là làng nghề truyền thống quy mô cấp xã gồm: Làng nghề Mây tre đan Chính Mỹ; Đúc cơ khí Mỹ Đông; Vận tải thủy An Lư; Khai thác, nuôi trồng và dịch vụ thủy sản Lập Lễ; Trồng và chế biến cau Cao Nhân. [16, trang 22]

Nhiều trò chơi dân gian truyền thống tại huyện Thủy Nguyên còn được giữ gìn và bảo lưu, đặc biệt trong các lễ hội, qua đó góp phần làm tăng sức hấp dẫn cho các hoạt động lễ hội, tiêu biểu như: Cờ tướng, cờ người, Kéo co, Chọi gà, Đu tiên, Đi cầu Tùm (Thùm), Vật, Bơi Chải, Tổ tôm điểm, Bịt mắt bắt dê, Bắt vịt dưới hồ, Đập niêu, Biểu diễn múa Lân. Trong quá khứ, vùng đất Thủy Nguyên đã là một trong những trung tâm buôn bán sầm uất của miền Bắc Việt Nam. [16, trang 26]

### **2.1.3. Tình hình phát triển kinh tế - xã hội của huyện Thủy Nguyên giai đoạn 2012 - 2016**

Thực hiện Nghị quyết số 19-NQ/TU của Ban Thường vụ Thành ủy khoá XII “về xây dựng và phát triển huyện Thủy Nguyên đến năm 2010, định hướng đến năm 2020” và Nghị quyết Đại hội Đảng bộ huyện lần thứ XXIII, huyện Thủy Nguyên tập trung triển khai các giải pháp mang tính đột phá. Nền kinh tế duy trì tốc độ tăng trưởng ổn định, ở mức cao so với mặt bằng chung của thành phố. Giá trị sản xuất công nghiệp - xây dựng năm 2016 tăng gấp 2,2 lần so với năm 2012; giá trị dịch vụ tăng gấp 2,3 lần; giá trị sản xuất ngành nông nghiệp - thủy sản tăng gấp 1,3 lần.

Tổng giá trị sản xuất các ngành ước đạt 14.566 tỷ đồng. Cơ cấu kinh tế tiếp tục có sự chuyển dịch theo hướng hiện đại, bền vững. Trong nội bộ các ngành cũng có sự chuyển dịch tích cực, khả năng phát triển của các ngành then chốt đã nhận diện rõ nét:

- Công nghiệp - xây dựng vẫn giữ vai trò là ngành chủ lực; các sản phẩm có lợi thế của huyện như: Đá, vôi củ, cơ khí, mộc dân dụng, xi măng qua các năm đều đạt kết quả khá; sản lượng xi măng năm 2016 ước tăng 20% so với năm 2012, sản lượng vôi củ ước tăng 79,6%, đặc biệt là sản lượng đúc kim loại ước tăng 102%.

- Sản xuất lúa có sự tiến bộ vượt bậc, nhờ chủ động áp dụng rộng rãi các tiến bộ kỹ thuật vào sản xuất; giai đoạn 2012-2016, tuy diện tích đất lúa giảm 1.000 ha nhưng năng suất, sản lượng tăng từ 57,9 tạ/ha/vụ lên 63,3 tạ/ha/vụ. Tỷ trọng ngành chăn nuôi trong nông nghiệp tăng nhanh, chăn nuôi đang trở thành ngành sản xuất chính. Phương thức chăn nuôi nhỏ lẻ, manh mún đang từng bước được chuyển sang mô hình chăn nuôi tập trung, phát triển các trang trại, gia trại đảm bảo sản lượng hàng năm. Thủy sản tiếp tục phát triển trên cả hai lĩnh vực nuôi trồng và khai thác. Tập trung phát triển đội tàu có công suất lớn để nâng cao năng lực đánh bắt xa bờ. Sản lượng khai thác, đánh bắt bình quân đạt 21.200 tấn/năm. [14, trang 36]

- Chương trình xây dựng nông thôn mới (NTM) được triển khai tích cực, huy động cả hệ thống chính trị và nhân dân chung sức xây dựng NTM. Tổng giá trị đầu tư cho xây dựng NTM trong 5 năm (2012 - 2016) là 4.347 tỷ đồng, trong đó nhân

dân đóng góp 57,3 tỷ đồng; toàn huyện bình quân đạt 14,5 tiêu chí/xã (tăng 1,5 tiêu chí/xã so với mặt bằng chung của thành phố). [14, trang 39]

- Thu cân đối ngân sách Nhà nước hàng năm hoàn thành vượt mức kế hoạch từ 5,4% đến 17%, 05 năm (2012 - 2016) ước đạt 1.272,3 tỷ đồng; tăng thu thường xuyên bình quân đạt 16,9%/năm, cơ bản đã đáp ứng nhu cầu chi và đầu tư phát triển của huyện. [14, trang 42]

- Hệ thống hạ tầng kinh tế - xã hội có bước thay đổi về căn bản. Giai đoạn 2012 - 2016, trên địa bàn huyện đã khởi công, khánh thành nhiều công trình, dự án có ý nghĩa quan trọng đối với sự phát triển kinh tế - xã hội như Khu đô thị, công nghiệp, dịch vụ VSIP Hải Phòng, Nhà máy Nhiệt điện Hải Phòng, Nhà máy đóng tàu Damen - Sông Cấm, Dự án đường điện 110KV Bến Rừng - Bắc sông Cấm, Dự án đường điện 220KV Tam Hưng - Vật Cách, Tam Hưng - Đình Vũ,...; bên cạnh đó là các dự án về giao thông, phúc lợi xã hội,... mang lại lợi ích thiết thực cho cộng đồng. Việc thực hiện các quy hoạch phát triển đô thị; quy hoạch các khu, cụm, điểm công nghiệp, dịch vụ và làng nghề tập trung đưa Thủy Nguyên trở thành một trong những địa phương có công nghiệp phát triển mạnh của thành phố. Công tác quản lý, sử dụng đất đai, tài nguyên khoáng sản; giải phóng mặt bằng phục vụ các dự án được tập trung cao, trong 5 năm đã thực hiện công tác bồi thường, giải phóng mặt bằng cho 158 dự án với tổng diện tích thu hồi là 3.410 ha đất; qua đó, góp phần cải thiện môi trường và thu hút các nguồn lực đầu tư; trở thành động lực tích cực để đẩy nhanh tiến trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa của huyện; tạo đà đưa Thủy Nguyên trở thành một trong những địa phương đứng đầu thành phố về thu hút vốn đầu tư nước ngoài. Huyện thực hiện tốt cải cách TTHC, giải quyết kiến nghị nhà đầu tư, tháo gỡ vướng mắc giúp các doanh nghiệp trong GPMB. Đặc biệt năm 2014, huyện Thủy Nguyên được đánh giá đứng đầu khối huyện của Hải Phòng về công tác cải cách TTHC. [14, trang 52]

Các lĩnh vực giáo dục - đào tạo, y tế, văn hóa, thể thao có nhiều tiến bộ mới, các vấn đề về an sinh xã hội được đảm bảo; thực hiện tốt các chế độ, chính sách đối với người có công, gia đình chính sách, đối tượng bảo trợ xã hội; các hoạt động đền ơn đáp nghĩa được đẩy mạnh. Đời sống nhân dân không ngừng được cải thiện, nâng

cao. Quốc phòng - an ninh được củng cố vững chắc; an ninh chính trị; trật tự an toàn xã hội được đảm bảo, tạo môi trường thuận lợi cho phát triển kinh tế - xã hội.

Với nỗ lực cao của các cấp ngành, địa phương, nhiều chỉ tiêu, nhiệm vụ Nghị quyết Đại hội Đảng bộ huyện lần thứ 23 đề ra đã hoàn thành, một số chỉ tiêu hoàn thành vượt mức. Kinh tế tiếp tục phát triển theo hướng CNH - HĐH, kết cấu hạ tầng kinh tế - xã hội được đầu tư và phát triển mạnh, nhiều công trình, dự án trọng điểm được xây dựng, đi vào hoạt động phát huy hiệu quả; thu ngân sách nhà nước và tổng đầu tư xã hội của huyện vượt kế hoạch đề ra; tốc độ đô thị hoá nhanh. Công tác quy hoạch; phát triển đô thị; xây dựng nông thôn mới chuyển biến tích cực. Việc xây dựng, rà soát, điều chỉnh, bổ sung và quản lý quy hoạch phát triển kinh tế - xã hội, quy hoạch ngành, lĩnh vực và các quy hoạch có liên quan được chú trọng tổ chức triển khai thực hiện đạt hiệu quả; thể hiện được sự gắn kết với các vùng tiềm năng của thành phố và các địa phương khác. Đến nay, UBND thành phố đã phê duyệt một số quy hoạch như: quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế - xã hội; quy hoạch, kế hoạch sử dụng đất; quy hoạch khai thác, sử dụng tài nguyên khoáng sản; quy hoạch khu đô thị mới Bắc sông Cấm; quy hoạch phát triển 02 thị trấn, 03 thị tứ, 03 khu công nghiệp; 05 cụm công nghiệp; 06 điểm công nghiệp, 04 điểm công nghiệp làng nghề. Công tác quản lý trật tự xây dựng, chỉnh trang đô thị được tăng cường, tạo sự kết nối giữa các đô thị vệ tinh của huyện với thành phố. [14, trang 56]

#### ***2.1.4. Cơ cấu tổ chức chính quyền huyện Thủy Nguyên***

Sau khi HĐND huyện hoạt động trở lại, tổng số biên chế CBCC năm 2016 được giao là 114 biên chế (tính cả 06 biên chế HĐND huyện), cho đến nay, hệ thống chính quyền huyện Thủy Nguyên không ngừng được củng cố, tăng cường và phát triển cả về số lượng và chất lượng. [17, trang 9]

Tổ chức bộ máy cán bộ, công chức chính quyền cấp phường gồm có HĐND, UBND và các chức danh công chức chuyên môn, cụ thể:

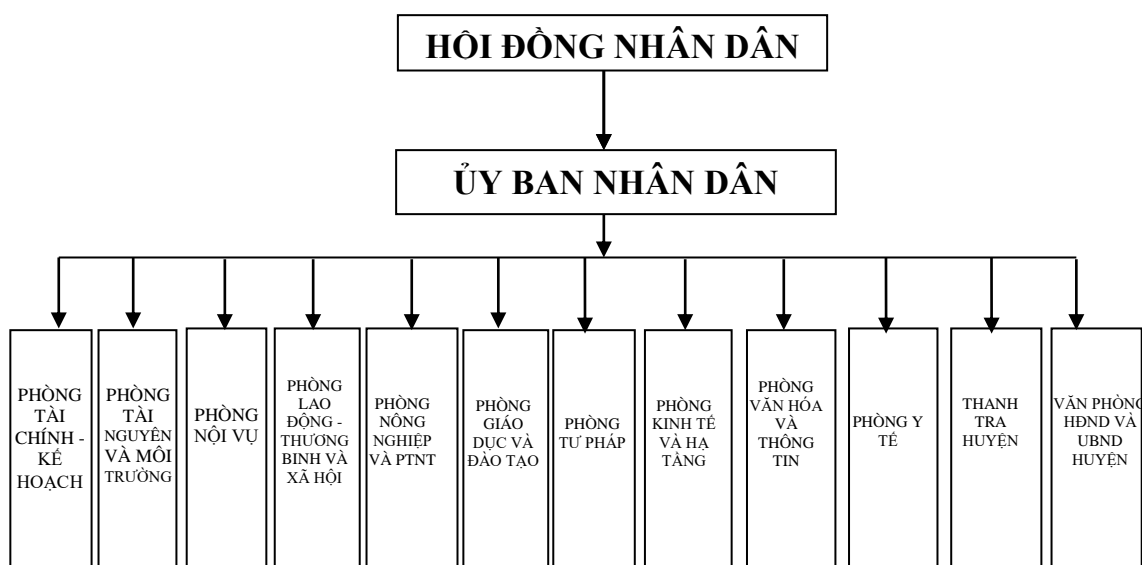
- HĐND gồm các đại biểu HĐND do cử tri ở huyện bầu ra, nhiệm kỳ mỗi khóa của HĐND là 05 năm. Thường trực HĐND gồm Chủ tịch HĐND, hai phó chủ tịch HĐND và các ủy viên là Trưởng ban của HĐND huyện

- UBND do HĐND bầu ra gồm: Chủ tịch, Phó Chủ tịch UBND và các ủy viên.



Các cơ quan chuyên môn thuộc UBND huyện Thủy Nguyên gồm: các Phòng: Nội vụ, Tài chính - Kế hoạch, Lao động - Thương binh và Xã hội, Nông nghiệp và Phát triển nông thôn, Giáo dục và Đào tạo, Tài nguyên và Môi trường, Tư pháp, Kinh tế và Hạ tầng, Văn hóa và Thông tin, Y tế, Thanh tra huyện, Văn phòng HĐND và UBND huyện.

**Sơ đồ 2.2. Sơ đồ tổ chức bộ máy chính quyền huyện Thủy Nguyên**



(Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Thủy Nguyên)

## 2.2. Thực trạng CBCC tại cơ quan UBND huyện Thủy Nguyên hiện nay

### 2.2.1. Quy mô cơ cấu, số lượng CBCC UBND huyện Thủy Nguyên

#### 2.2.1.1. Quy mô cơ cấu, số lượng CBCC

- Quy mô cơ cấu CBCC tại UBND huyện Thủy Nguyên bao gồm:

Cán bộ: Là Chủ tịch, các Phó Chủ tịch; Trưởng, Phó các phòng chuyên môn thuộc UBND huyện.

Công chức: Là Chuyên viên các phòng chuyên môn thuộc UBND huyện.

- Số lượng cán bộ, công chức HĐND và UBND huyện Thủy Nguyên từ năm 2012 đến năm 2016:

**Bảng 2.1. Bảng thống kê về CBCCC UBND huyện từ năm 2012-2016***(Đơn vị tính: người)*

STT	Chức vụ, chức danh	Số lượng				
		2012	2013	2014	2015	2016
<b>I</b>	<b>Cán bộ</b>					
1	Chủ tịch UBND	1	1	1	1	1
2	Phó Chủ tịch UBND	3	3	3	3	3
3	Chánh Văn phòng UBND	1	1	1	1	1
4	Phó Chánh Văn phòng UBND	3	3	3	3	3
5	Trưởng Phòng Tài chính - Kế hoạch	1	1	1	1	1
6	Phó Trưởng Phòng Tài chính - Kế hoạch	3	3	3	3	3
7	Trưởng Phòng Nội vụ	1	1	1	1	1
8	Phó Trưởng Phòng Nội vụ	3	3	3	3	3
9	Trưởng Phòng LĐ-TBXH	1	1	1	1	1
10	Phó Trưởng Phòng LĐ-TBXH	3	3	3	3	3
11	Trưởng Phòng NN và PTNT	1	1	1	1	1
12	Phó Trưởng Phòng NN và PTNT	3	3	3	3	3
13	Trưởng Phòng Giáo dục và Đào tạo	1	1	1	1	1
14	Phó Trưởng Phòng Giáo dục và Đào tạo	3	2	3	3	3
15	Trưởng Phòng TN-MT	1	1	1	1	1
16	Phó Trưởng Phòng TN-MT	2	3	3	3	3
17	Trưởng Phòng Tư pháp	1	1	1	1	1
18	Phó Trưởng Phòng Tư pháp	1	1	1	1	1
19	Trưởng Phòng Hạ tầng và Kinh tế	1	1	1	1	1
20	Phó Trưởng Phòng Hạ tầng và Kinh tế	3	3	2	3	3
21	Trưởng Phòng Văn hóa và Thông tin	1	1	1	1	1
22	Phó Trưởng Phòng Văn hóa - Thông tin	3	3	3	3	3
23	Trưởng Phòng Y tế	1	1	1	1	1

24	Phó Trưởng Phòng Y tế	2	2	2	2	2
25	Chánh Thanh tra huyện	1	1	1	1	1
26	Phó Chánh tra huyện	3	3	3	3	3
	<b>Cộng</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>49</b>	<b>49</b>
<b>II</b>	<b>Công chức</b>					
1	Văn phòng HĐND và UBND	6	9	9	9	9
2	Phòng Tài chính - Kế hoạch	7	7	9	8	8
3	Phòng Nội vụ	4	4	5	5	5
4	Phòng LĐ-TBXH	5	5	5	5	6
5	Phòng NN và PTNT	4	4	4	4	4
6	Phòng Giáo dục và Đào tạo	7	7	7	8	8
7	Phòng Tài nguyên và Môi trường	6	5	6	6	6
8	Phòng Tư pháp	3	3	3	3	3
9	Phòng Hạ tầng và Kinh tế	6	5	5	6	6
10	Phòng Văn hóa - Thông tin	2	2	2	2	2
11	Phòng Y tế	0	0	0	0	1
12	Thanh tra huyện	1	1	1	1	1
	<b>Cộng</b>	<b>51</b>	<b>52</b>	<b>56</b>	<b>57</b>	<b>59</b>
	<b>Tổng cộng</b>	<b>99</b>	<b>100</b>	<b>104</b>	<b>106</b>	<b>108</b>

(Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Thủy Nguyên)

Qua bảng số liệu tại bảng 2.1 ở trên ta thấy, hết năm 2016 UBND huyện Thủy Nguyên có 108 cán bộ, công chức. Số lượng CBCC đảm bảo đầy đủ theo từng vị trí chức vụ, chức danh và phù hợp với số lượng phân bổ cán bộ, công chức của UBND huyện.

- Về cán bộ: Số lượng cán bộ hàng năm tương đối ổn định, Đảm bảo bố trí đủ số lượng chức vụ cán bộ lãnh đạo, quản lý của UBND huyện và các Phòng.

- Công chức chuyên môn tại các Phòng: Về cơ bản đảm bảo phân bổ cơ cấu chức danh theo tiêu chuẩn quy định của các văn bản pháp luật, một số chức danh

được bố trí nhiều là Văn phòng HĐND và UBND huyện, Phòng Tài chính - Kế hoạch, Phòng Lao động - Thương binh và Xã hội để đảm bảo phù hợp với tình hình thực tế công việc. Số lượng công chức chuyên môn tăng dần qua các năm, năm 2012 có 51 công chức, đến năm 2016 có 59 công chức, tăng 08 công chức.

Số lượng cán bộ, công chức cơ quan UBND huyện Thủy Nguyên năm 2012 tổng số là 99 người, đến năm 2016 đội ngũ CBCC là 108 người, giai đoạn năm 2012 - 2016 số lượng cán bộ, công chức tương đối ổn định. Giai đoạn này số cán bộ chiếm khoảng từ 45- 46%, số công chức chiếm khoảng từ 53 - 54% trong cả giai đoạn, nguyên nhân là do điều chỉnh lại số lượng cán bộ ở một số chức danh. Với số lượng CBCC đến năm 2016 đảm bảo đủ số lượng theo từng vị trí chức danh, đảm bảo cho việc hoàn thành các nhiệm vụ được giao của UBND huyện.

#### 2.2.1.2. Cơ cấu theo giới tính, độ tuổi.

**Bảng 2.2. Thống kê giới tính, độ tuổi CBCC giai đoạn 2012-2016**

*Đơn vị tính: người*

Năm Chỉ tiêu		2012		2013		2014		2015		2016	
		SL	TL(%)	SL	TL(%)	SL	TL(%)	SL	TL(%)	SL	TL(%)
Nam		62	62,6	63	63,0	62	59,6	62	58,5	63	58,3
Nữ		37	37,4	37	37,0	41	39,4	44	41,5	45	41,7
Độ tuổi	Dưới 30	21	21,2	22	22,0	26	25,0	26	24,5	28	25,9
	Từ 30-50	57	57,6	57	57,0	58	55,8	59	55,7	59	54,7
	Từ 51-60	21	21,2	21	21,0	20	19,2	21	19,8	21	19,4
<b>Tổng</b>		<b>99</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>104</b>	<b>100</b>	<b>106</b>	<b>100</b>	<b>108</b>	<b>100</b>

*(Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Thủy Nguyên)*

Bảng số liệu 2.2 cho thấy:

- Về cơ cấu giới tính: Đội ngũ CBCC huyện có tỷ lệ nam, nữ tương đối cân bằng. Năm 2016, CBCC nam có 63 người, chiếm 58,3%, CBCC nữ có 45 người, chiếm 41,7%. Điều này đã phần nào thể hiện được sự bình đẳng trong công tác tuyển dụng và sử dụng cán bộ, công chức ở UBND huyện Thủy Nguyên.

- Về cơ cấu độ tuổi: Đội ngũ CBCC huyện có sự chuyển tiếp giữa các thế hệ. Năm 2016, CBCC ở độ tuổi dưới 30 có 28 người, chiếm 25,96%; CBCC ở độ tuổi trung bình (dưới hoặc bằng 55 tuổi đối với nam và dưới hoặc bằng 50 tuổi đối với nữ) có 59 người, chiếm 54,7%; CBCC có độ tuổi trên 55 tuổi đối với nam và trên 50 tuổi đối với nữ có 21 người, chiếm 19,4%. Tỷ lệ này cho thấy đội ngũ cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên khá trẻ. Đây là điểm mạnh của đội ngũ cán bộ, công chức huyện, là độ tuổi thể hiện sự trưởng thành, chín chắn về nhận thức, đã có nhiều năm công tác trong ngành, lĩnh vực công tác nên có nhiều kinh nghiệm trong hoạt động quản lý, quan hệ giao tiếp, dễ tạo được uy tín và sự tin tưởng trong công tác đối ngoại, đối nội; đây là lớp kế cận chất lượng cho các chức danh lãnh đạo của huyện sau này.

Với cơ cấu giới tính và độ tuổi như trên rất thuận lợi cho công tác bố trí, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng công chức của chính quyền UBND huyện Thủy Nguyên.

### **2.2.2. Đánh giá năng lực đội ngũ cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên giai đoạn 2012 - 2016**

#### **2.2.2.1. Phẩm chất chính trị, đạo đức**

Phẩm chất chính trị, đạo đức là yêu cầu cơ bản của người CBCC nói chung. Tuy nhiên, các phẩm chất này ở mỗi cán bộ, công chức làm ở các ngành, lĩnh vực, các cấp chính quyền khác nhau sẽ được biểu hiện khác nhau. Đối với CBCC cấp huyện vừa trực tiếp quản lý, chỉ đạo, vừa trực tiếp tiếp xúc giải quyết các yêu cầu của công dân nên các phẩm chất này được thể hiện như sau:

#### *Thứ nhất: Phẩm chất chính trị.*

CBCC phải có bản lĩnh chính trị vững vàng, kiên định lập trường giai cấp công nhân, tuyệt đối trung thành với lý tưởng cách mạng, với Chủ nghĩa Mác - Lênin và tư tưởng Hồ Chí Minh; chấp hành nghiêm chỉnh và vận động gia đình chấp hành nghiêm chỉnh các chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước.

#### *Thứ hai: Phẩm chất đạo đức.*

Phẩm chất đạo đức của CBCC được thể hiện ở các nội dung sau:

+ CBCC phải thực hiện cần - kiệm - liêm - chính - chí công - vô tư;

+ CBCC phải thực hiện nghiêm chỉnh các quy định về những việc cán bộ, công chức không được làm;

+ Phải có lối sống lành mạnh, trong sáng;

+ Phải có tinh thần trách nhiệm trong khi thực thi công vụ;

+ CBCC phải có ý thức tổ chức kỷ luật tốt, chấp hành đúng nội quy, quy chế của cơ quan;

+ Đối với cán bộ công chức trực tiếp giải quyết công việc của công dân, đặc biệt là CBCC huyện làm việc tại bộ phận "Một cửa", bộ phận Tiếp công dân, CBCC phải hướng dẫn đầy đủ thông tin, tận tình, chu đáo, không được gây phiền hà, sách nhiễu cho người dân.

Qua thực hiện phỏng vấn trực tiếp 15 người dân về phẩm chất đạo đức của CBCC tại UBND huyện, làm việc tại bộ phận “Một cửa”, bộ phận Tiếp công dân, tác giả thu kết quả nhận xét thái độ của CBCC UBND huyện khi tiếp xúc với người dân so với trước đây là tốt hơn rất nhiều, phần lớn đã hướng dẫn đầy đủ thủ tục cho người dân và không gây phiền hà, sách nhiễu cho người dân, tuy nhiên vẫn còn CBCC sa sút về phẩm chất chính trị đạo đức.

Điều này có thể minh chứng thông qua kết quả phỏng vấn tại bộ phận “Một cửa” UBND huyện được thể hiện trong bảng 2.3.

**Bảng 2.3. Đánh giá phẩm chất chính trị, đạo đức của CBCC huyện**

STT	Nội dung	Kết quả đánh giá	
		Số người	Tỷ lệ (%)
1	Phẩm chất chính trị		
	- Rất tốt	1	6,6
	- Tốt	9	60,0
	- Bình thường	4	26,7
	- Chưa tốt	1	6,6
2	Phẩm chất đạo đức		
2.1	Thực hiện cần - kiệm - liêm - chính - chí công - vô tư		
	- Rất tốt		
	- Tốt	9	66,7
	- Bình thường	4	26,7

	- Chưa tốt	2	13,3
2.2	Thực hiện các quy định về những việc cán bộ, công chức không được làm theo quy định của pháp luật		
	- Rất tốt	2	13,3
	- Tốt	11	73,4
	- Bình thường	2	13,3
	- Chưa tốt		
2.3.	Lối sống		
	- Lành mạnh, trong sáng	<b>14</b>	<b>93,4</b>
	- Không lành mạnh, không trong sáng	<b>1</b>	<b>6,6</b>
2.4.	Tinh thần trách nhiệm với công việc		
	- Tinh thần trách nhiệm cao	4	26,7
	- Bình thường	8	53,4
	- Thiếu tinh thần trách nhiệm	2	13,3
	- Không có tinh thần trách nhiệm	1	6,6
2.5.	Ý thức tổ chức kỷ luật, chấp hành đúng nội quy, quy chế của cơ quan		
	- Rất tốt	2	13,3
	- Tốt	5	33,3
	- Bình thường	6	46,8
	- Chưa tốt	1	6,6
2.6	Thái độ khi giải quyết công việc cho người dân		
2.6.1	- Tận tình, chu đáo	9	60,0
	- Chưa tận tình, chu đáo	6	40,0
2.6.2	- Hướng dẫn đầy đủ thông tin	10	85,0
	- Hướng dẫn chưa đầy đủ	5	15,0
2.6.3	- Không gây phiền hà, sách nhiễu	13	86,7
	- Gây phiền hà, sách nhiễu	2	13,3

(Nguồn: Tổng hợp từ phỏng vấn trực tiếp)

Nhìn vào Bảng 2.3 ở trên cho thấy, đa số CBCC huyện có phẩm chất chính trị tốt và rất tốt chiếm 66,6%; về phẩm chất đạo đức vẫn còn 13,3% người dân đánh giá CBCC thực hiện chưa tốt cần - kiệm - liêm - chính - chí công - vô tư; 73,3% trả lời CBCC có tinh thần trách nhiệm nhưng chưa cao; có biểu hiện ngại va chạm, né

tránh những vụ việc phức tạp, khó khăn; 40% CBCC chưa tận tình, chu đáo khi giải quyết công việc cho dân. Điều này càng được khẳng định: Một bộ phận CBCC vẫn còn thiếu tu dưỡng, hạn chế kiến thức quản lý nhà nước, thiếu tinh thần trách nhiệm, sách nhiễu, gây phiền hà với nhân dân, vi phạm kỷ cương, kỷ luật, làm mất niềm tin trong nhân dân. Tình trạng CBCC vi phạm pháp luật, tham nhũng, cố ý làm trái pháp luật vẫn diễn ra ở một số nơi, nhất là ở những lĩnh vực có liên quan đến đầu tư, quản lý tài sản công, đất đai.

#### 2.2.2.2. Năng lực trình độ

- Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ

**Bảng 2.4. Trình độ chuyên môn nghiệp vụ của CBCC giai đoạn năm 2012 -2016.**

Đơn vị tính: người

Năm Chỉ tiêu	2012		2013		2014		2015		2016	
	SL	TL(%)	SL	TL(%)	SL	TL(%)	SL	TL(%)	SL	TL(%)
Cao học	9	9,1	10	10,0	16	15,4	19	17,4	23	21,3
Đại học	89	89,9	89	89,0	87	83,7	89	81,7	84	77,8
Trung cấp	1	1.0	1	1.0	1	0,9	1	0,9	1	0,9
<b>Tổng</b>	<b>99</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>104</b>	<b>100</b>	<b>106</b>	<b>100</b>	<b>108</b>	<b>100</b>

Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Thủy Nguyên

Trình độ chuyên môn là mức độ đạt được về một chuyên môn, một ngành nghề nhất định, là kiến thức trực tiếp phục vụ cho công việc chuyên môn của cán bộ, công chức; là yếu tố quan trọng để đánh giá năng lực của đội ngũ cán bộ, công chức. Các số liệu trên cho thấy trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ, công chức cơ quan UBND huyện Thủy Nguyên có sự thay đổi theo chiều hướng phát triển, năm 2012 số CBCC có trình độ cao học là 09 người chiếm 9,1%, đến năm 2016 số CBCC có trình độ cao học là 23 người chiếm 21,3%, tăng 14 CBCC có trình độ cao học, điều này có ý nghĩa rất lớn tới việc nâng cao năng lực CBCC. Một chi tiết chú ý là thời gian gần đây UBND huyện không nhận tuyển người có trình độ cao đẳng.



Trình độ chuyên môn cao là cơ sở để CBCC có điều kiện tiếp xúc những nội dung quản lý mới và có điều kiện thuận lợi trong khi thi hành công vụ, nhất là trong bối cảnh hội nhập toàn cầu hoá, đồng thời là yếu tố quyết định việc thắng lợi hoàn thành mục tiêu nhiệm vụ công tác trên các lĩnh vực của bộ máy chính quyền huyện Thủy Nguyên.

Qua nghiên cứu thực tế, tác giả nhận thấy hầu hết cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên có trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng nghề nghiệp đáp ứng tốt thực tế công việc.

Luôn tự chủ, bình tĩnh, năng động, sáng tạo, phản ứng nhanh nhạy, quyết đoán, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm, biết khắc phục các khâu yếu, phát huy lợi thế tiềm năng, biết tận dụng thời cơ có lợi cho tổ chức; có tính chuyên nghiệp cao trong hoạt động công vụ; có kế hoạch làm việc rõ ràng và tiến hành công việc nhất quán theo kế hoạch, có tác phong đúng mực, tham mưu tốt cho cấp trên, lắng nghe và hiểu cấp dưới, có thái độ chân thành, đồng thời biết xây dựng tập thể đoàn kết, hợp tác, giúp đỡ lẫn nhau; có năng lực dự báo và định hướng sự phát triển, tổng kết thực tiễn và tham gia xây dựng đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước.

*- Trình độ lý luận chính trị*

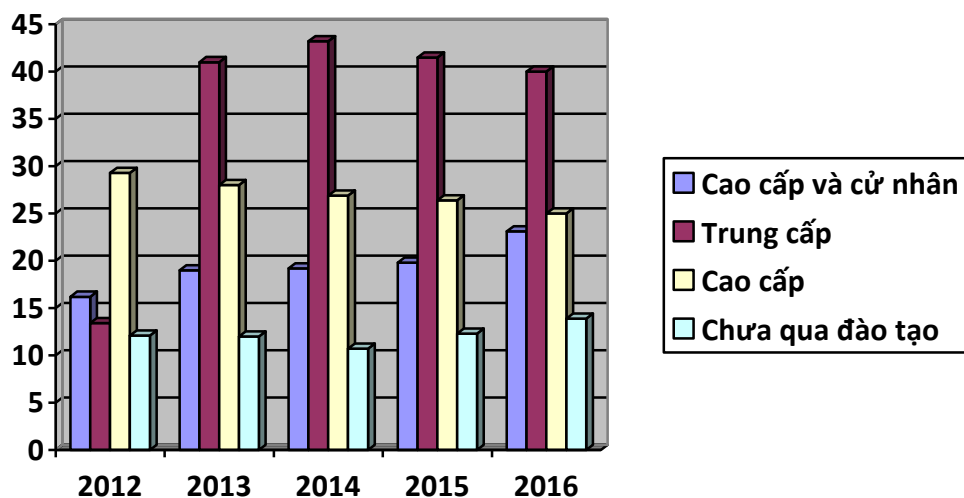
**Bảng 2.5 Trình độ lý luận chính trị của CBCC giai đoạn năm 2012 - 2016**

*Đơn vị tính: người*

Năm	2012		2013		2014		2015		2016	
	SL	TL(%)	SL	TL(%)	SL	TL(%)	SL	TL(%)	SL	TL(%)
Cao cấp và cử nhân	16	16,2	19	19,0	20	19,2	21	19,8	25	23,1
Trung cấp	43	43,4	41	41,0	45	43,2	44	41,5	41	40,0
Sơ cấp	29	29,3	28	28,0	28	26,9	28	26,4	27	25,0
Chưa qua đào tạo	12	12,1	12	12,0	11	10,7	13	12,3	15	13,9
<b>Tổng</b>	<b>99</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>104</b>	<b>100</b>	<b>106</b>	<b>100</b>	<b>108</b>	<b>100</b>

*(Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Thủy Nguyên)*

**Biểu đồ 2.3. Thống kê trình độ lý luận chính trị của CBCC giai đoạn 2012 - 2016**



Trình độ lý luận chính trị của đội ngũ CBCC UBND huyện Thủy Nguyên ngày càng được nâng lên. Số liệu trong bảng 2.5 cho thấy trình độ lý luận chính trị của đội ngũ CBCC được chia thành 4 nhóm: Cao cấp và cử nhân, trung cấp, sơ cấp, chưa qua đào tạo. Số CBCC chưa qua đào tạo không thay đổi nhiều qua các năm. Năm 2016: Số CBCC chưa qua đào tạo là 15 người chiếm tỷ lệ 13,9%; số CBCC có trình độ Sơ cấp là 27 người chiếm tỷ lệ 25,0%; số CBCC có trình độ Trung cấp là 41 người chiếm tỷ lệ 40,0%; số CBCC có trình độ Cao cấp và cử nhân tăng từ 10 người năm 2012 chiếm tỷ lệ 15,6% lên 25 người chiếm tỷ lệ 23,1% năm 2016. Điều này cho thấy, trong những năm qua công tác bồi dưỡng lý luận chính trị cho CBCC UBND huyện Thủy Nguyên rất được quan tâm. Hàng năm, UBND huyện giao Phòng Nội vụ thực hiện thống kê, rà soát, lập danh sách đề nghị Ban Thường vụ Huyện ủy cho phép cán bộ đủ điều kiện được tham gia thi tuyển vào các lớp cao cấp lý luận chính trị do Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh tổ chức. Tỷ lệ thi đỗ đạt từ 3-4 cán bộ/năm. Đây là cơ sở quan trọng để đảm bảo tính chính trị và chiều sâu trong các hoạt động của UBND huyện.

Tuy nhiên những CBCC được đào tạo về lý luận, chính trị ở mức cao cấp - cử nhân còn ít. Trong những năm tiếp theo cần có biện pháp tổ chức công tác nâng cao trình độ lý luận chính trị cho đội ngũ CBCC trên địa bàn.

- Trình độ quản lý nhà nước

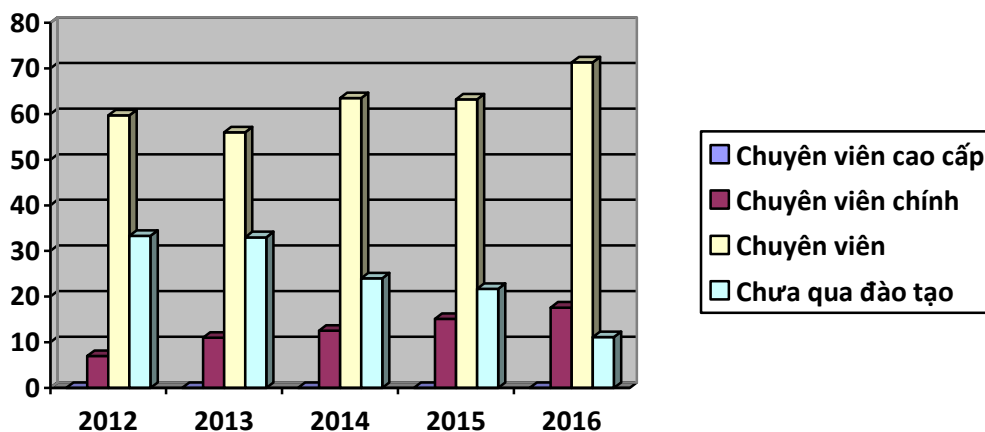
**Bảng 2.6. Thống kê trình độ quản lý nhà nước CBCC UBND huyện Thủy Nguyên, giai đoạn năm 2012 -2016**

Đơn vị tính: người

Chỉ tiêu	2012		2013		2014		2015		2016	
	SL	TL(%)	SL	TL(%)	SL	TL(%)	SL	TL(%)	SL	TL(%)
Chuyên viên CC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Chuyên viên chính	7	7,0	11	11,0	13	12,5	16	15,1	19	17,6
Chuyên viên	59	59,7	56	56,0	66	63,5	67	63,2	77	71,3
Chưa qua đào tạo	33	33,3	33	33,0	25	24,0	23	21,7	12	11,1
<b>Tổng</b>	<b>99</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>104</b>	<b>100</b>	<b>106</b>	<b>100</b>	<b>108</b>	<b>100</b>

Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Thủy Nguyên

**Biểu đồ 2.4. Trình độ quản lý nhà nước của CBCC giai đoạn 2012 - 2016**



Căn cứ vào Bảng số liệu 2.6 trên cho thấy trình độ quản lý nhà nước của CBCC tại UBND huyện Thủy Nguyên đã được bồi dưỡng. Tuy nhiên đến năm 2016, số CBCC chưa qua đào tạo vẫn còn 12 người chiếm tỷ lệ 11,1%. Cán bộ, công chức là chuyên viên chiếm tỷ lệ lớn nhất là 77 người chiếm tỷ lệ 71,3%. Cán bộ, công chức có trình độ chuyên viên chính là 19 người chiếm tỷ lệ 17,6%. Không có cán bộ, công chức trình độ quản lý nhà nước chuyên viên cao cấp. Việc đánh giá

trên cho thấy trình độ quản lý Nhà nước của đội ngũ CBCC cơ quan UBND huyện Thủy Nguyên chưa cao. Vì vậy, cần phải quan tâm hơn nữa và tiếp tục bồi dưỡng trình độ quản lý Nhà nước cho đội ngũ CBCC của UBND huyện Thủy Nguyên.

- Về trình độ ngoại ngữ, tin học

Trong những năm gần đây trình độ ngoại ngữ, tin học của đội ngũ CBCC của quận ngày càng được chú trọng nâng cao.

**Bảng 2.7. Trình độ ngoại ngữ, tin học của đội ngũ CBCC**

STT	CB, CC	Trình độ ngoại ngữ		Trình độ tin học	
		<i>Trung cấp trở lên</i>	<i>Chứng chỉ A,B,C</i>	<i>Trung cấp trở lên</i>	<i>Chứng chỉ</i>
1	Cán bộ	10	39	14	35
2	Công chức	5	54	13	46
<b>Tổng</b>		<b>15</b>	<b>93</b>	<b>27</b>	<b>81</b>
<b>Tỷ lệ (%)</b>		<b>13,9</b>	<b>86,1</b>	<b>25,0</b>	<b>75,0</b>

(Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Thủy Nguyên năm 2016)

Qua bảng số liệu 2.7, cho thấy 100% CBCC tại UBND huyện đều có trình độ ngoại ngữ. Điều này cho thấy CBCC UBND huyện đã nhận thức được vai trò của ngoại ngữ trong bối cảnh hiện đại hóa, hội nhập quốc tế. Tuy nhiên qua thực tế tìm hiểu phần lớn CBCC có chứng chỉ ngoại ngữ nhưng không có khả năng sử dụng đọc, hiểu hoặc giao tiếp cơ bản bằng ngoại ngữ. Các chứng chỉ ngoại ngữ hiện nay chỉ mang tính chất hoàn thiện hồ sơ, không phản ánh đúng khả năng thực tế.

100% CBCC đều có trình độ A tin học trở lên, điều này làm tăng hiệu quả thực thi công vụ hiện nay học tập kinh nghiệm quản lý, tiếp thu những thành tựu về khoa học - công nghệ, sử dụng được máy móc, phương tiện trang thiết bị hiện đại; có kiến thức tin học để có thể vận hành chính quyền điện tử một cách thông suốt và hiệu quả, có hiểu biết luật pháp và các thông lệ quốc tế phục vụ cho công tác chuyên môn, nhằm nâng cao dịch vụ công và thực hiện cải cách thủ tục hành chính nhằm phục vụ nhân dân ngày càng tốt hơn, đảm bảo chỉ đạo điều hành, trao đổi thông tin thông suốt, kịp thời giữa các phòng, ban, đơn vị, yêu cầu CBCC phải biết sử dụng thành thạo công nghệ.

2.2.2.3. Về khả năng hoàn thành nhiệm vụ được giao

**Bảng 2.8. Thống kê khả năng hoàn thành nhiệm vụ của CBCC  
giai đoạn năm 2012 - 2016**

Đơn vị tính: người

Năm Chỉ tiêu	2012		2013		2014		2015		2016	
	SL	TL(%)	SL	TL(%)	SL	TL(%)	SL	TL(%)	SL	TL(%)
Hoàn thành XSNNV	20	20,2	23	23,0	24	23,1	26	24,6	27	25,0
Hoàn thành tốt NV	76	76,8	75	75,0	79	76,0	82	77,4	81	75,0
Hoàn thành NV nhưng còn hạn chế về năng lực	3	3,0	2	2,0	1	0,9	0	0	0	0
Không hoàn thành nhiệm vụ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Tổng</b>	<b>99</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>104</b>	<b>100</b>	<b>106</b>	<b>100</b>	<b>108</b>	<b>100</b>

Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Thủy Nguyên

Việc đánh giá năng lực cán bộ, công chức theo khả năng hoàn thành nhiệm vụ của một cán bộ, công chức thông qua các mức độ: Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, hoàn thành tốt nhiệm vụ, hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về năng lực và không hoàn thành nhiệm vụ. Hàng năm, UBND huyện Thủy Nguyên căn cứ hệ thống các chỉ tiêu đánh giá CBCC do nhà nước quy định để tổ chức Hội nghị kiểm điểm, đánh giá, xếp loại thi đua khen thưởng. Công tác xếp loại, đánh giá được thực hiện 01 lần vào cuối năm. Quy trình đánh giá cán bộ, công chức tại UBND huyện Thủy Nguyên được thực hiện theo các bước như sau: Trước hết cán bộ, công chức tự viết bản kiểm điểm, sau đó tự trình bày trước Hội nghị kiểm điểm cuối năm; lãnh đạo cơ quan đánh giá, nhận xét, các thành viên trong cơ quan tham gia góp ý đối với từng cán bộ, công chức. Sau đó Trưởng các Phòng chuyên môn sẽ tổng hợp có nhận xét đánh giá, xếp loại vào bản kiểm điểm của cán bộ, công chức.

UBND huyện dựa trên kết quả đánh giá, xếp loại đội ngũ CBCC kết quả đánh giá để đưa ra kết luận xác đáng về đức và tài, về trình độ năng lực, khả năng phát triển của CBCC, làm căn cứ để tuyển chọn, quy hoạch, đào tạo, bố trí, sử dụng,

miễn nhiệm, khen thưởng, kỷ luật và thực hiện các chế độ, chính sách đối với cán bộ như: Nâng lương trước thời hạn, xem xét ưu tiên, động viên CBCC tham dự các kỳ thi nâng ngạch, bổ nhiệm vào các vị trí lãnh đạo và hưởng thêm các chế độ khác.

Qua các số liệu trên cho thấy, khả năng hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ và hoàn thành tốt nhiệm vụ của CBCC UBND huyện Thủy Nguyên ở tất cả các năm đều rất cao, luôn chiếm tỷ lệ trên 90%, điều này sẽ đáp ứng được mục tiêu của huyện Thủy Nguyên và mục tiêu chiến lược chung của thành phố Hải Phòng.

Tuy nhiên, thực tế công tác này còn bị coi nhẹ, chỉ mang tính hình thức, đánh giá thiên về tình cảm, làm qua loa cho xong. UBND huyện cần coi công tác đánh giá, xếp loại CBCC không chỉ giúp cơ quan quản lý cán bộ và hiểu được cán bộ của mình, đồng thời còn giúp cho bản thân người CBCC hiểu đúng hơn về mình, nhằm phát huy ưu điểm, sửa chữa khuyết điểm (nếu có), góp phần xây dựng đội ngũ CBCC có chất lượng cao, đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp đổi mới của đất nước.

#### *2.2.2.4. Các kỹ năng CBCC*

Nhìn chung, về cơ bản hiện nay CBCC ngày càng thành thạo trong việc áp dụng các kỹ năng vào trong quá trình thực thi công vụ như: Kỹ năng giao tiếp, kỹ năng dân vận, kỹ năng tiếp nhận và xử lý thông tin, kỹ năng tổ chức thực hiện công việc. Tuy nhiên vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu của công cuộc cải cách hành chính.

Thực tế chứng minh, khả năng làm việc nhóm của người Việt Nam nói chung và CBCC UBND huyện Thủy Nguyên nói riêng còn hạn chế nên kỹ năng phối hợp của CBCC là chưa cao.

Hiện nay, kỹ năng soạn thảo và kỹ năng xây dựng, tổ chức thực hiện lập kế hoạch cá nhân của CBCC, ngay cả cán bộ quản lý còn hạn chế. CBCC soạn thảo văn bản chưa chuẩn về mặt thể thức và chưa chủ động lập kế hoạch cho bản thân hoặc kế hoạch lập xong để đấy không thực hiện.

Kỹ năng yếu nhất của CBCC, đặc biệt là công chức là kỹ năng tham mưu, trong khi đó tham mưu cho lãnh đạo ra các quyết định về vấn đề mình phụ trách là một trong các nhiệm vụ chính của công chức UBND huyện.

Tất cả những điều này được minh chứng thông qua việc tác giả tiến hành khảo sát điều tra tại UBND huyện và kết quả được thể hiện ở Bảng 2.9.

**Bảng 2.9. Đánh giá kỹ năng của công chức huyện**

TT	Nội dung	Lãnh đạo Phòng		Công chức		Người dân	
		Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
1	Kỹ năng giao tiếp						
	- Rất thành thạo	1	5	7	7	12	6
	- Thành thạo	15	75	76	76	142	71
	- Chưa thành thạo	3	15	14	14	31	15,5
	- Yếu	1	5	3	3	15	7,5
2	Kỹ năng tiếp nhận và xử lý thông tin						
	- Rất thành thạo	1	5	9	9	12	6
	- Thành thạo	15	75	70	70	136	68
	- Chưa thành thạo	3	15	16	16	38	19
	- Yếu	1	5	5	5	14	8
3	Kỹ năng xử lý tình huống						
	- Rất thành thạo	1	5	7	7	10	5
	- Thành thạo	6	30	35	35	46	23
	- Chưa thành thạo	12	60	55	55	125	62,5
	- Yếu	1	5	3	3	19	9,5
4	Kỹ năng dân vận						
	- Rất thành thạo	1	5	6	6	10	5
	- Thành thạo	14	70	74	74	130	65
	- Chưa thành thạo	4	20	16	16	48	24
	- Yếu	1	5	4	4	12	6
5	Kỹ năng phối hợp trong công tác						
	- Rất thành thạo	1	5	2	10		
	- Thành thạo	9	45	8	40		
	- Chưa thành thạo	9	45	9	45		
	- Yếu	1	5	1	5		
6	Kỹ năng tổ chức thực hiện công việc						

	- Rất thành thạo	2	10	8	8		
	- Thành thạo	10	50	53	53		
	- Chưa thành thạo	7	35	32	32		
	- Yếu	1	5	7	7		
7	Kỹ năng tham mưu						
	- Rất thành thạo	1	5	5	5		
	- Thành thạo	1	5	8	8		
	- Chưa thành thạo	14	70	67	67		
	- Yếu	4	20	20	20		
8	Kỹ năng soạn thảo văn bản						
	- Rất thành thạo	2	10	15	15		
	- Thành thạo	7	35	34	34		
	- Chưa thành thạo	10	50	46	46		
	- Yếu	1	5	5	5		
9	Xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch công tác						
	- Rất thành thạo	1	5	9	9		
	- Thành thạo	7	35	40	40		
	- Chưa thành thạo	10	50	46	46		
	- Yếu	2	10	5	5		

(Nguồn: Kết quả xử lý phiếu điều tra tháng 6/2017)

Ngoài việc phát phiếu điều tra để thăm dò ý kiến của Trưởng các phòng, công chức và người dân đánh giá về kỹ năng hiện có của đội ngũ công chức huyện, tác giả còn tiến hành phỏng vấn trực tiếp đối với Phó Giám đốc Sở Nội vụ, Chủ tịch UBND huyện, Trưởng phòng Nội vụ huyện về vấn đề này và cũng nhận được kết quả tương tự.

Đồng thời Nghị quyết của Ban thường vụ Thành ủy Hải Phòng ban hành ngày 15/11/2011 về việc đẩy mạnh cải cách hành chính nhà nước thành phố giai đoạn 2011-2015 đã nêu rõ: "Một bộ phận cán bộ, công chức, viên chức hạn chế, yếu kém về kiến thức pháp luật, nghiệp vụ chuyên môn, kỹ năng hành chính, trình độ tin



học, ngoại ngữ; chất lượng tham mưu, đề xuất và giải quyết công việc còn yếu..." [13, tr.3].

#### 2.2.2.5. Về thể lực

Đánh giá chất lượng về thể lực của CBCC huyện có thể đánh giá thông qua các chỉ số về chiều cao và cân nặng của đội ngũ này. Kết quả kiểm tra thể lực năm 2016 của đội ngũ CBCC huyện được tổng hợp thể hiện qua bảng 2.10.

**Bảng 2.10. Kết quả chiều cao, cân nặng, phân loại sức khỏe CBCC**

(Đơn vị tính: người)

I. Chiều cao	Dưới 1,55m		Từ 1,55m đến 1,59m		Từ 1,60m đến 1,69m		Trên 1,70m	
	Nam	Nữ	Nam	Nữ	Nam	Nữ	Nam	Nữ
	0	1	2	26	45	15	16	3
II. Cân nặng	Dưới 50kg		Từ 50kg đến 59kg		Từ 60kg đến 69kg		Trên 70kg	
	Nam	Nữ	Nam	Nữ	Nam	Nữ	Nam	Nữ
	1	14	21	24	27	7	14	0
III. Phân loại sức khỏe	Nam				Nữ			
	Người		Tỷ lệ (%)		Người		Tỷ lệ (%)	
Loại 1 (Rất khỏe)	14		22,2		11		24,4	
Loại 2 (Khỏe)	40		63,5		26		57,8	
Loại 3 (Bình thường)	9		14,3		8		17,8	
Loại 4 (Yếu)	0		0		0		0	

(Nguồn: Phòng Nội vụ huyện Thủy Nguyên)

Để đánh giá thể chất của đội ngũ CBCC UBND huyện, có thể sử dụng về chiều cao và cân nặng của đội ngũ này, qua kết quả tổng hợp nói trên, chiều cao của CBCC UBND huyện chiếm tỷ lệ cao nhất là từ 1,60m đến 1,69m (đối với nam), từ 1,55m đến 1,59m (đối với nữ), cân nặng từ 60kg trở lên (đối với nam), từ 50kg-59kg (đối với nữ). So với chiều cao và cân nặng hiện nay của CBCC tại UBND huyện có thể thấy đội ngũ này có chiều cao và cân nặng ở mức trung bình theo tiêu chuẩn của Bộ Y tế, thể lực cơ bản đảm bảo điều kiện cần và đủ cho mọi hoạt động thực thi nhiệm vụ của công việc.

Về sức khỏe, ngoài việc đánh giá về chiều cao, cân nặng theo quy định tại các tiêu chuẩn của Bộ Y tế, sức khỏe còn là một tiêu chí quan trọng trong việc đánh giá thể lực. Qua bảng tổng hợp trên cho thấy, đa số CBCC đảm bảo sức khỏe trong thực

thi công vụ, 87,7% (đối với nam), 82,2% (đối với nữ) có sức khỏe loại 1 và 2 (rất khỏe và khỏe), không có CBCC UBND huyện có sức khỏe loại 4 (yếu). Đây cũng là điều kiện quan trọng quyết định đến chất lượng, hiệu quả thực thi công vụ của CBCC. Tuy nhiên vẫn còn một số CBCC có sức khỏe loại 3, theo báo cáo thống kê số lượng này tập trung chủ yếu là những CBCC cao tuổi, chuẩn bị nghỉ hưu.

Xác định sức khỏe là vốn quý, là yếu tố quan trọng trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC. Việc chăm sóc sức khỏe, chăm lo đời sống vật chất và tinh thần cho đội ngũ CBCC được huyện quan tâm. Thường xuyên tổ chức khám, kiểm tra sức khỏe định kỳ cho CBCC có giấy khám sức khỏe mới được tuyển dụng hoặc bổ nhiệm.

Ngoài ra, để nâng cao thể lực cho CBCC, UBND huyện còn tích cực tổ chức các phong trào thi đua, tổ chức các hoạt động liên hoan văn hóa - văn nghệ, các câu lạc bộ, đại hội thể thao... nhằm nâng cao sức khỏe thể chất và tinh thần cho CBCC. Trong những năm qua, theo báo cáo thống kê của Bệnh viện đa khoa huyện Thủy Nguyên, số lượng CBCC bị ốm đau thường xuyên là không nhiều, chỉ có những người cao tuổi hoặc phụ nữ nghỉ theo chế độ thai sản. Sức khỏe CBCC được đảm bảo đồng nghĩa với chất lượng công việc của CBCC cũng đảm bảo tiến độ thời gian, chất lượng công việc đạt kết quả cao. Khi có sức khỏe, trí tuệ, tinh thần làm việc được thoải mái sẽ phát huy được sức sáng tạo nên chất lượng hiệu quả thực thi công vụ đạt kết quả tốt.

#### *2.2.2.6. Sự hài lòng của người dân*

Để đánh giá sự hài lòng của người dân đối với dịch vụ công do CBCC cung cấp, tác giả sử dụng phương pháp điều tra xã hội học kết hợp với phỏng vấn trực tiếp người dân, kết quả xem bảng 2.11.

**Bảng 2.11. Đánh giá mức độ hài lòng của người dân**

<b>TT</b>	<b>Nội dung</b>	<b>Số phiếu</b>	<b>Tỷ lệ (%)</b>
1	Số lần người dân đã đến Ủy ban phường để giải quyết công việc		
	- Một lần		
	- Hai lần		
	- Trên hai lần	200	100
2	Số lần trung bình mà người dân đi lại để giải quyết mỗi công việc		
	- Một lần	100	44
	- Hai lần	80	36
	- Trên hai lần	20	20
3	Chất lượng công việc được giải quyết		
	- Tốt	40	20
	- Đạt yêu cầu	100	50
	- Chưa đạt yêu cầu	60	30
4	Thời gian giải quyết công việc		
	- Đảm bảo quy định	130	65
	- Chưa đảm bảo quy định	70	35
5	Trình độ xử lý công việc của CBCC		
	- Cao	10	5
	- Tương đối cao	30	15
	- Trung bình	140	70
	- Thấp	20	10
6	Kỹ năng làm việc của CBCC		
	Kỹ năng giao tiếp		
	6.1. - Rất thành thạo	20	10
	- Thành thạo	140	70
	- Chưa thành thạo	30	15
	- Yếu	10	5
	Kỹ năng dân vận		
	6.2. - Rất thành thạo	10	5
	- Thành thạo	140	70
	- Chưa thành thạo	40	20
	- Yếu	10	5
6.3.	Kỹ năng tiếp nhận và xử lý thông tin		
	- Rất thành thạo	20	10
	- Thành thạo	150	75

	- Chưa thành thạo	30	15
	- Yếu		
	Kỹ năng xử lý tình huống		
	- Rất thành thạo	20	10
6.4.	- Thành thạo	90	45
	- Chưa thành thạo	80	40
	- Yếu	10	5
7	Thái độ phục vụ của công chức trong quá trình giải quyết công việc		
7.1	- Tận tình, chu đáo	90	45
	- Chưa tận tình, chu đáo	110	55
7.2	- Hướng dẫn đầy đủ thông tin	170	85
	- Hướng dẫn chưa đầy đủ thông tin	30	15
7.3	- Không gây phiền hà, sách nhiễu	190	95
	- Gây phiền hà, sách nhiễu	10	5
8	Tinh thần trách nhiệm của công chức phường khi tiếp xúc, giải quyết công việc		
	- Tinh thần trách nhiệm cao	20	10
	- Bình thường	140	70
	- Thiếu tinh thần trách nhiệm	30	15
	- Không có tinh thần trách nhiệm	10	5

*Nguồn: Kết quả xử lý phiếu điều tra tháng 6 năm 2017*

Như vậy có thể thấy phần lớn người dân đều đánh giá chất lượng CBCC tốt 15%, mới chỉ dừng ở mức đạt yêu cầu là 50%, còn lại chưa đạt yêu cầu là 30%. Phỏng vấn trực tiếp một số người dân tại bộ phận "Một cửa" của một số cơ quan cấp huyện, kết quả cho thấy đại bộ phận người dân đều cho biết, từ khi thực hiện cơ chế "Một cửa", "Một cửa liên thông", "Một cửa liên thông hiện đại" thì việc giải quyết công việc cho người dân đã tốt hơn rất nhiều so với trước đây. CBCC chủ yếu là người trẻ, nhanh nhẹn, giao tiếp cởi mở. Tuy nhiên thì trình độ xử lý công việc của đội ngũ này còn hạn chế, 70% người được hỏi đánh giá ở mức trung bình, tinh thần trách nhiệm trong việc giải quyết công việc chưa cao, 70% người được hỏi đánh giá ở mức bình thường, đặc biệt do công chức còn trẻ nên chưa có kinh nghiệm giao tiếp với người già, hướng dẫn người dân nhiều khi chưa được tận tình, chu đáo 55%, nhiều tình huống phát sinh công chức phường chưa giải quyết ngay

được, 40% người được hỏi đánh giá kỹ năng xử lý tình huống của công chức phường là chưa thành thạo, nên không đảm bảo thời gian quy định 35%, dẫn đến việc người dân phải đi lại nhiều lần.

### **2.3. Đánh giá chung về năng lực cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng giai đoạn 2012 - 2016; những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân**

#### **2.3.1. Kết quả đạt được**

- Đội ngũ cán bộ, công chức UBND huyện luôn thể hiện vai trò nòng cốt, năng động, sáng tạo trong công việc. Hầu hết CBCC đều có bản lĩnh chính trị vững vàng, phẩm chất đạo đức tốt, có kinh nghiệm trong hoạt động thực tiễn và khả năng hoàn thành nhiệm vụ được giao; tích cực tham mưu, đề xuất với Huyện ủy, HĐND và UBND huyện đưa ra những giải pháp hiệu quả, phù hợp góp phần thực hiện thắng lợi các mục tiêu nhiệm vụ phát triển của huyện hàng năm.

- Lãnh đạo các phòng chuyên môn luôn bám sát chức năng, nhiệm vụ, thẩm quyền để xây dựng chương trình công tác, quy chế hoạt động, phân công công việc theo hướng rõ người, rõ việc. Đã triển khai thực hiện chương trình tổng thể cải cách hành chính Nhà nước giai đoạn 2011-2020 của Chính phủ. Tăng cường hiện đại hóa nền hành chính, triển khai thực hiện bộ phận “Một cửa” góp phần giải quyết nhanh các thủ tục hành chính. Chất lượng công chức HCNN có bước chuyển biến tích cực, đề cao tinh thần trách nhiệm, kỷ luật, kỷ cương hành chính trong thực thi công vụ. Qua đó, đã nâng cao nhận thức của công chức HCNN về tinh thần trách nhiệm, kỷ cương, kỷ luật hành chính trong thực thi công vụ; nâng cao chất lượng phục vụ nhân dân, doanh nghiệp của các cơ quan HCNN.

- Cùng với số lượng cán bộ được đào tạo bồi dưỡng tập trung tại Học viện chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, học tập trung, tại chức tại Trường Chính trị Tô Hiệu Hải Phòng và Trung tâm Bồi dưỡng chính trị huyện, kết quả sau 5 năm (2012-2016), UBND huyện Thủy Nguyên đã cử đi đào tạo bồi dưỡng cho hàng trăm lượt cán bộ, công chức.

- Đối với CBCC: Tỷ lệ đạt tiêu chuẩn về lý luận chính trị đạt 81,1%, QLNN đạt 88,9%, chuyên môn đạt trên 100% (tăng tiêu chuẩn về chuyên môn và QLNN

của ngạch chuyên viên và chuyên viên chính), tuy tỷ lệ trình độ chuyên môn có trình độ trung cấp vẫn còn, nhưng tỷ lệ này giảm dần theo từng năm.

- Tăng tỷ lệ cán bộ có trình độ thạc sỹ và đang học thạc sỹ tăng cao. Hiện nay UBND huyện có khoảng 20 CBCC đang theo học các khóa đào tạo để lấy bằng Thạc sỹ chủ yếu các chuyên ngành về quản lý kinh tế, quản lý hành chính công, luật. Cán bộ chuyên trách và công chức đạt tiêu chuẩn quy định chung khoảng 75%, tỷ lệ tuy chưa cao nhưng vẫn tăng hằng năm.

- Đa số CBCC sau khi tốt nghiệp trở về cơ quan, đơn vị công tác được bố trí, sử dụng phù hợp với chuyên ngành đào tạo, vị trí công tác: Trình độ năng lực được nâng lên, thay đổi phong cách làm việc theo hướng tích cực, đáp ứng được yêu cầu thực thi công vụ, góp phần hoàn thiện dần công tác CCHC tại cơ quan, đơn vị, đáp ứng được yêu cầu quy hoạch cán bộ, đề bạt cán bộ và chuẩn hóa CBCC.

Để có được những kết quả nêu trên là do:

- Sự quan tâm chỉ đạo sâu sát của Ban Thường vụ Huyện ủy, HĐND, UBND huyện trong việc xây dựng, triển khai, thực hiện kế hoạch đào tạo bồi dưỡng CBCC và đầu tư kinh phí thỏa đáng cho công tác đào tạo bồi dưỡng CBCC. Nhận thức về công tác đào tạo bồi dưỡng của cán bộ, công chức UBND huyện khá tốt. Do đó, chất lượng công tác đào tạo bồi dưỡng trong cơ quan từng bước được nâng cao.

- Cán bộ, công chức có ý thức tự giác. Trong cơ quan đã thực hiện học tập theo đúng yêu cầu ngạch bậc, của chức danh, trực tiếp phục vụ cho việc thực hiện nhiệm vụ và công vụ được giao, đồng thời có ý thức học tập, tự nghiên cứu về cả chuyên môn, nghiệp vụ và lý luận chính trị.

- Làm tốt công tác tuyển dụng và đánh giá CBCC. Công tác tuyển dụng được thực hiện nghiêm túc và đúng yêu cầu đã tạo điều kiện thuận lợi cho việc xây dựng chất lượng đầu vào của CBCC. Sự phối hợp chặt chẽ giữa Phòng Nội vụ, các Ban của Huyện ủy và Trung tâm Bồi dưỡng chính trị trong việc xây dựng và triển khai kế hoạch đào tạo của huyện.

### **2.3.2. Tồn tại, hạn chế**

- Chất lượng nguồn nhân lực còn hạn chế. Một bộ phận nhỏ CBCC thiếu chủ động, sáng tạo, chưa linh hoạt trong xử lý và thực thi công vụ. Một số CBCC có suy

ngữ học để có bằng cấp, chứng chỉ để đạt tiêu chuẩn theo quy định hoặc thi tuyển nâng ngạch lương; công tác quản lý một số lớp học theo hình thức đào tạo không chính quy chưa chặt chẽ, hiệu quả sau đào tạo chưa cao, là một trong những nguyên nhân làm ảnh hưởng đến tiến trình CCHC tại huyện.

- Số lượng CBCC được đào tạo đạt tiêu chuẩn quy định còn thấp. Một số cán bộ nguồn đã tốt nghiệp Đại học nhưng chưa được tuyển dụng. Số lượng các lớp bồi dưỡng về kỹ năng như: Giao tiếp hành chính, nghiệp vụ văn phòng, văn hóa, đạo đức công chức,...được mở còn ít so với nhu cầu thực tế.

- Nội dung, chương trình của các lớp bồi dưỡng về QLNN chương trình chuyên viên, chuyên viên chính và tiền công vụ,...còn trùng lặp, nặng về lý thuyết, từ đó lãng phí về thời gian và kinh phí.

### **2.3.3. Nguyên nhân.**

- Do nội dung của một số chương trình, giáo trình còn thiếu, chưa có sự thống nhất từ Trung ương tới địa phương,...nhất là giáo trình về chuyên môn, nghiệp vụ, cho nên chưa đáp ứng nhu cầu học tập của CBCC như: Lớp bồi dưỡng về QLNN chương trình chuyên viên, chuyên viên chính; các lớp bồi dưỡng về kỹ năng chuyên môn, giao tiếp hành chính,...

- Công tác quy hoạch CBCC tuy sâu sát nhưng chưa thể giải quyết được tồn tại của những năm trước đây. Việc phân cấp chưa cao cho việc mở cửa các lớp chuyên môn, nghiệp vụ dài ngày cho cấp huyện đã là rào cản nhu cầu đào tạo của huyện và nhu cầu học tập bồi dưỡng của CBCC.

- Một số đơn vị trực thuộc UBND huyện còn chưa quan tâm đúng mức công tác quy hoạch, đào tạo bồi dưỡng; chưa quan tâm cho công tác bồi dưỡng phát triển đội ngũ cán bộ nguồn.

## **2.4. Tiểu kết chương 2**

Qua khảo sát đánh giá năng lực CBCC, chúng ta nhận thấy năng lực CBCC UBND huyện Thủy Nguyên đã ngày càng được nâng lên, tuy nhiên vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu. Hiện còn một số nhỏ CBCC chưa đạt chuẩn về mặt trình độ chuyên môn. Đồng thời, đối với số CBCC đạt chuẩn, thậm chí trên chuẩn (có bằng đại học) nhưng trình độ thực tế không phản ánh chính xác bằng cấp mà họ có. Vẫn còn nhiều CBCC chưa được trang bị kiến thức lý luận chính trị và quản lý nhà nước, chưa thành thạo

một số kỹ năng hành chính cần có. Vì vậy mà kết quả thực thi công vụ của CBCC và mức độ làm hài lòng người dân theo khảo sát thực tế không cao. Nguyên nhân của tình trạng này là do thành phố chưa quan tâm đúng mức đến vấn đề đào tạo nguồn; công tác tuyển dụng mặc dù đã có nhiều đổi mới nhưng vẫn còn nhiều điểm bất cập; công tác phân công công việc chưa rõ ràng; công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức còn nhiều điểm chưa phù hợp; công tác đánh giá cán bộ, công chức chưa đảm bảo công minh, khách quan; chính sách lương và đãi ngộ còn chưa thỏa đáng; điều kiện làm việc chưa được đảm bảo; công tác thanh tra, kiểm tra còn chưa được tiến hành thường xuyên. Đây chính là cơ sở để đưa ra các giải pháp nhằm nâng cao năng lực cán bộ, công chức huyện Thủy Nguyên.



### CHƯƠNG 3

## MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CÁN BỘ, CÔNG CHỨC UBND HUYỆN THỦY NGUYÊN GIAI ĐOẠN 2018 - 2025.

### 3.1. Mục tiêu, định hướng nâng cao năng lực CBCC tại UBND huyện Thủy Nguyên giai đoạn 2018 - 2025

#### 3.1.1. Mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội đến năm 2025

Mục tiêu của huyện Thủy Nguyên là phấn đấu xây dựng trở thành vùng kinh tế động lực, Trung tâm Hành chính - Chính trị của thành phố, trọng điểm phát triển kinh tế biển, có nông nghiệp sinh thái, thủy sản, dịch vụ. Trong đó, đẩy mạnh phát triển công nghiệp mới và sửa chữa tàu thủy ứng dụng công nghệ cao, thân thiện với môi trường; trong đó ưu tiên phát triển công nghiệp công nghệ cao với các lĩnh vực điện tử, điện lạnh... Xây dựng huyện trở thành trung tâm văn hóa, thể thao, du lịch; có tổ chức Đảng, hệ thống chính trị, quốc phòng an ninh vững mạnh, đời sống vật chất và tinh thần của người dân không ngừng được nâng cao.

Theo đó, mục tiêu cụ thể đến năm 2025, tốc độ tăng trưởng kinh tế bình quân trên địa bàn đạt từ 14,5÷15%/năm, trong đó: Nhóm ngành công nghiệp - xây dựng đạt từ 17,1÷17,6%/năm; nhóm ngành dịch vụ đạt từ 16,2÷16,7%/năm; nhóm ngành nông nghiệp - thủy sản đạt từ 2÷2,4%/năm. Tỷ trọng giá trị sản xuất: Công nghiệp - xây dựng 52,9÷53%; dịch vụ 36,7%; nông nghiệp - thủy sản 10,3÷10,4%. Thu nhập bình quân đầu người của hộ gia đình: 41÷45 triệu đồng/người/năm. Tổng đầu tư xã hội của huyện giai đoạn 2018 - 2025 đạt 10.250 tỷ đồng. Thu ngân sách nhà nước thường xuyên tăng bình quân từ 13÷14%/năm. Tỷ lệ hộ dân được sử dụng nước hợp vệ sinh từ 99÷99,5%. Số lao động được đào tạo nghề từ 6.000÷7.500 người/năm; giải quyết việc làm bình quân từ 8.000÷9.000 lượt người/năm. Tỷ lệ phát triển dân số tự nhiên: Dưới 1%/năm. Tỷ lệ hộ nghèo giảm từ 0,8÷1%/năm (theo chuẩn nghèo giai đoạn 2018 - 2025). Bình quân mỗi năm xây dựng từ 3 đến 4 trường học đạt chuẩn quốc gia. 100% xã, thị trấn đạt Bộ tiêu chí quốc gia về y tế xã giai đoạn đến 2025. Phấn đấu huyện đạt tiêu chuẩn nông thôn mới và chuẩn bị tốt các điều kiện để thành lập quận mới.

### **3.1.2. Định hướng phát triển kinh tế - xã hội đến năm 2025**

- Việc xây dựng và phát triển huyện Thủy Nguyên phải đảm bảo thống nhất và phù hợp với quy hoạch phát triển kinh tế - xã hội, quy hoạch không gian lãnh thổ, quy hoạch sử dụng đất của thành phố đến năm 2025 và Nghị quyết 32/NQ-TW ngày 05/8/2003 của Bộ Chính trị, Kết luận số 72-KL/TW về tiếp tục thực hiện Nghị quyết 32/NQ-TW, Nghị quyết 19-NQ/TU của Ban Thường vụ Thành ủy (khóa 12) về xây dựng và phát triển huyện Thủy Nguyên đến năm 2010 và định hướng đến 2020, Kết luận số 20-KL/TU của Ban Thường vụ Thành ủy (khóa 14) về tiếp tục thực hiện Nghị quyết 19-NQ/TU của Ban Thường vụ Thành ủy.

- Phát triển kinh tế nhanh và bền vững trên cơ sở khai thác có hiệu quả các tiềm năng lợi thế của huyện nâng cao sức cạnh tranh của nền kinh tế thị trường, chủ động hội nhập kinh tế quốc tế.

- Phát triển kinh tế phải được đặt trong mối quan hệ chặt chẽ với phát triển văn hoá, xã hội, đẩy mạnh công tác xây dựng hệ thống chính trị, nâng cao trình độ năng lực cán bộ, củng cố và xây dựng quan hệ sản xuất mới, phát huy mọi nguồn lực của các thành phần kinh tế.

- Gắn phát triển kinh tế xã hội với quốc phòng an ninh, với bảo vệ môi trường sinh thái. Giữ vững ổn định chính trị, thực hiện công bằng xã hội, tạo sự chuyển biến vững chắc về trật tự an toàn xã hội.

- Nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện; tăng cường ứng dụng các tiến bộ khoa học kỹ thuật vào sản xuất đầu tư vào việc xử lý môi trường nhằm thực hiện tốt Luật Môi trường; thực hiện có hiệu quả chương trình xoá đói giảm nghèo.

- Khai thác sử dụng có hiệu quả các nguồn tài nguyên khoáng sản, phát huy tiềm năng và lợi thế của huyện đẩy mạnh phát triển công nghiệp tạo sự chuyển dịch mạnh mẽ trong nền kinh tế.

- Tập trung đầu tư phát triển công nghiệp khai thác và sản xuất vật liệu xây dựng cùng với phát triển ngành công nghiệp cơ khí, đóng mới và sửa chữa tàu biển là mũi nhọn, duy trì các ngành nghề truyền thống như đúc kim loại, cơ khí, mộc dân dụng... Kế thừa và phát triển các ngành nghề truyền thống nhằm thu hút lao động và nâng cao thu nhập của người dân. Đẩy nhanh việc xây dựng một số khu cụm công

ng nghiệp trên địa bàn, gắn với phát triển hệ thống sơ sở hạ tầng, tăng cường đầu tư đổi mới thiết bị, công nghệ.

- Khai thác tổng hợp các loại hình dịch vụ, chú trọng phát triển nhanh, bền vững các loại hình dịch vụ có thể mạnh tạo mũi nhọn kinh tế trên địa bàn. Tạo sự chuyển biến tích cực, mạnh mẽ trong chuyển dịch cơ cấu kinh tế nông nghiệp nông thôn theo hướng sản xuất hàng hoá, tăng nhanh tỷ trọng chăn nuôi, Thủy sản, giảm dần tỷ trọng trồng trọt. Phát triển nông nghiệp theo hướng nông nghiệp đô thị sinh thái với các loại hình sản xuất tập trung, công nghệ, chất lượng cao và an toàn thực phẩm, nhằm đạt hiệu quả cao trên một đơn vị diện tích.

- Chú trọng đầu tư sơ sở hạ tầng và xã hội hoá các ngành giáo dục - đào tạo, y tế, văn hoá - thông tin, thể dục thể thao và các lĩnh vực xã hội khác. Thực hiện tốt công tác dân số kế hoạch hoá gia đình, nhằm ổn định tỷ lệ tăng dân số tự nhiên ở mức 0,6-0,65%/năm.

- Tăng cường công tác chăm sóc, bảo vệ, nâng cao sức khoẻ và thể chất của nhân dân. Thực hiện tốt chương trình nước sạch và vệ sinh môi trường nông thôn. Phát triển văn hoá vì mục tiêu con người toàn diện, dân chủ, văn minh. Đẩy mạnh chương trình xoá đói giảm nghèo, tăng nhanh hộ khá và hộ giàu, phấn đấu đến 2020 Thủy Nguyên là huyện trong những đơn vị có tỷ lệ hộ nghèo thấp nhất của thành phố. Thực hiện tốt các chính sách xã hội, vận động toàn dân tham gia thực hiện chính sách đối với người có công.

- Phát triển mạng lưới bưu cục, ki ốt một cách hợp lý. Tiến hành xây dựng quy hoạch chi tiết lưới điện trong toàn huyện theo quy hoạch chung. Đầu tư xây dựng hoàn chỉnh các công trình đầu mối (hồ chứa nước, hệ thống tưới tiêu), hệ thống dẫn nước, tăng cường bảo vệ nguồn nước, khai thác hợp lý có hiệu quả phục vụ sản xuất và đời sống. Bảo vệ chất lượng nước, không khí, đất, bảo vệ môi trường khu du lịch; bảo vệ hệ sinh thái cửa sông.

- Gắn nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội với quốc phòng - an ninh, tiếp tục xây dựng nền quốc phòng toàn dân, giữ vững an ninh chính trị và an toàn xã hội nhằm xây dựng Thủy Nguyên trở thành khu vực phòng thủ vững chắc đối phó kịp thời với mọi tình huống có thể xảy ra.

- Đẩy mạnh việc huy động tối đa nội lực, đa dạng hoá các hình thức huy động vốn, tạo vốn, chú trọng thu hút các thành phần kinh tế trong và ngoài huyện, đầu tư trực tiếp nước ngoài. Thực hiện các giải pháp về cơ chế chính sách. Phát triển đào tạo nghề và tạo việc làm bằng khuyến khích phát triển ngành nghề trên địa bàn. Mở rộng thị trường lao động, chú trọng công tác đào tạo lao động và cán bộ quản lý.

- Thực hiện các chương trình hội nhập quốc tế của nhà nước và của thành phố. Mở rộng công tác tiếp thị, xúc tiến thương mại, mở rộng thị trường trong và ngoài thành phố.

### **3.2. Định hướng nâng cao năng lực cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng giai đoạn 2018 - 2025**

#### ***3.2.1. Yêu cầu cán bộ, công chức cấp huyện***

##### *3.2.1.1. Tiêu chuẩn chung*

Cán bộ, công chức cấp huyện phải đáp ứng những tiêu chuẩn sau đây:

- Có tinh thần yêu nước sâu sắc, kiên định mục tiêu độc lập dân tộc và chủ nghĩa xã hội; có năng lực tổ chức vận động nhân dân thực hiện có kết quả đường lối của Đảng, chính sách và pháp luật của nhà nước ở địa phương.

- Cần kiệm liêm chính, chí công vô tư, công tâm thạo việc, tận tụy với dân. Không tham nhũng và kiên quyết đấu tranh chống tham nhũng. Có ý thức kỷ luật trong công tác. Trung thực, không cơ hội, gắn bó mật thiết với nhân dân, được nhân dân tín nhiệm.

- Có trình độ hiểu biết về lý luận chính trị, quan điểm, đường lối của Đảng, chính sách và pháp luật của nhà nước; có trình độ học vấn, chuyên môn, đủ năng lực và sức khoẻ để làm việc có hiệu quả đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ được giao.

- Ngạch công chức tối thiểu chuyên viên và tương đương phải có trình độ Đại học.

##### *3.2.1.2. Yêu cầu trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cụ thể*

- Đối với vị trí lãnh đạo, quản lý điều hành HĐND và UBND phải thực hiện theo tiêu chuẩn của cán bộ bầu cử, bổ nhiệm cấp có thẩm quyền quy định.

- Đối với các vị trí việc làm thuộc các cơ quan chuyên môn UBND huyện thì mỗi vị trí việc làm tương ứng với 01 yêu cầu về tiêu chuẩn trình độ chuyên môn cụ thể theo quy định, cụ thể như sau:

+ Nhóm lãnh đạo quản lý, điều hành HĐND, UBND gồm: Chủ tịch HĐND huyện (kiêm nhiệm); Chủ tịch UBND huyện; các Phó Chủ tịch HĐND; các Phó Chủ tịch UBND; Trưởng, Phó Trưởng các Ban HĐND; Ngạch công chức tối thiểu phải là chuyên viên; Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ: Theo tiêu chuẩn của cán bộ bầu cử.

+ Nhóm các cơ quan chuyên môn thuộc UBND huyện gồm Trưởng phòng, các Phó Trưởng phòng và Chuyên viên, nghiệp vụ:

Phòng Nội vụ: Ngạch công chức tối thiểu phải là chuyên viên; Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ: Nhóm ngành Luật; Hành chính; Quản lý nhà nước; Quản lý công; Nội vụ; Tôn giáo; Quản trị nhân lực; Công tác xã hội; Khoa học, xã hội và nhân văn; Trường hợp không có bằng Đại học trở lên một trong các nhóm ngành chuyên môn nói trên thì phải có chứng chỉ bồi dưỡng nghiệp vụ của ngành Nội vụ.

Phòng Tư pháp: Ngạch công chức tối thiểu phải là chuyên viên; Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ: Nhóm ngành Luật.

Phòng Tài chính - Kế hoạch: Ngạch công chức tối thiểu phải là chuyên viên; Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ: Nhóm ngành Tài chính; Kinh tế; Kế toán; Kiểm toán; Quản trị kinh doanh; Quản trị xây dựng.

Phòng Tài nguyên và Môi trường: Ngạch công chức tối thiểu phải là chuyên viên; Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ: Nhóm ngành Luật; Quản lý đất đai; Địa chính; Xây dựng; Quy hoạch; Môi trường sinh thái; Kỹ thuật môi trường; Khí tượng thủy văn; Hải dương học; Biến đổi khí hậu; Quản lý tài nguyên nước; Trắc địa; Bản đồ; Viễn thám; Địa chất; Khoáng sản; Thủy lợi; Sinh học; Hóa học; Công nghệ môi trường; Kỹ thuật môi trường.

Phòng Lao động - Thương binh và Xã hội: Ngạch công chức tối thiểu phải là chuyên viên; Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ: Nhóm ngành Luật; Kinh tế; Lao động; Công tác xã hội; Dịch vụ xã hội; Khoa học, xã hội và nhân văn; Dân số kế hoạch hóa gia đình; Quản trị nhân lực; Kế toán; Kiểm toán; Tài chính; BHXH.

Phòng Văn hóa và Thông tin: Ngạch công chức tối thiểu phải là chuyên viên; Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ: Nhóm ngành Khoa học, xã hội và nhân văn; Văn hóa; Thể dục; Thể thao; Du lịch; Hành chính; Công nghệ thông tin; Bruu chính; Viễn thông; Báo chí; Xuất bản; Quản lý thông tin; Thông tin thư viện; Gia đình học.

Phòng Giáo dục và Đào tạo: Ngạch công chức tối thiểu phải là chuyên viên; Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ: Nhóm ngành Sư phạm; Quản lý giáo dục hoặc đại học khác nhưng phải có chứng chỉ sư phạm do cơ quan có thẩm quyền cấp theo định; Sư phạm khối trung học, tiểu học, mầm non; Kinh tế; Kế toán; Tài chính.

Phòng Y tế: Ngạch công chức tối thiểu phải là chuyên viên; Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ: Nhóm ngành Y; Dược; Thực phẩm.

Thanh tra huyện: Ngạch công chức tối thiểu phải là Thanh tra viên hoặc tương đương, chuyên viên; Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ: Nhóm ngành Luật; Hành chính; Kinh tế; Tài chính; Kế toán; Kiểm toán; Tài nguyên; Môi trường; Xây dựng; Nông nghiệp.

Phòng Kinh tế và Hạ tầng: Ngạch công chức tối thiểu phải là chuyên viên; Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ: Nhóm ngành Kinh tế; Khoa học công nghệ; Giao thông; Kiến trúc; Xây dựng; Công trình; Thương mại; Quản lý công nghiệp, tiểu thủ công nghiệp; Quản trị kinh doanh.

Phòng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn: Ngạch công chức tối thiểu phải là chuyên viên; Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ: Nhóm ngành Nông nghiệp; Lâm nghiệp; Thủy sản; Thủy lợi; Thú y; Kinh tế; Tài chính; Kế toán.

Văn phòng HĐND và UBND huyện: Ngạch công chức tối thiểu phải là chuyên viên hoặc tương đương, kế toán viên đại học; Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ: Nhóm ngành Luật; Hành chính; Quản lý nhà nước; Lao động; Quản trị nhân lực; Quản trị văn phòng; Quản lý công; Hệ thống thông tin quản lý; Kinh tế; Ngoại giao; Quan hệ quốc tế; Báo chí; Ngoại ngữ; Kho học, xã hội và nhân văn; Văn thư; Lưu trữ; Thống kê; Máy tính và CNTT; Kế toán; Kiểm toán; Tài chính.

### ***3.2.2. Dự báo nhu cầu CBCC UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng đến năm 2025***

Hiện nay, trong công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCC, càng khảo sát kỹ, đi sâu vào các lĩnh vực càng thấy bộc lộ rõ sự mâu thuẫn giữa nhu cầu và khả năng. Công việc cần giải quyết ngày càng nhiều hơn, đa dạng và phức tạp hơn, căng thẳng hơn về áp lực thời hạn và chất lượng thực thi công vụ. Trong khi đó, những gì được xem là năng lực của CBCC thường được tích lũy từ trải nghiệm của bản thân hơn là thu hoạch được qua đào tạo, bồi dưỡng (dù kinh phí, công sức đầu tư cho công tác mở các loại hình đào tạo, bồi dưỡng CBCC hoàn toàn không phải là nhỏ). Trước hết, việc chấn chỉnh công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCC đòi hỏi đổi mới cách tiếp cận. Cho nên đánh giá tổng quan lại chính sách, chiến lược đào tạo, bồi dưỡng CBCC hiện nay là cần thiết.

Đào tạo, bồi dưỡng không thể tách rời mà cần gắn chặt với những mặt công tác khác trong nội dung quản lý CBCC như quy hoạch, đề bạt, đánh giá. Chẳng hạn, nếu không xây dựng bộ tiêu chí đánh giá CBCC một cách khách quan, khoa học và phù hợp mà để cho tính hình thức chi phối thì hoạt động đào tạo, bồi dưỡng CBCC cũng sẽ mang đậm dấu ấn của tính hình thức. Khi tuyển dụng, sử dụng, đề bạt CBCC, nếu lấy bằng cấp chứ không phải năng lực thực tế làm tiêu chí chính thì việc đào tạo, bồi dưỡng cũng sẽ chạy đua theo nhu cầu trang bị nhanh bằng cấp, chứng chỉ để hợp thức hóa tiêu chuẩn nhằm thăng tiến và hưởng các chế độ. Dựa trên nhu cầu công việc mục tiêu của đào tạo, bồi dưỡng CBCC là hình thành, củng cố nhận thức chính trị, đồng thời cũng phải đáp ứng nhu cầu bức thiết về nâng cao năng lực công tác bao hàm những yếu tố cơ bản là kiến thức, kỹ năng, thái độ công vụ.

Làm thế nào để có được đội ngũ CBCC vững vàng về nhận thức, chắc chắn về trình độ chuyên môn, thành thạo về kỹ năng nghiệp vụ, tâm huyết trong thực thi nhiệm vụ và minh bạch trong hành xử là yêu cầu trọng tâm của kiện toàn bộ máy nhà nước nói chung và cải cách nền hành chính công nói riêng. Đây cũng là một trong những mục tiêu mà dự thảo văn kiện Đại hội Đảng bộ huyện Thủy Nguyên lần XXIV đặt ra để dồn sức thực hiện. Phương pháp đào tạo, bồi dưỡng dựa trên

nhu cầu công việc là cách làm có tính xu thế chung mà các nước có nền hành chính phát triển tiên hành.

Qua khảo sát thực tế tại UBND huyện Thủy Nguyên cho thấy, nhu cầu đội ngũ cán bộ, công chức sẽ chuyển dịch theo hướng tinh giản, gọn nhẹ hơn. Theo đó, số lượng cán bộ sẽ giảm ở các phòng chuyên môn, số lượng công chức thừa hành sẽ tăng lên nhằm nâng cao chất lượng, hiệu quả công việc, tăng hiệu quả của hoạt động quản lý nhà nước, giúp đánh giá chính xác hơn về năng lực của đội ngũ cán bộ, công chức tại cơ quan.

Việc tinh giản đòi hỏi phải chú trọng hơn nữa trong công tác bồi dưỡng kỹ năng nghiệp vụ, huấn luyện tác nghiệp, đáp ứng nhu cầu của CBCC từ những vị trí, lĩnh vực cụ thể. UBND huyện sẽ xây dựng cơ chế động viên, khuyến khích CBCC kiêm nhiệm công việc gắn với mục tiêu chương trình cải cách hành chính, xây dựng nền hành chính trong sạch, vững mạnh, chuyên nghiệp, hiện đại, hoạt động có hiệu lực, hiệu quả, bộ máy quản lý nhà nước tinh gọn; đội ngũ CBCC có phẩm chất và năng lực đáp ứng yêu cầu phát triển của huyện.

Theo danh mục vị trí việc làm quy định tại Nghị định số 37/2014/NĐ-CP ngày 05/5/2014 của Chính phủ quy định tổng số các vị trí trong các cơ quan chuyên môn thuộc UBND huyện chỉ còn 83 vị trí.

### ***3.2.3. Định hướng về nâng cao năng lực cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên***

Việc định hướng về nâng cao năng lực cán bộ, công chức cần thực hiện hiệu quả các nhiệm vụ sau:

- Đào tạo và đào tạo lại CBCC vững vàng về chính trị, thông thạo chuyên môn, nghiệp vụ, đạt chuẩn theo chức danh, theo ngạch công chức. Đảm bảo tất cả cán bộ, công chức ở các ngạch, các vị trí công tác được đào tạo, bồi dưỡng các kỹ năng hành chính theo yêu cầu của từng loại công chức, từng chức danh cán bộ, được trang bị kiến thức về văn hóa công sở, trách nhiệm và đạo đức công vụ, nghề nghiệp. CBCC trong quy hoạch phải được đào tạo, đào tạo lại, bồi dưỡng các kỹ năng lãnh đạo, quản lý trước khi đề bạt, bổ nhiệm.



- Tập trung xây dựng và phát triển cán bộ, công chức theo hướng chuyên nghiệp hóa, có trình độ chuyên môn cao, sử dụng tốt ngoại ngữ và tin học; năng lực quản lý nhà nước theo pháp luật, năng lực dự báo, hoạch định và tham mưu tổng hợp đáp ứng nhu cầu cải cách hành chính, thúc đẩy tiến trình hội nhập và phát triển kinh tế xã hội. Phát triển đồng bộ nguồn nhân lực bao gồm: Cán bộ lãnh đạo quản lý, công chức trong các lĩnh vực kinh tế, tài chính, pháp luật, khoa học công nghệ, cán bộ trẻ.

- Xây dựng cán bộ, công chức có đủ trình độ lý luận chính trị, chuyên môn đáp ứng yêu cầu tiêu chuẩn chức danh cán bộ, công chức; đặc biệt là cán bộ chủ chốt, có bản lĩnh chính trị vững vàng, có phẩm chất và năng lực, có trình độ chuyên môn đại học trở lên, có hiểu biết và sử dụng tin học để phục vụ nhiệm vụ.

### **3.3. Một số biện pháp nhằm nâng cao năng lực cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên giai đoạn 2018 - 2025**

#### ***3.3.1. Xây dựng khung năng lực cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng***

Qua quá trình nghiên cứu các tài liệu và tham khảo ý kiến của một số chuyên gia trong lĩnh vực đào tạo nguồn nhân lực CBCC, tác giả thấy rằng, khung năng lực là bản mô tả các năng lực cần thiết và đầy đủ để thực thi thành công công việc của một vị trí, của một nhóm, của một đơn vị hoặc của cả tổ chức. Khung năng lực có thể mô tả bằng nhiều cách, một trong số đó là mô tả các hành vi bộc lộ ra trong quá trình thực thi công việc. Thông thường khung năng lực được mô tả gắn với một vị trí chức danh hoặc vai trò cụ thể. Trong quản lý nguồn hiện đại, khung năng lực là công cụ giúp phát triển nguồn nhân lực. Dựa vào khung năng lực, các tổ chức có thể xây dựng tiêu chuẩn tuyển dụng, đánh giá mức độ đáp ứng chuẩn năng lực, xây dựng kế hoạch đào tạo chuẩn. Khung năng lực thường bao gồm ba cấu phần: Danh mục các năng lực, định nghĩa năng lực và mô tả các cấp độ của năng lực. Mỗi năng lực sẽ bao gồm nhiều cấp độ khác nhau thể hiện lần lượt các khả năng làm chủ năng lực đó. Mỗi cấp độ năng lực biểu thị độ rộng và chiều sâu của kiến thức và kỹ năng, thái độ cấu thành nên năng lực. Khung năng lực của mỗi vị trí chức danh không chỉ cho biết tên gọi và định nghĩa của các năng lực mà còn yêu cầu cấp độ chuẩn của

mỗi năng lực và các dấu hiệu nhận biết cấp độ chuẩn. Khung năng lực là công cụ hữu hiệu đánh giá mức độ đáp ứng tiêu chuẩn năng lực theo vị trí chức danh. Khung năng lực tạo tiền đề để tổ chức xây dựng tiêu chuẩn tuyển dụng, đánh giá mức độ đáp ứng chuẩn năng lực, xây dựng kế hoạch đào tạo đạt chuẩn. Khung năng lực được khuyến khích áp dụng bởi những áp lực từ môi trường công việc luôn thay đổi như là cách để chuẩn bị lực lượng lao động cho nền kinh tế cạnh tranh toàn cầu. Các ứng dụng phổ biến của khung năng lực bao gồm: Ứng dụng khung năng lực vào tuyển dụng; ứng dụng khung năng lực vào đánh giá, quy hoạch, đề bạt; ứng dụng khung năng lực vào đào tạo, bồi dưỡng.

Để nâng cao năng lực cán bộ, công chức đủ "tâm", đủ "tầm" nhằm thực hiện có hiệu quả cải cách nền hành chính nhà nước trước những yêu cầu, đòi hỏi từ thực tiễn thì một trong những nhiệm vụ trọng tâm là phải xây dựng được khung năng lực cán bộ, công chức.

*Hiện nay, có nhiều tài liệu nghiên cứu và phương pháp để xác định khung năng lực đối với cán bộ, công chức. Trong luận văn này, tác giả lựa chọn cuốn sách của Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội do Phó Giáo sư, Tiến sĩ Lê Quân là Chủ biên với tựa đề "Khung năng lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công". Cuốn sách trình bày các kết quả nghiên cứu về ứng dụng khung năng lực, đồng thời nêu chi tiết việc vận dụng các nguyên lý, các mô hình tiên tiến về phát triển lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công và thực tiễn sinh động của công tác cán bộ tại Việt Nam để xây dựng khung năng lực lãnh đạo, quản lý để làm tài liệu nghiên cứu, Qua nghiên cứu tác giả đưa ra những quan điểm của bản thân về giải pháp xây dựng khung năng lực cho cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên với 6 nhóm năng lực cụ thể như sau:*

+ Thứ nhất là nhóm Đạo đức công vụ bao gồm: Thực hành tiết kiệm, chống lãng phí; Thực hành chí công vô tư; Tấm gương về thực hiện pháp luật của Nhà nước, quy định của Đảng và kỷ luật của tổ chức; Tấm gương về thái độ và trách nhiệm phục vụ nhân dân. [18, trang 55]

+ Thứ hai là nhóm Am hiểu địa phương bao gồm: Am hiểu chính trị, văn hóa địa phương; Am hiểu chiến lược, chính sách phát triển của địa phương; Am

hiểu lĩnh vực ngôn ngữ vùng, địa phương. [18, trang 58]

+ Thứ ba là nhóm Năng lực chuyên môn bao gồm: Am hiểu lĩnh vực hành chính công; Hiểu tổ chức và nhiệm vụ của tổ chức; Tham mưu hoạch định chính sách trong lĩnh vực quản lý; Xây dựng các văn bản pháp lý trong lĩnh vực quản lý. [18, trang 61]

+ Thứ tư là nhóm Năng lực quản lý, điều hành bao gồm: Xác định tầm nhìn và giá trị cốt lõi; Quản trị sự thay đổi; Quản trị thông tin nội bộ; Quản trị nguồn lực của tổ chức; Lập kế hoạch và tổ chức công việc; Xây dựng văn hóa tổ chức; Phân cấp, phân quyền; Ra quyết định; Quản lý đề án, dự án. [18, trang 68]

+ Thứ năm là nhóm Năng lực quản trị nhân sự bao gồm: Bố trí và sử dụng nhân sự; Tạo dựng đội ngũ; Gây dựng niềm tin; Tạo động lực cho cấp dưới; Đào tạo và phát triển cấp dưới; Kiểm tra, giám sát cấp dưới. [18, trang 83]

+ Thứ sáu là nhóm Năng lực quản trị bản thân bao gồm: Tư duy đổi mới; Phân tích và giải quyết vấn đề; Quản trị áp lực trong công việc; Quản lý thời gian; Tạo dựng quan hệ; Giao tiếp; Phân tích, tổng hợp và báo cáo; Làm việc nhóm; Học hỏi không ngừng; Tư duy phân tích; Thuyết phục; Chú trọng chất lượng; Định hướng kết quả; Thực thi công vụ; Ngoại ngữ; Tin học. [18, trang 91].

Việc xác định khung năng lực cán bộ, công chức khu vực hành chính công sẽ góp phần:

Một là: Xác định nhanh và đồng bộ tiêu chuẩn chức danh cho từng vị trí việc làm trong khu vực hành chính công. Tiêu chuẩn cho các chức danh gắn với khung năng lực sẽ tránh được hiện tượng đánh giá chỉ nhìn vào bằng cấp.

Hai là: Khung năng lực là chiếc gương để mỗi công chức, cán bộ tự nhìn nhận và đánh giá bản thân. Qua đó, mỗi cán bộ, công chức sẽ xác định rõ được điểm mạnh, điểm yếu của bản thân và có lộ trình để phấn đấu, hoàn thiện. Khung năng lực sẽ góp phần nhanh chóng xóa đi tư duy chỉ chú trọng phát triển năng lực chuyên môn mà ít quan tâm đến phát triển các kỹ năng quản lý, điều hành.

Ba là: Góp phần làm rõ các tiêu chí đánh giá năng lực cán bộ, làm cơ sở cho đánh giá cán bộ trong quy hoạch cán bộ, đề bạt, thi tuyển cán bộ. Dựa vào khung

năng lực, từng cán bộ được đánh giá trên nhiều phương diện để nhận diện được điểm mạnh, điểm yếu và sự phù hợp với vị trí công tác dự kiến đảm nhận.

Bốn là: Khung năng lực làm cơ sở để xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng và xây dựng chương trình phát triển năng lực lãnh đạo, quản lý cho công chức, viên chức. Đào tạo, bồi dưỡng gắn với khung năng lực sẽ ít chú trọng về đào tạo chạy theo bằng cấp; chú trọng hơn bồi dưỡng ngắn hạn gắn với yêu cầu thực tiễn và nhu cầu của từng cá nhân. Chương trình đào tạo bồi dưỡng được thiết kế dành cho nhiều đối tượng: đương nhiệm hoặc kế cận. Khung năng lực cũng là cơ sở nền tảng để xây dựng kế hoạch luân chuyển cán bộ để huấn luyện và đào tạo qua thực tế và trải nghiệm.

### **3.3.2. *Đổi mới công tác tuyển dụng***

Công tác tuyển dụng và xử lý "đầu vào" là một khâu cơ bản và quan trọng trong công tác quản lý cán bộ, công chức HCNN, là cơ sở để quyết định phương hướng sử dụng và phát triển cán bộ, công chức. Đây là hai vấn đề gắn bó chặt chẽ với nhau, quan hệ và tác động lẫn nhau. Việc tuyển dụng mới bổ sung vào bộ máy dựa trên đòi hỏi của công việc và ai phù hợp nhất, tốt nhất với công việc đó phải được lựa chọn. Muốn nâng cao chất lượng công chức phải chấn chỉnh tổ chức bộ máy, từ đó căn cứ vào yêu cầu của tổ chức bộ máy và yêu cầu công việc để bố trí, sử dụng cả về số lượng, cơ cấu và chất lượng.

Luật Cán bộ, công chức có hiệu lực đã khắc phục nhiều điểm hạn chế của chế độ công chức trước đây, đặt cơ sở cho việc quản lý công chức của nền hành chính hiện đại. Trước đây, việc tuyển dụng theo cách xét, không có quy trình chặt chẽ, thống nhất. Vì vậy, do tác động khách quan và nhất là chủ quan nên việc tuyển người vào bộ máy có nhiều hạn chế. Hậu quả rõ nét nhất, trở thành vấn đề bức xúc trong hầu hết các cơ quan hành chính các cấp là tình trạng học ngành A nhưng lại công tác ngành B, tình trạng "vừa thừa, vừa thiếu" của cán bộ, công chức. Thừa những người không đủ trình độ, năng lực hoặc tư cách phẩm chất, không đảm đương được công vụ, thiếu những người có đủ tâm, đủ tầm và năng lực đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ theo chức trách, làm việc mẫn cán, có hiệu quả. Do vậy, một trong những giải pháp quan trọng để nâng cao năng lực cán bộ, công chức

HCNN ở các phòng chuyên môn thuộc UBND huyện Thủy Nguyên là phải làm tốt công tác tuyển dụng công chức.

- Việc tiếp nhận, tuyển dụng công chức vào các Phòng chuyên môn thuộc UBND huyện Thủy Nguyên phải đảm bảo các nguyên tắc sau:

Một là, tuyển chọn công chức phải lấy yêu cầu công việc để chọn người; chỉ tiếp nhận, tuyển dụng khi có nhu cầu và còn chỉ tiêu biên chế. Tiêu chuẩn quan trọng khi tuyển chọn công chức đó là phải đáp ứng được yêu cầu của công việc. Tuyển chọn phải đảm bảo được tính dân chủ, công khai, minh bạch, công bằng và cạnh tranh để lựa chọn được những người đủ tiêu chuẩn, năng lực và phẩm chất vào những vị trí nhất định của các phòng. Để thực hiện được điều này, công tác tuyển dụng phải được thực hiện trên các cơ sở khoa học như: Xác định nhu cầu về nhân lực, phân tích công việc, các tiêu chuẩn chức danh để tiến hành tuyển dụng...

Hai là, tiếp nhận, tuyển dụng công chức phải tuân thủ những quy định của nhà nước, phù hợp với định hướng lãnh đạo của Đảng trong từng thời kỳ. Đảng lãnh đạo công tác cán bộ, cho nên việc tiếp nhận, tuyển dụng công chức phải được xây dựng và thực hiện trên cơ sở quy định chung của nhà nước nhưng phải quán triệt được chủ trương và tinh thần lãnh đạo của Đảng về cán bộ, công chức trong từng thời kỳ:

+ Không tiếp nhận, tuyển dụng những người cơ hội, vụ lợi, thiếu tinh thần trách nhiệm, có nghi vấn về chính trị, vi phạm pháp luật, đang trong thời gian xem xét xử lý kỷ luật hoặc đang trong thời gian chấp hành kỷ luật về Đảng, chính quyền, đoàn thể.

+ Không tiếp nhận con, anh, chị, em ruột, vợ hoặc chồng của công chức đang công tác về làm việc tại cùng một phòng chuyên môn.

+ Người được tiếp nhận, tuyển dụng phải cam kết công tác tại huyện trong thời gian tối thiểu 5 năm mới được xin chuyển công tác sang đơn vị, địa phương khác ngoài huyện.

+ Người đang làm việc theo chế độ hợp đồng trong chỉ tiêu biên chế, hợp đồng lao động được cử tham dự thi tuyển công chức nhà nước không đạt yêu cầu sẽ bị chấm dứt hợp đồng ngay sau khi có kết quả thi tuyển lần 1.

Ba là, tiếp nhận, tuyển dụng công chức phải đảm bảo tính thống nhất về quy trình thực hiện:

+ Căn cứ tiêu chuẩn chức danh, biên chế được giao và yêu cầu nhiệm vụ của từng phòng chuyên môn, người đứng đầu đơn vị báo cáo về nhu cầu và dự kiến đề xuất nhân sự cụ thể với cá nhân, cấp có thẩm quyền.

+ Cá nhân, cấp có thẩm quyền quyết định về tuyển dụng công chức, chỉ đạo cơ quan tham mưu thẩm định, đề xuất ý kiến.

+ Cơ quan tham mưu xin ý kiến lãnh đạo phụ trách đơn vị về đề nghị của đơn vị tuyển dụng công chức, ý kiến thẩm định và đề xuất của cơ quan tham mưu. Cơ quan tham mưu phải chịu trách nhiệm trước cấp trên về kết quả thẩm định và ý kiến tham mưu đề xuất của mình.

+ Cá nhân, tập thể có thẩm quyền xem xét, quyết định việc tiếp nhận, tuyển dụng công chức theo quy định.

Tiêu chuẩn tiếp nhận, tuyển dụng công chức về công tác tại các phòng chuyên môn thuộc UBND huyện như sau:

- Tiêu chuẩn tiếp nhận: Người được tiếp nhận phải đảm bảo yêu cầu của Luật Cán bộ, công chức và một số yêu cầu cụ thể về:

+ Phẩm chất chính trị: Là đảng viên Đảng Cộng sản Việt Nam hoặc phải đủ điều kiện trở thành đảng viên Đảng Cộng sản Việt Nam; có phẩm chất chính trị, đạo đức tốt, thẳng thắn, trung thực, tận tụy, công tâm, khách quan, sâu sát, liêm khiết, kỷ cương, văn hóa; chấp hành phân công công tác của tổ chức; bản thân và gia đình không vi phạm các quy định về tiêu chuẩn chính trị do Bộ Chính trị quy định.

+ Năng lực thực tiễn: Có khả năng nghiên cứu, tổng hợp, đề xuất; đã qua thực tiễn công tác ở các quận, huyện và cấp tương đương; hoàn thành tốt chức trách, nhiệm vụ được giao, được đơn vị đánh giá tốt, có triển vọng phát triển.

+ Trình độ: Có trình độ chuyên môn đại học trở lên phù hợp với lĩnh vực được tiếp nhận; biết sử dụng ít nhất 01 ngoại ngữ trình độ B trở lên; tin học trình độ B trở lên, ứng dụng tốt công nghệ thông tin.

+ Tuổi đời: Chỉ tiếp nhận người còn thời gian công tác ít nhất 15 năm đối với người chưa từng giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý; 10 năm đối với người đang giữ

chức vụ lãnh đạo, quản lý, trừ trường hợp do yêu cầu sắp xếp cán bộ của huyện.

+ Sức khỏe: Có đủ sức khỏe để đảm nhận và hoàn thành tốt nhiệm vụ được tổ chức giao.

+ Ưu tiên tiếp nhận công chức có kinh nghiệm và trưởng thành qua thực tiễn công tác, đã đảm nhận chức vụ lãnh đạo ở cấp xã, thị trấn, có độ tuổi trẻ, có trình độ đại học trở lên được đào tạo các chuyên ngành phù hợp với công tác.

- Tiêu chuẩn tuyển dụng:

+ Trình độ chuyên môn: Đại học, có chuyên ngành đào tạo phù hợp với lĩnh vực công tác.

+ Trình độ ngoại ngữ: Biết sử dụng 1 ngoại ngữ trình độ B trở lên.

+ Tuổi đời: Không quá 30 tuổi.

+ Ưu tiên người tốt nghiệp đại học loại giỏi, người có bằng thạc sĩ, tiến sĩ phù hợp với chuyên ngành cần tuyển dụng; có kinh nghiệm công tác thực tiễn.

- Về thi tuyển công chức ngạch chuyên viên:

+ Thi tuyển công chức ngạch chuyên viên theo kỳ thi chung do UBND thành phố tổ chức; Công tác thi tuyển công chức cần được thông báo công khai, rộng rãi trên các phương tiện thông tin đại chúng để mọi người cùng biết và tham gia dự tuyển; xác định rõ vị trí công tác cần tuyển dụng để đưa ra những tiêu chí tuyển chọn phù hợp; tổ chức thi tuyển khách quan, công bằng.

+ Các phòng chuyên môn thuộc UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng cần đổi mới công tác lập kế hoạch tuyển dụng trên cơ sở kế hoạch tuyển dụng của thành phố. Sau khi có quyết định công nhận kết quả thi tuyển công chức của UBND thành phố, UBND huyện là cơ quan quản lý công chức tiến hành quyết định tuyển dụng vào ngạch công chức cho số thí sinh trúng tuyển và quyết định bổ nhiệm ngạch công chức khi hết thời gian tập sự đạt được yêu cầu, đảm bảo đúng thời gian theo quy định chung. Các phòng chuyên môn cần quan tâm tới việc phân công, bố trí người có năng lực, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, có uy tín để làm nhiệm vụ hướng dẫn tập sự cho người mới tuyển dụng vào ngạch công chức. Mỗi người tập sự có một người hướng dẫn, bởi việc hướng dẫn tập sự là giúp cho người mới được tuyển dụng làm quen với môi trường công tác mới, thông qua tập sự để

bổ sung thêm kiến thức cần thiết cho nghề nghiệp, trau dồi kỹ năng chuyên môn, khả năng viết và soạn thảo văn bản, rèn luyện tác phong công chức và gắn kết được những kiến thức được đào tạo với thực tế, nếu người tập sự không đạt yêu cầu thì chấm dứt hiệu lực của quyết định tuyển dụng.

- Xây dựng, tổ chức thực hiện thi tuyển các chức danh lãnh đạo, quản lý:

+ Hàng năm, căn cứ vào tình hình thực tế, nhu cầu thay thế, bổ sung công chức là lãnh đạo các phòng chuyên môn, UBND huyện Thủy Nguyên tổ chức thành lập Hội đồng thi tuyển.

+ Về hình thức thi tuyển: Các thí sinh dự thi 04 môn, gồm Thực hành về quản lý thông tin, tin học văn phòng; vấn đáp ngoại ngữ; Bảo vệ chương trình hành động về chuyên ngành đối với chức danh thi tuyển và thi vấn đáp về kỹ năng quản lý Nhà nước.

+ Việc tổ chức thi tuyển phải đảm bảo dân chủ, công khai để mỗi thí sinh dự thi thấy được sự học hỏi, được trau dồi, bổ sung và hệ thống hoá kiến thức, giúp mỗi thí sinh dự thi hoàn thành tốt nhiệm vụ đang đảm nhiệm, đồng thời cũng là môi trường tự đánh giá, rèn luyện, khẳng định mình, thoải mái và tự tin trong quá trình dự thi.

+ Căn cứ vào kết quả thi của thí sinh Hội đồng thi tuyển tổng hợp phê duyệt kết quả thi tuyển và công nhận người trúng tuyển. Từ đó lựa chọn, bổ nhiệm những cán bộ có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, có năng lực lãnh đạo, quản lý, có phẩm chất chính trị vững vàng, đạo đức, lối sống tốt. Việc thi tuyển công chức chức danh lãnh đạo phải tạo ra môi trường cạnh tranh bình đẳng cho mọi cán bộ, công chức trong và ngoài huyện phát huy năng lực, sở trường; khắc phục tình trạng cục bộ, khép kín lâu nay trong quy hoạch, bổ nhiệm cán bộ lãnh đạo, quản lý của các phòng chuyên môn thuộc UBND; quan trọng hơn là loại bỏ tiêu cực, "chạy" chức, "chạy" quyền.

+ Xây dựng lộ trình về cho phép dự thi tuyển đối với thí sinh là cán bộ trẻ, có trình độ, năng lực, triển vọng phát triển nhưng chưa đủ các tiêu chuẩn về lý luận chính trị, quản lý nhà nước, ngạch bậc công chức nhằm tạo điều kiện cho những người trẻ, có tài năng và kinh nghiệm có được môi trường lành mạnh trong việc



tham gia lựa chọn để bổ nhiệm giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý. Nếu trúng tuyển và được bổ nhiệm thì phải hoàn thiện tiêu chuẩn thiếu trong nhiệm kỳ bổ nhiệm.

Thực hiện tuyển dụng theo nguyên tắc đúng người, đúng việc; lấy công việc và hiệu quả công việc làm tiêu chí lựa chọn nhân sự. Thi tuyển phải thực sự khách quan, công tâm và công bằng. Trong việc xây dựng cơ chế thi tuyển công chức, Chính phủ nên giao cho một tổ chức độc lập thực hiện và đánh giá.

### **3.3.3. Hoàn thiện công tác bố trí, sử dụng, đề bạt, luân chuyển, đào tạo, bồi dưỡng CBCC**

#### **3.3.3.1. Công tác bố trí, sử dụng, đề bạt, luân chuyển CBCC**

Đây là biện pháp mang tính quyết định để thực hiện thành công cải cách nền hành chính. Không có cán bộ, công chức đủ năng lực hoạch định chính sách, dẫn thân, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm thì khó có được những thể chế, chính sách theo kịp và định hướng cho sự phát triển của nền kinh tế - xã hội. Muốn có cán bộ, công chức có năng lực phải thực hiện đồng bộ các giải pháp, từ tuyển dụng đến bố trí, sử dụng cán bộ, công chức, trong đó tập trung vào những việc sau:

Xây dựng kế hoạch tinh giản biên chế hàng năm theo tinh thần Nghị quyết số 39-NQ/TW của Bộ Chính trị về “*tinh giản biên chế và cơ cấu lại cán bộ, công chức, viên chức*” để thành lập Ban Chỉ đạo hoặc Hội đồng tiến hành triển khai thực hiện; chuẩn bị tốt các điều kiện, chỉ rõ trách nhiệm cho từng phòng chuyên môn thuộc UBND huyện. Nhất là xác định trách nhiệm và thẩm quyền của người đứng đầu, lãnh đạo UBND huyện trong việc thực hiện tinh giản biên chế.

Xây dựng chế độ tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong sử dụng, quản lý biên chế cho người đứng đầu tổ chức sử dụng cán bộ, công chức. Quy định trách nhiệm liên đới của người đứng đầu đối với cán bộ, công chức dưới quyền. Cho phép người thủ trưởng được trực tiếp tuyển dụng nhưng phải chịu trách nhiệm trực tiếp nếu nhân viên cấp dưới làm sai.

Nghiên cứu, cụ thể hóa thành bộ tiêu chí để đánh giá chính xác công chức và đi đến giảm biên chế. Có được bộ tiêu chí thì mỗi công chức soi vào đó để thấy năng lực và phẩm chất của mình, đồng thời các phòng chuyên môn thuộc UBND huyện có căn cứ xác định cán bộ cần giảm. Bộ tiêu chí sẽ là công cụ khách quan

chống lại “vùng cấm” và những tiêu cực xảy ra trong quá trình thực hiện tinh giản biên chế đối với công chức HCNN yếu kém về năng lực, phẩm chất.

Đổi mới và nâng cao hiệu quả quản lý biên chế theo hướng tập trung, thống nhất, đẩy mạnh và hoàn thành việc xác định vị trí việc làm, để trên cơ sở đó bố trí số biên chế hợp lý cho từng phòng chuyên môn thuộc UBND huyện. Trong quá trình thực hiện tinh giản biên chế, chỉ tuyển dụng mới không quá 50% số biên chế tinh giản và nghỉ hưu.

Tiếp tục thể chế hóa chiến lược, đường lối, chính sách cán bộ của Đảng phù hợp với yêu cầu quản lý công chức theo pháp luật. Hoàn thiện chế độ công vụ, quy chế công chức làm cơ sở pháp lý và khoa học cho việc quản lý và nâng cao năng lực cán bộ, công chức HCNN huyện.

Thực hiện chế độ bổ nhiệm công chức, đặc biệt là công chức lãnh đạo có thời hạn. Dựa trên cơ sở quy hoạch để thực hiện việc luân chuyển công chức theo phương châm rèn luyện, bồi dưỡng, thử thách công chức thông qua thực tiễn công việc; đồng thời, từng bước điều chỉnh việc bố trí công chức hợp lý hơn, tăng cường được công chức cho những địa bàn, lĩnh vực có nhu cầu cấp bách.

Xây dựng và hoàn thiện cơ chế phát hiện, tuyển chọn và sử dụng những cá nhân ưu tú, những người có đủ đức, tài, thanh liêm, hết lòng phụng sự nhân dân và có năng lực để đảm đương các công việc được giao. Phát hiện nhân tài phải đi đôi với đào tạo, bồi dưỡng và tạo điều kiện thuận lợi để họ phát huy hết khả năng của mình phục vụ trong cơ quan HCNN huyện. Coi trọng thực tài, thường xuyên xem xét, đánh giá kết quả thực tế công việc và thực hiện chi trả thù lao thỏa đáng theo kết quả lao động và cống hiến.

Đảm bảo những điều kiện cho việc thực hiện hiệu quả các nhiệm vụ của công chức HCNN thông qua việc nghiên cứu áp dụng mô hình "Chính quyền điện tử" nhằm nâng cao tính chuyên nghiệp trong dịch vụ hành chính công, giảm bớt TTHC hướng tới sự hài lòng của nhân dân, doanh nghiệp trên địa bàn huyện.

Đẩy mạnh việc phân công, phân cấp quản lý công chức, phân định rõ thẩm quyền, trách nhiệm của các cơ quan quản lý và cơ quan sử dụng công chức. Thực hiện nguyên tắc người phụ trách tổ chức có quyền quyết định công việc và chịu

trách nhiệm trong việc sử dụng công chức dưới quyền và hoạt động chuyên môn của tổ chức.

Bố trí, sử dụng nhân sự theo cơ chế giao việc, khoán việc và quy trách nhiệm đến cùng. Áp dụng chế độ vị trí việc làm để xác định tiền lương, tiền công và các chế độ, chính sách đối với cán bộ, công chức.

Có thái độ kiên quyết, dứt khoát đối với những cán bộ, công chức không đáp ứng được công việc. Kiên quyết đưa ra khỏi nền công vụ những người không làm được việc, đồng thời giải quyết thỏa đáng chế độ tài chính cho những đối tượng này, để bảo đảm trong cơ quan nhà nước thực sự chỉ có người làm được việc và công hiến cho cơ quan, đơn vị.

*3.3.3.2. Công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho cán bộ, công chức*

- Một yêu cầu cơ bản và bắt buộc đối với mọi công chức HCNN là phải được đào tạo, bồi dưỡng kiến thức quản lý hành chính nhà nước, kỹ năng cơ bản về kinh tế thị trường, về hội nhập kinh tế quốc tế, về mục tiêu hiện đại hoá nền hành chính (ngoại ngữ, tin học, kỹ năng nghiệp vụ hành chính, kỹ năng giao tiếp công sở...) nhằm tạo ra một hệ thống công vụ thích hợp, nâng cao năng lực phân tích, quản lý và thực thi các chính sách, các chương trình dự án phát triển, khả năng thích ứng, khả năng tham mưu kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội huyện Thủy Nguyên.

- Để khắc phục tình trạng hụt hẫng giữa các thế hệ công chức HCNN nòng cốt, kế cận của UBND huyện, công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức phải được thực hiện thường xuyên và đồng bộ. Hàng năm, tiến hành phân loại các đối tượng đào tạo, bồi dưỡng theo trình độ, theo ngạch công chức, theo chức danh chuyên môn, chức danh công chức lãnh đạo quản lý, theo tính chất lĩnh vực... làm cơ sở xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng và tiến hành các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng theo nhu cầu đó.

- Đào tạo cán bộ, công chức HCNN cần tập trung bồi dưỡng những kiến thức mà người công chức phải được kịp thời trang bị, gắn với thực thi công vụ, có khả năng xử lý tình huống trong công tác, giúp họ có khả năng chủ động tiếp cận,

xử lý mọi tình huống và hoàn thành tốt công việc được giao theo vị trí công tác.

Công tác tuyển chọn cử người đi đào tạo, bồi dưỡng phải thực sự công tâm, công bằng để chọn được người xứng đáng, tránh tình trạng công chức được lựa chọn đi đào tạo, bồi dưỡng không đủ trình độ tiếp thu kiến thức, không đủ phẩm chất trở thành người lãnh đạo, quản lý. Như vậy, không chỉ làm thiếu hụt cán bộ, ảnh hưởng tới phát triển KT-XH của huyện mà còn gây lãng phí.

#### ***3.3.4. Cải cách chế độ, chính sách cho cán bộ, công chức***

Động lực làm việc của người lao động gắn liền với lợi ích vật chất và tinh thần; cán bộ, công chức cũng không nằm ngoài quy luật đó. Do vậy, muốn cán bộ, công chức làm việc tốt phải giải quyết hài hòa bài toán lợi ích vật chất và tinh thần của họ.

Về lợi ích vật chất: chính sách tiền lương đối với công chức phải tương xứng với giá trị sức lao động bỏ ra và phải bảo đảm được ba phương diện: duy trì cuộc sống của bản thân, một phần tích lũy cho gia đình và một phần để đề phòng rủi ro có thể xảy ra (ốm đau, về hưu...). Mặt khác, việc trả lương phải theo kết quả công việc chứ không phải theo vị trí và chức danh của công việc nhằm bảo đảm công bằng, tạo động lực phấn đấu và gây dựng lòng đam mê với công việc chuyên môn mà công chức đang đảm nhiệm. Thực tế cho thấy với cách trả lương theo ngạch, bậc và chức vụ như hiện nay thì những công chức mới, những công chức không giữ vị trí lãnh đạo sẽ không thiết tha với mức lương khởi điểm của mình.

Về lợi ích tinh thần: cần đổi mới công tác thi đua - khen thưởng, kỷ luật, đào tạo, bồi dưỡng, môi trường và điều kiện làm việc,... Mỗi cán bộ, công chức cần có sự công bằng trong đánh giá, khen thưởng và kỷ luật. Công chức mong muốn có được cơ hội công bằng ở mọi vị trí phân đấu trong cơ quan, đơn vị. Vì vậy, cách thức đánh giá và trả lương phải lấy hiệu quả công việc làm thước đo. Bên cạnh đó, một môi trường làm việc năng động, sáng tạo sẽ khuyến khích mọi công chức dù ở vị trí nhân viên hay lãnh đạo đều bình đẳng và cạnh tranh công bằng.

Trong cơ quan nhà nước phải tạo dựng và duy trì được nét văn hóa lấy giá trị công việc, hiệu quả công việc, sự hài lòng của công dân và doanh nghiệp làm thước đo đánh giá năng lực của cán bộ, công chức. Cần tách bạch nội hàm khái niệm:

“đánh giá hiệu quả làm việc của công chức” với “đánh giá công chức”. Có như vậy mới bảo đảm tạo ra được sự công bằng, khách quan, chính xác và môi trường làm việc năng động cho công chức yên tâm làm việc.

- Có chính sách hỗ trợ về lương, phụ cấp thất nghiệp, tạo điều kiện tiếp cận công việc mới cho cán bộ, công chức HCNN thuộc diện giảm biên chế, để công chức khi không còn công tác không bị hụt hẫng, suy thoái về tư tưởng.

### ***3.3.5. Nâng cao ý thức trách nhiệm và đạo đức công vụ của CBCC***

Khi cán bộ, công chức có đủ năng lực đáp ứng yêu cầu công việc và giải quyết hài hòa bài toán lợi ích giữa cán bộ, công chức với lợi ích của Nhà nước và cộng đồng thì cần phải có những giải pháp khác để nâng cao ý thức trách nhiệm và đạo đức công vụ, những biện pháp cần chú trọng là:

- Giáo dục tính liêm chính, đạo đức công vụ đối cán bộ, công chức coi đây là công việc thực sự quan trọng. Bởi lẽ, bất kỳ công việc nào cũng đòi hỏi phải có những chuẩn mực nghề nghiệp và đạo đức nghề nghiệp, nhất là đối với hoạt động công vụ luôn gắn liền với quyền lực công, nguồn lực công, trách nhiệm công,... Không có chuẩn mực nghề nghiệp, đạo đức nghề nghiệp sẽ là môi trường cho CBCC, tham ô, tham nhũng, hách dịch, cửa quyền,... Việc giáo dục liêm chính, đạo đức, đạo đức công vụ phải được đưa vào chương trình giáo dục ở các cấp, để hình thành thói quen và ngấm sâu vào nhận thức của mỗi cá nhân trước khi người tham gia nền công vụ.

- Xây dựng và thực thi chế tài nghiêm khắc, nghiêm trị những hành vi vi phạm pháp luật để cán bộ, công chức “không dám” thực hiện những hành vi vi phạm pháp luật, vi phạm đạo đức công vụ trái với lương tâm và đạo đức xã hội.

- Thiết lập thể chế chặt chẽ, minh bạch, công khai nhằm ngăn ngừa những hành vi vi phạm pháp luật của cán bộ, công chức. Thực hiện chế độ công khai, minh bạch và trách nhiệm giải trình về tài sản của cán bộ, công chức trước, trong và sau khi rời khỏi nhiệm sở.

### ***3.3.6. Hoàn thiện cơ cấu bộ máy tổ chức, xác định vị trí việc làm***

#### ***3.3.6.1. Hoàn thiện cơ cấu bộ máy tổ chức***

Hoàn thiện cơ cấu bộ máy tổ chức là việc quy định các tiêu chí cụ thể đối với từng loại đơn vị hành chính để đi đến ổn định, chấm dứt tình trạng chia, tách nhiều; xác định rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và trách nhiệm của từng cơ quan, đơn vị; Sắp xếp, tổ chức lại các cơ quan chuyên môn thuộc UBND huyện theo hướng trách nhiệm rõ ràng, phân công rành mạch, bộ máy gọn nhẹ, tăng cường tính chuyên nghiệp, giải quyết nhanh công việc của cá nhân và tổ chức.

Thực hiện chủ trương của Thành ủy, HĐND, UBND thành phố, Ban Thường vụ Huyện ủy, HĐND, UBND huyện Thủy Nguyên đang hoàn thiện các thủ tục, hồ sơ pháp lý để tiến hành sáp nhập hai cơ quan: Ban quản lý các Dự án đầu tư xây dựng huyện và Trung tâm Tư vấn, Thiết kế và Giám sát huyện làm một cơ quan chung; việc sắp xếp lại Hạt quản lý đường bộ huyện thành Công ty Cổ phần theo đề xuất của Sở Nội vụ và các Sở, ngành thành phố theo Quyết định số 22/2015/QĐ-TTg ngày 22/6/2015 của Thủ tướng Chính phủ.

#### ***3.3.6.2. Xác định vị trí việc làm***

Xác định vị trí việc làm là nhiệm vụ quan trọng trong quá trình đẩy mạnh cải cách chế độ công vụ, công chức ở nước ta từ nay đến năm 2020 hiện đang được triển khai quyết liệt và toàn diện, với mục tiêu đến năm 2015 có 70% số các cơ quan, tổ chức của Nhà nước từ cấp huyện trở lên xây dựng và được phê duyệt Danh mục vị trí việc làm và cơ cấu công chức theo ngạch

Nghị quyết Hội nghị Trung ương 5 khóa X về đẩy mạnh cải cách hành chính, nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý của bộ máy nhà nước khi đánh giá về chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức khẳng định: Chúng ta chưa định rõ chức năng, nhiệm vụ, cơ cấu tổ chức, chức danh, tiêu chuẩn cho từng cán bộ, công chức trong từng cơ quan hành chính, tình trạng vừa thừa, vừa thiếu cán bộ, công chức vẫn còn khá phổ biến. Trong 10 nhóm chủ trương và giải pháp được nêu trong Nghị quyết, nhóm giải pháp về tiếp tục cải cách chế độ công vụ, công chức nêu giải pháp đầu tiên là “Xác định rõ vị trí, cơ cấu và tiêu chuẩn chức danh công chức trong từng cơ quan của Nhà nước để làm căn cứ tuyển dụng và bố trí sử dụng cán bộ, công chức”,

trong đó đòi hỏi với các cơ quan nhà nước: “Trên cơ sở xây dựng chức danh, tiêu chuẩn, vị trí việc làm và cơ cấu công chức, từng cơ quan nhà nước rà soát lại đội ngũ công chức, đối chiếu với tiêu chuẩn để bố trí lại cho phù hợp”.

Cụ thể hóa chủ trương trên, Luật Cán bộ, công chức năm 2008 đưa vào quy định và định nghĩa về vị trí việc làm: “Là công việc gắn với chức danh, chức vụ, cơ cấu và ngạch công chức để xác định biên chế và bố trí công chức trong cơ quan, tổ chức, đơn vị từ việc tuyển dụng, bố trí sử dụng, nâng ngạch, đề bạt, bổ nhiệm, quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá...”. Đó cũng là căn cứ để sắp xếp lại đội ngũ cán bộ, công chức; phát hiện các chồng chéo về chức năng, nhiệm vụ; nghiên cứu lại việc phân cấp quản lý cán bộ công chức; kiểm nghiệm lại tiêu chuẩn, chức danh, cải cách tiền lương... Do vậy, xác định vị trí việc làm được coi là nhiệm vụ bắt buộc đối với huyện Thủy Nguyên nói riêng và cả nước nói chung.

Vị trí việc làm được hiểu là một vị trí hoặc một chỗ làm việc trong một cơ quan, tổ chức, đơn vị mà tại đó người công chức thực hiện một công việc hoặc một nhóm các công việc có tính ổn định, lâu dài, thường xuyên, lặp đi lặp lại, có tên gọi cụ thể theo chức danh, chức vụ hoặc theo tính chất công việc và được gắn liền với quá trình thực hiện chức năng, nhiệm vụ của cơ quan, tổ chức đó. Mục tiêu của xác định vị trí việc làm là trả lời câu hỏi: Trong cơ quan, tổ chức có bao nhiêu vị trí và ứng với mỗi vị trí cần bao nhiêu người làm việc để hoàn thành chức năng, nhiệm vụ của cơ quan, tổ chức đó. Với cách hiểu như vậy, một vị trí việc làm có thể do một người đảm nhiệm hoặc nhiều người đảm nhiệm và ngược lại, một biên chế có thể đảm nhiệm một hoặc nhiều vị trí việc làm (vị trí việc làm kiêm nhiệm).

Vị trí việc làm được thể hiện dưới hình thức bản mô tả công việc và khung năng lực để thực hiện công việc đó. Nguyên tắc để xác định vị trí việc làm trong mỗi cơ quan, tổ chức là phải phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của cơ quan, tổ chức đó, trên cơ sở bảo đảm tính khoa học và tính thực tiễn, tuân thủ các quy định về quản lý công chức và phải gắn với một chức danh nhất định.

Mục đích của việc bố trí sắp xếp CBCC huyện nhằm đảm bảo sự phù hợp cao nhất giữa yêu cầu của công vụ và năng lực của người CBCC. Đảm bảo sự tương xứng giữa công việc và người thực hiện công việc, thực hiện nhất thể hóa chức

danh. Để đạt được những mục tiêu trên, UBND huyện Thủy Nguyên sẽ thực hiện những nguyên tắc nhất định sau: Sắp xếp theo nghề được đào tạo, xuất phát từ yêu cầu công việc để bố trí, sắp xếp cho phù hợp; Sắp xếp theo hướng chuyên môn hoá, việc sắp xếp này sẽ giúp cho CBCC đi sâu nghề nghiệp, tích lũy được kinh nghiệm; Nhiệm vụ phải xác định rõ ràng, mỗi người CBCC huyện phải xác định rõ công việc của mình, quyền lợi và nghĩa vụ gắn liền với công việc của mỗi người; Việc sắp xếp phải tạo điều kiện cho người cán bộ, công chức phát huy ưu điểm, khắc phục nhược điểm.

### ***3.3.7. Tăng cường quản lý, kiểm tra, giám sát, đánh giá CBCC***

#### ***3.3.7.1. Thực hiện tốt công tác đánh giá CBCC UBND huyện Thủy Nguyên***

- Đánh giá công chức được thực hiện định kỳ ít nhất một năm/lần, đánh giá kết quả thực hiện chức trách, nhiệm vụ trên cơ sở Bản mô tả công việc và Bản tiêu chuẩn thực hiện công việc; đánh giá trước khi hết nhiệm kỳ, trước khi bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, trước khi nhận nhiệm vụ luân chuyển hoặc điều động và khi khen thưởng, kỷ luật.

- Phải làm rõ những ưu điểm, khuyết điểm của công chức về phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, trình độ năng lực, hiệu quả công tác và khả năng phát triển; làm rõ nguyên nhân dẫn tới không hoàn thành nhiệm vụ của công chức.

- Phải thực hiện theo nguyên tắc tập trung dân chủ, công khai nội dung đánh giá. Đánh giá công chức phải công tâm, minh bạch, dựa trên phương pháp khoa học, khách quan, toàn diện, phát triển, thực tiễn và quan điểm lịch sử cụ thể. Trong quá trình đánh giá, phải chất lọc, thẩm định, xử lý bằng nhiều nguồn tin, tránh nhận xét, đánh giá theo ý kiến chủ quan, thiên vị; cần tinh táo, cẩn thận, công tâm để không bỏ sót người có năng lực nhưng chưa có môi trường để phát huy.

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

- Đánh giá đạo đức, lối sống của công chức như: Nhận thức, tư tưởng chính



tri, ý thức chấp hành chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của nhà nước; thái độ trong đấu tranh với luận điệu sai trái, phản động để bảo vệ đường lối của Đảng. Tinh thần cầu thị, học tập nâng cao trình độ; ý thức tổ chức kỷ luật, tinh thần trách nhiệm trong công tác; tinh thần tự phê và phê bình. Việc giữ gìn đạo đức, lối sống trung thực, lành mạnh, tác phong công tác, mối quan hệ xã hội; thái độ chống tiêu cực, quan liêu và tham nhũng...

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

Đánh giá công chức dựa trên hiệu quả công việc. Bảo đảm tính công bằng trong đánh giá, không đánh đồng và đồng nhất kết quả đánh giá giữa các đối tượng công chức khác nhau và giữa các công chức chuyên môn với công chức giữ vị trí lãnh đạo, quản lý. Thực hiện việc xây dựng tiêu chí và xét các danh hiệu thi đua theo từng nhóm đối tượng có vị trí, chức năng, nhiệm vụ tương đương nhau, không xét các danh hiệu thi đua theo cơ quan, đơn vị. Có như vậy mới có thể bảo đảm tính công bằng và tạo động lực thực sự các phong trào thi đua.

#### *3.3.7.2. Thực hiện tốt công tác kiểm tra, giám sát đối với cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên*

Góp phần hoàn thiện công tác quản lý cán bộ, công chức HCNN huyện Thủy Nguyên, công tác kiểm tra, giám sát phải được tiến hành thường xuyên, công khai và chặt chẽ theo đúng nguyên tắc, phương pháp công tác Đảng. Thực hiện công tác kiểm tra, giám sát phải gắn chặt với công tác tư tưởng, công tác tổ chức và đổi mới phương thức lãnh đạo của Đảng; thực hiện đồng bộ giữa công tác kiểm tra và công tác giám sát; giám sát phải mở rộng, kiểm tra phải có trọng tâm, trọng điểm để chủ động phòng ngừa vi phạm, kịp thời phát hiện những nhân tố mới để phát huy, khắc phục thiếu sót, khuyết điểm, vi phạm từ khi còn manh nha. Quan tâm giải quyết đơn thư khiếu nại, tố cáo; xử lý đúng quy định các vấn đề sau kết luận kiểm tra. Thi hành kỷ luật nghiêm minh đối với các tổ chức, cá nhân vi phạm, giữ vững kỷ cương, kỷ luật của Đảng. Để thực hiện tốt công tác kiểm tra, giám sát đối với công chức HCNN huyện Thủy Nguyên cần thực hiện một số nhiệm vụ cụ thể sau:

- Đổi mới, tăng cường, nâng cao chất lượng, hiệu lực, hiệu quả kiểm tra, giám sát, kỷ luật đảng của các cấp ủy, các tổ chức đảng, ủy ban kiểm tra Huyện ủy; trước hết là đề cao trách nhiệm người đứng đầu cấp ủy trực tiếp phụ trách thực hiện về công tác kiểm tra, giám sát của đảng đối với công chức HCNN là đảng viên để thực hiện tốt chức trách nhiệm vụ của người đảng viên, chức năng nhiệm vụ, quyền hạn của Tổ đảng các phòng chuyên môn thuộc UBND huyện.

- Nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác kiểm tra, giám sát kịp thời đối với Tổ đảng các phòng chuyên môn, công chức là đảng viên có biểu hiện vi phạm và vi phạm. Huyện ủy, các Ban Xây dựng Đảng, Ủy ban Kiểm tra huyện tập trung kiểm tra, giám sát việc chấp hành nguyên tắc tập trung dân chủ, quy chế làm việc, giữ gìn đoàn kết nội bộ; về công tác tổ chức và cán bộ; về giữ gìn phẩm chất đạo đức, lối sống của cán bộ, đảng viên, không để người thân trong gia đình lợi dụng chức vụ, quyền hạn để trục lợi; việc thực hành tiết kiệm, phòng, chống tham nhũng, lãng phí; trong lĩnh vực hành chính và tư pháp; trong quản lý sử dụng tài chính, ngân sách; về đầu tư và xây dựng cơ bản, quản lý sử dụng đất đai, khai thác tài nguyên, khoáng sản, tài nguyên nước.

- Tăng cường phối hợp thực hiện công tác kiểm tra, giám sát của Đảng với công tác thanh tra, kiểm toán, điều tra, kiểm sát, xét xử và công tác giám sát của Hội đồng nhân dân huyện các cấp và các cơ quan hành pháp, tư pháp, Mặt trận Tổ quốc, các đoàn thể chính trị xã hội; Phát huy vai trò của và các tầng lớp nhân dân trong công tác kiểm tra giám sát cán bộ, công chức HCNN trong việc thực hiện chức trách, nhiệm vụ được giao nhằm kiểm soát chặt chẽ việc trao và thực thi quyền lực. Nghiên cứu xây dựng, ban hành quy chế nhân dân tham gia giám sát, góp ý về văn hóa công sở; về trách nhiệm và đạo đức, văn hóa giao tiếp của công chức HCNN huyện thực thi nhiệm vụ, công vụ.

- Đổi mới công tác đào tạo bồi dưỡng nghiệp vụ; xây dựng cán bộ, cán bộ kiểm tra có cơ cấu hợp lý ở cấp huyện, đủ phẩm chất năng lực hoàn thành nhiệm vụ. Có chế độ, chính sách hợp lý đối với cán bộ kiểm tra, trong đó có chế độ phụ cấp đối với cán bộ kiểm tra kiêm chức. Tăng cường đầu tư cơ sở vật chất, kỹ thuật, phương tiện, điều kiện làm việc, bảo đảm nguồn lực cho phục vụ công tác kiểm tra trong một số vụ việc tham nhũng nghiêm trọng, phức tạp.

### ***3.3.8. Quan tâm công tác tạo nguồn, quy hoạch***

Chú trọng công tác tạo nguồn quy hoạch phát triển cán bộ, công chức huyện Thủy Nguyên. Công tác quy hoạch chức danh lãnh đạo, quản lý công chức HCNN nhằm chủ động tạo nguồn cán bộ cho nhu cầu trước mắt và lâu dài, để thực hiện tốt công tác quy hoạch cần đảm bảo các yêu cầu sau:

+ Quy hoạch công chức lãnh đạo, quản lý của từng phòng chuyên môn phải gắn với quy hoạch cán bộ chung của huyện, không khép kín trong từng ngành, từng đơn vị. Quy hoạch phải được tiến hành đồng bộ từ huyện đến cơ sở. Quy hoạch cán bộ 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. Quy hoạch công chức được rà soát thường xuyên, điều chỉnh theo sát sự phát triển của công chức, bổ sung kịp thời những nhân tố mới có triển vọng.

+ Trong quy hoạch công chức phải kế thừa quy hoạch trước và thực hiện quy hoạch “động” và “mở”. “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. “Mở” là không khép kín trong từng đơn vị. Với mỗi chức danh lãnh đạo cần chuẩn bị ít nhất 03 công chức để quy hoạch; mỗi công chức có thể được quy hoạch vào 2-3 chức danh và đảm bảo cơ cấu 3 độ tuổi ở từng chức danh; trẻ hoá đội ngũ, tỷ lệ nữ thích hợp; kiên quyết khắc phục tình trạng nhiều công chức có cùng độ tuổi trong 1 chức danh quy hoạch nhằm đảm bảo xây dựng CBCC đáp ứng yêu cầu trước mắt và lâu dài; không quy hoạch 1 người cho 1 chức danh.

+ Căn cứ vào yêu cầu về tiêu chuẩn chức danh nghiệp vụ của công chức, công chức lãnh đạo, quản lý các phòng chuyên môn phải tốt nghiệp Đại học trở lên có chuyên ngành phù hợp và Trung cấp lý luận chính trị trở lên; phải am hiểu toàn diện tình hình quản lý nhà nước lĩnh vực phòng quản lý. Công chức thuộc diện quy hoạch chức danh chủ chốt phải có bằng đại học chuyên ngành và tốt nghiệp chương trình cao cấp lý luận chính trị trở lên, phải kinh qua thực tiễn lãnh đạo, quản lý chủ chốt ở cơ quan cấp dưới trực tiếp.

+ Trong xây dựng quy hoạch, cần đặc biệt chú trọng tạo được nguồn công chức dồi dào, tạo thế chủ động, đón bắt những phát triển trong tương lai. Quan tâm

quy hoạch tạo nguồn công chức có năng lực, triển vọng phát triển, công chức trẻ có thành tích xuất sắc, xuất thân từ công nhân, gia đình có công với cách mạng, nữ công chức, các nhà nghiên cứu khoa học kỹ thuật.

+ Cần phân biệt rõ công chức lãnh đạo và công chức chuyên môn: Có người có năng lực lãnh đạo, quản lý, điều hành tốt nhưng chuyên môn chưa chắc giỏi và ngược lại có người có chuyên môn giỏi nhưng lại thiếu những phẩm chất của người quản lý, lãnh đạo, chỉ đạo, điều hành. Do đó, trong quy hoạch phải phân định cụ thể: Người sẽ đào tạo, bồi dưỡng để trở thành lãnh đạo, quản lý và một số người có năng lực tốt về chuyên môn, có khả năng nghiên cứu để đào tạo, bồi dưỡng để trở thành những chuyên gia giỏi theo từng lĩnh vực; chú trọng bồi dưỡng, nâng cao trình độ đối với công chức lãnh đạo và công chức chuyên môn phục vụ các lĩnh vực phát triển kinh tế trọng yếu của huyện như: Tài nguyên, khoáng sản, dịch vụ vận tải thủy - bộ, cơ khí đúc, sản xuất nông nghiệp áp dụng công nghệ cao, đánh bắt, nuôi trồng thủy hải sản...

+ Thực hiện đồng bộ và nâng cao hiệu quả các khâu trong công tác cán bộ, cụ thể hóa theo tinh thần Nghị quyết số 02-NQ/TU ngày 22/11/2011 của Ban Chấp hành Đảng bộ Thành phố về công tác cán bộ thành phố Hải Phòng đến năm 2020, định hướng đến năm 2025.

### **3.4. Tiểu kết chương 3**

Trên cơ sở đánh giá thực trạng CBCC UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng ở chương 2, quan điểm, mục tiêu nâng cao năng lực CBCC huyện Thủy Nguyên trong giai đoạn tới, cùng với việc khảo sát mức độ cần thiết của hệ thống các giải pháp nhằm nâng cao năng lực CBCC huyện trong giai đoạn từ nay đến năm 2025, tác giả mạnh dạn đưa ra hệ thống các giải pháp, bao gồm: xây dựng khung năng lực CBCC; đổi mới công tác tuyển dụng; hoàn thiện công tác bố trí, sử dụng, đề bạt, luân chuyển, đào tạo, bồi dưỡng hợp lý; cải cách chế độ, chính sách; nâng cao ý thức trách nhiệm, đạo đức công vụ; hoàn thành cơ cấu bộ máy tổ chức; tăng cường kiểm tra giám sát, đánh giá. Đây là một hệ thống các giải pháp, trong đó các giải pháp hỗ trợ cho nhau. Phải thực hiện đồng thời các giải pháp thì mới có thể phát huy được tính ưu việt của từng giải pháp.

## KẾT LUẬN

Quá trình đổi mới đất nước đã và đang đặt ra những yêu cầu, đòi hỏi phải đổi mới tổ chức và phương thức hoạt động, năng lực và hiệu quả của bộ máy Nhà nước từ Trung ương đến địa phương. Một trong những vấn đề cốt lõi được đặt lên hàng đầu là xây dựng đội ngũ CBCC trong sạch, vững mạnh, có đủ phẩm chất và năng lực công tác để họ thực sự trở thành "công bộc" của dân, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của sự phát triển đất nước.

Trong sự nghiệp phát triển kinh tế - xã hội của huyện Thủy Nguyên, hệ thống quản lý, chính trị cấp cơ sở đã thể hiện được vai trò vô cùng quan trọng, đó là cầu nối giữa Nhân dân với chính quyền cấp huyện, thành phố và Trung ương, nơi phản ánh được các mối quan tâm, các vấn đề mong muốn của Nhân dân đến các cán bộ lãnh đạo cấp trên nghiên cứu, giải đáp; là công cụ quản lý Nhân dân hiệu quả nhất, cũng như thể hiện vai trò trong việc định hướng, tuyên truyền cho Nhân dân thực hiện các chính sách phát triển tại địa phương.

Muốn thực hiện triệt để các vai trò của mình đòi hỏi đội ngũ CBCC huyện Thủy Nguyên phải có một kiến thức vững vàng về chuyên môn cũng như kiến thức về tư tưởng, chính trị, sự rèn luyện không ngừng về đạo đức, lối sống thì mới có thể vừa thực hiện tốt công việc vừa là tấm gương cho người dân trên địa bàn huyện phấn đấu, noi theo, từ đó nâng cao hiệu quả công tác quản lý tại địa phương.

Mặc dù đã ý thức được tầm quan trọng của việc nâng cao năng lực đội ngũ CBCC tại huyện Thủy Nguyên, nhưng thực tế triển khai công việc đã gặp nhiều khó khăn và còn nhiều vấn đề tồn tại. Qua quá trình nghiên cứu đề tài: "Một số biện pháp nâng cao năng lực cán bộ, công chức UBND huyện Thủy Nguyên, thành phố Hải Phòng", Luận văn đã thu được một số kết quả phù hợp với mục tiêu nghiên cứu như sau:

- Hệ thống hóa một số vấn đề lý luận cơ bản của việc nâng cao năng lực đội ngũ CBCC cả nước nói chung và huyện Thủy Nguyên nói riêng.

- Phân tích các nhân tố ảnh hưởng tới năng lực đội ngũ CBCC, rút ra một số lưu ý khi nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ, công chức có thể vận dụng cho huyện Thủy Nguyên.

- Phân tích, đánh giá đúng thực trạng năng lực đội ngũ CBCC và công tác tổ chức cán bộ của huyện; những kết quả đạt được, hạn chế, tồn tại và nguyên nhân của những hạn chế, tồn tại.

- Đề xuất, kiến nghị phương hướng và những biện pháp cơ bản nhằm nâng cao năng lực đội ngũ CBCC, đáp ứng yêu cầu của thành phố trong giai đoạn hiện nay và những năm tiếp theo.

Với những nghiên cứu và phân tích trong luận văn này, tác giả đã làm rõ được những điểm mạnh, điểm yếu và từ đó xây dựng được những biện pháp cụ thể để huyện Thủy Nguyên có thể áp dụng vào thực tế, giúp tăng hiệu quả công tác nâng cao năng lực đội ngũ CBCC ngày càng tốt hơn nữa. Đây chính là kết quả lớn nhất mà luận văn này mong muốn được truyền tải.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

Trong luận văn này tác giả có tham khảo các công trình nghiên cứu sau:

1. Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2009), *Kết luận số 37-KL/TW Hội nghị lần thứ 9 Ban chấp hành Trung ương khóa X về tiếp tục đẩy mạnh thực hiện Chiến lược cán bộ từ nay đến năm 2010*, Hà Nội.
2. Bộ Chính trị (1999), *Quyết định số 50-QĐ/TW ngày 3/5 của Bộ Chính trị về ban hành quy định đánh giá cán bộ*, Hà Nội.
3. Quốc hội, *Luật số 22/2008/QH12 - Luật Cán bộ, công chức (2008)*.
4. Đảng Cộng sản Việt Nam: *Văn kiện Đại hội Đại biểu toàn quốc lần thứ VI*, Nxb Sự thật.
5. Đảng Cộng sản Việt Nam (2016), *Văn kiện Đại hội Đại biểu toàn quốc lần thứ XI*, Nxb Chính trị Quốc gia.
6. Học viện Hành chính, *Giáo trình Bồi dưỡng công chức ngạch chuyên viên*, *Giáo trình “Bồi dưỡng kiến thức quản lý Nhà nước*.
7. Bộ Nội vụ, Bộ Tài chính, Bộ Lao động Thương binh và Xã hội (2010), *Bộ Nội vụ (2004), Các văn bản pháp luật về cán bộ, công chức, biên chế và chính quyền địa phương, tập 1*, Nxb Thống kê, Hà Nội.
8. Bộ Nội vụ (2006), *Các văn bản pháp luật về cán bộ, công chức, biên chế và chính quyền địa phương, tập 2*, Nxb Thống kê, Hà Nội.
9. Bộ Nội vụ (2006), *Các văn bản pháp luật về cán bộ, công chức, biên chế và chính quyền địa phương, tập 3*, Nxb Thống kê, Hà Nội.
10. Hồ Chí Minh toàn tập (1995), *tập 5*, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
11. Nguyễn Khắc Bộ (2006), *“Nâng cao năng lực quản lý nhà nước của chính quyền cơ sở”*, Tạp chí Tổ chức Nhà nước.
12. Nguyễn Hữu Đức (2003), *“Từ đặc điểm, tính chất đội ngũ cán bộ, công chức cơ sở để xây dựng chế độ, chính sách phù hợp”*, Tạp chí Tổ chức nhà nước.
13. Đảng bộ thành phố Hải Phòng (2011), *Nghị quyết của Ban thường vụ Thành ủy Hải Phòng ngày 15/11/2011 về đẩy mạnh cải cách hành chính nhà nước thành phố giai đoạn 2011-2015*, Hải Phòng.

14. Đảng bộ huyện Thủy Nguyên, *Báo cáo chính trị của Ban chấp hành Đảng bộ huyện lần thứ XXIV*.
15. Đảng bộ huyện Thủy Nguyên, *Nghị quyết Đại hội Đảng bộ huyện Thủy Nguyên lần thứ XXIV*.
16. Đảng bộ huyện Thủy Nguyên, *Địa chí huyện Thủy Nguyên*.
17. UBND huyện Thủy Nguyên, *Báo cáo tình hình phát triển kinh tế - xã hội, quốc phòng - an ninh các năm: 2012, 2013, 2014, 2015, 2016*.
18. Chi cục Thống kê huyện Thủy Nguyên, *niên giám thống kê huyện Thủy Nguyên năm 2012, 2013, 2014, 2015, 2016*.
19. Quyết định số 1613/BYT -QĐ của Bộ y tế (1997) về việc ban hành “*tiêu chuẩn phân loại sức khỏe khám tuyển, khám định kỳ cho người lao động*”
20. PGS.TS Lê Quân, *"Khung năng lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công" với sáu nhóm năng lực: Đạo đức công vụ; Năng lực am hiểu địa phương; Năng lực chuyên môn; Năng lực quản lý điều hành; Năng lực quản trị nhân sự; Năng lực quản trị bản thân*.
21. GS.TS Nguyễn Hữu Khiên, “*Đào tạo cán bộ trong di sản Hồ Chí Minh*”, “*Tinh giảm biên chế hướng tới nền hành chính chuyên nghiệp*”, “*Cơ sở khoa học trong việc xây dựng Luật công chức, viên chức*”, “*Tìm hiểu hành chính Nhà nước*”.
- 22 PGS.TS Nguyễn Đăng Dung, *"Tổ chức chính quyền nhà nước ở địa phương"*, NXB Đồng Nai, 1997.
23. Võ Thanh Sơn, *"Phân tích và đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng cán bộ, công chức tại huyện Đức Thọ, tỉnh Hà Tĩnh"*, Luận văn Thạc sỹ năm 2016.
24. Nguyễn Thanh Thuyên: *"Nâng cao năng lực thực thi hoạt động quản lý hành chính nhà nước của cán bộ, công chức cấp huyện tại tỉnh Bình Phước, Thành phố Hồ Chí Minh"*, Luận văn Thạc sỹ 2005.
25. Phùng Thị Sửu, *"Thực trạng và giải pháp nâng cao năng lực cán bộ, công chức tại UBND quận Cẩm Lệ, thành phố Đà Nẵng"*, Luận văn Thạc sỹ 2010.
26. Nguyễn Thị Thanh, “*Giải pháp nâng cao năng lực cán bộ, công chức cấp xã ở huyện Mỹ Hòa, tỉnh Hưng Yên*”, Luận văn Thạc sỹ 2016.