

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**  
**TRƯỜNG ĐẠI QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG**



**VŨ TRUNG HIỀN**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ**  
**CHUYÊN NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Hải Phòng - 2021**

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

VŨ TRUNG HIỀN

PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN  
LỰC CÁN BỘ CÔNG CHỨC TẠI SỞ GIAO THÔNG VẬN TẢI  
HẢI PHÒNG – ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

LUẬN VĂN THẠC SĨ  
NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH

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

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:  
TS. NGUYỄN THỊ HOÀNG ĐAN

## MỤC LỤC

<b>LỜI CAM ĐOAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>LỜI CẢM ƠN</b> .....	<b>vii</b>
<b>MỞ ĐẦU</b> .....	<b>1</b>
1. Lý do chọn đề tài.....	1
2. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu của đề tài .....	2
2.1. Mục tiêu nghiên cứu.....	2
2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu .....	2
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	3
3.1. Đối tượng nghiên cứu.....	3
3.2. Phạm vi nghiên cứu.....	3
4. Phương pháp nghiên cứu.....	4
5. Tổng quan tình hình nghiên cứu về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cán bộ, công chức.....	6
6. Ý nghĩa và những đóng góp chính của luận văn.....	8
7. Kết cấu của luận văn .....	8
<b>CHƯƠNG 1 CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC CÁN BỘ, CÔNG CHỨC TRONG CÁC CƠ QUAN QUẢN LÝ HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC</b> .....	<b>10</b>
1.1. Cơ sở lý luận về nguồn nhân lực cán bộ công chức hành chính.....	10
1.1.1. Một số khái niệm.....	10
1.1.2. Vai trò, trách nhiệm, đặc điểm của CBCC hành chính nhà nước.....	13
1.1.2.1. Vai trò, trách nhiệm của cán bộ, công chức hành chính nhà nước ....	13
1.1.2.2. Đặc điểm của cán bộ, công chức cơ quan hành chính nhà nước .....	15
1.2. Các tiêu chí đánh giá nâng cao chất lượng nguồn nhân lực CBCC cơ quan hành chính nhà nước .....	19

1.2.1. Quy mô, cơ cấu nguồn nhân lực cán bộ, công chức cơ quan hành chính nhà nước .....	19
1.2.2. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cán bộ, công chức cơ quan hành chính nhà nước .....	16
1.2.2.1 Chất lượng nguồn nhân lực cán bộ, công chức.....	16
1.2.2.2. Nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC các cấp.....	17
1.2.3. Các tiêu chí đáng giá chất lượng của đội ngũ CBCC các cấp .....	19
1.2.3.1. Tiêu chí về phẩm chất chính trị, đạo đức lối sống .....	19
1.2.3.2. Tiêu chí trình độ, kỹ năng công tác.....	20
1.2.3.3. Tiêu chí về thể lực.....	24
1.2.3.4. Tiêu chí về uy tín trong công tác.....	24
1.2.3.5. Tiêu chí về kết quả thực hiện công việc.....	25
1.2.3.6. Nhóm tiêu chí đánh giá sự hài lòng của người dân - khách hàng của bộ máy hành chính nhà nước .....	26
1.2.3.7. Tiêu chí về năng lực tổ chức, quản lý .....	27
1.2.4. Các hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước .....	27
1.2.4.1. Công tác quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ công chức cơ quan hành chính nhà nước .....	27
1.2.4.2. Công tác tuyển dụng đội ngũ công chức.....	28
1.2.4.3. Công tác sử dụng cán bộ, công chức .....	29
1.2.4.4. Công tác đánh giá đội ngũ CBCC.....	30
1.2.4.5. Công tác kiểm tra, giám sát CBCC trong thi hành công vụ .....	31
1.2.5. Các nhân tố ảnh hưởng tới chất lượng đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước .....	32
1.2.5.1. Các nhân tố khách quan .....	32
1.2.5.2. Các nhân tố chủ quan .....	34

1.3. Tiêu kết chương 1.....	35
<b>CHƯƠNG 2 THỰC TRẠNG NGUỒN NHÂN LỰC CÁN BỘ, CÔNG CHỨC SỞ GIAO THÔNG VẬN TẢI THÀNH PHỐ HẢI PHÒNG.....</b>	<b>36</b>
2.1. Khái quát về Sở giao thông vận tải thành phố Hải Phòng.....	36
2.1.1. Vị trí, chức năng.....	36
2.1.2. Nhiệm vụ, quyền hạn.....	36
2.1.3. Cơ cấu tổ chức và biên chế cán bộ công chức.....	38
2.2. Thực trạng nguồn nhân lực cán bộ, công chức Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.....	41
2.2.1. Thực trạng về nguồn nhân lực.....	41
2.2.1.1. Quy mô cơ cấu, số lượng cán bộ, công chức.....	41
2.2.1.2. Cơ cấu theo giới tính và độ tuổi.....	43
2.2.2. Chất lượng cán bộ, công chức Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.....	44
2.2.2.1. Phẩm chất chính trị, đạo đức.....	44
2.2.2.2. Về trình độ chuyên môn nghiệp vụ.....	46
2.2.2.3. Về trình độ kỹ năng.....	49
2.2.2.4. Về thể lực.....	51
2.2.3. Đánh giá kết quả thực thi công vụ của cán bộ, công chức Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.....	54
2.2.4. Sự hài lòng của người dân.....	58
2.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.....	62
2.3.1. Công tác quy hoạch, tạo nguồn.....	62
2.3.2. Công tác tuyển dụng cán bộ, công chức.....	64
2.3.3. Công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức.....	65
2.3.4. Công tác sử dụng cán bộ, công chức.....	66
2.3.5. Công tác điều động, luân chuyển cán bộ, công chức.....	67

2.3.6. Công tác đánh giá, xếp loại cán bộ, công chức.....	68
2.3.7. Công tác khen thưởng, kỷ luật, thôi việc, nghỉ hưu đối với CBCC.....	68
2.3.8. Chế độ đãi ngộ đối với CBCC .....	69
2.3.9. Công tác kiểm tra, giám sát CBCC Sở trong thi hành công vụ .....	70
2.4. Đánh giá chung về thực trạng chất lượng nguồn nhân lực cán bộ, công chức của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng .....	70
2.4.1. Những kết quả đạt được .....	70
2.4.2. Những tồn tại, hạn chế .....	72
2.4.3. Nguyên nhân của những tồn tại hạn chế.....	73
2.5. Tiểu kết chương 2.....	75
<b>CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC CÁN BỘ, CÔNG CHỨC SỞ GIAO THÔNG VẬN TẢI HẢI PHÒNG .....</b>	<b>77</b>
3.1. Quan điểm nâng cao chất lượng CBCC và những yêu cầu đặt ra đối với chất lượng nguồn nhân lực CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.....	77
3.1.1. Quan điểm nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC Sở Giao thông vận tải .....	77
3.1.2. Yêu cầu, định hướng của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng về nâng cao chất lượng CBCC .....	79
3.2. Các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng .....	81
3.2.1. Tăng cường công tác giáo dục phẩm chất chính trị, đạo đức cho CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.....	81
3.2.2. Nâng cao chất lượng CBCC thông qua đổi mới công tác tuyển dụng, quan tâm công tác tạo nguồn.....	82
3.2.2.1. Đổi mới công tác tuyển dụng công chức .....	82
3.2.2.2. Làm tốt công tác tạo nguồn.....	84

3.2.3. Làm tốt công tác phân công, phân tích công việc và bố trí sử dụng CBCC hợp lý cho CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng .....	85
3.2.3.1. Làm tốt công tác phân công công việc và phân tích công việc .....	85
3.2.3.2. Làm tốt công tác bố trí, sử dụng CBCC hợp lý .....	86
3.2.4. Nâng cao chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCC Sở.....	87
3.2.5. Đổi mới công tác đánh giá CBCC Sở .....	91
3.2.6. Xây dựng tiêu chuẩn nghiệp vụ, chuẩn hóa đội ngũ CBCC .....	93
3.2.7. Đảm bảo điều kiện làm việc cho CBCC .....	94
3.2.8. Tăng cường hướng dẫn, kiểm tra, giám sát đối với việc thực hiện nhiệm vụ.....	94
3.3. Tiểu kết chương 3.....	94
<b>KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ.....</b>	<b>96</b>
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>99</b>
<b>PHỤ LỤC 1 .....</b>	<b>102</b>
<b>PHỤ LỤC 2 .....</b>	<b>105</b>

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan luận văn này là công trình nghiên cứu của riêng cá nhân tôi. Mọi số liệu được sử dụng trong đề tài là trung thực và chưa được công bố trong bất cứ một công trình nghiên cứu nào. Kết quả nghiên cứu được trình bày trong đề tài luận văn là thực sự do tôi nghiên cứu. Những thông tin và nguồn dữ liệu được tham khảo trong luận văn đều được trích dẫn cụ thể và ghi rõ nguồn sử dụng, đảm bảo tuân thủ đúng các quy định về bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ.

Tôi xin hoàn toàn chịu trách nhiệm về kết quả nghiên cứu của mình.

**Tác giả**

**Vũ Trung Hiền**



## LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành nghiên cứu này trước tiên tôi xin được gửi lời cảm ơn tới những người thân trong gia đình (vợ, con) những người hàng ngày đồng hành bên cạnh tôi, tạo mọi điều kiện vật chất và tinh thần, động viên tôi để tôi vừa có thời gian công tác và thời gian hoàn thành khóa học.

Tôi xin gửi lời cảm ơn sâu sắc đến tới Tiến sĩ Nguyễn Thị Hoàng Đan, người đã trực tiếp giúp đỡ tận tình hướng dẫn tôi về chuyên môn, động viên tôi về tinh thần trong suốt quá trình nghiên cứu để tôi có động lực thu xếp thời gian và công việc mà hoàn thành nghiên cứu.

Xin gửi lời cảm ơn tới các thầy, cô giáo giảng dạy chương trình cao học chuyên ngành Quản trị kinh doanh tại trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng, đã giảng dạy, truyền đạt, trang bị những kiến thức bổ ích, quý báu cho tôi trong suốt quá trình học tập và nghiên cứu tại trường. Cảm ơn các thầy, cô giáo khoa Sau đại học, khoa Quản trị kinh doanh đã tạo điều kiện thuận lợi trong suốt quá trình tôi tham gia học tập và nghiên cứu tại trường.

Xin gửi lời cảm ơn đến bạn lãnh đạo Sở Giao thông Vận tải Hải Phòng. Cảm ơn bạn bè, đồng nghiệp đã động viên tôi trong suốt thời gian học tập và nghiên cứu. Bởi họ là người biết rằng với độ tuổi của tôi sẽ rất khó để theo đuổi đến cùng công việc học tập. Nhưng cũng chính họ lại luôn động viên tôi cố gắng hoàn thành. Cảm ơn những động lực vô hình này!

Vượt qua khó khăn về tuổi tác và công việc bận rộn, tôi đã cố gắng để thực hiện luận văn này nhưng khó có thể giải quyết một cách đầy đủ và toàn diện vấn đề, vì vậy sẽ không thể tránh khỏi những thiếu sót và hạn chế. Rất mong nhận được ý kiến đóng góp của thầy cô, các nhà khoa học, các chuyên gia và những nhà quản lý trong thực tiễn để đề tài được hoàn thiện hơn.

Xin chân thành cảm ơn./.

## DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

BNV	Bộ nội vụ
CBCC	Cán bộ, công chức
CD	Cao đẳng
CP	Chính phủ
ĐH	Đại học
NĐ	Nghị định
NNL	Nguồn nhân lực
QĐ	Quyết định
QTNNL	Quản trị nguồn nhân lực
TC	Trung cấp
TT	Thông tư
TTg	Thủ tướng
THCS	Trung học cơ sở
THPT	Trung học phổ thông
UBMTTQ	Ủy ban mặt trận tổ quốc
UBND	Ủy ban nhân dân
VHXH	Văn hóa xã hội

## DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ

Sơ đồ 1. Cơ cấu tổ chức bộ máy cơ quan hành chính của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.....	40
Bảng 1. Số lượng CBCC cơ quan hành chính Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.....	42
Bảng 2. Cơ cấu giới tính và độ tuổi của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.....	43
Bảng 3. Tổng kết đánh giá phẩm chất chính trị, đạo đức của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.....	44
Bảng 4. Trình độ lý luận chính trị của CBCC Sở Giao thông vận tải .....	46
Bảng 5. Trình độ chuyên môn của CBCC Sở Giao thông vận tải .....	47
Bảng 6. Trình độ ngoại ngữ, tin học của đội ngũ CBCC Sở Giao thông vận tải .....	48
Bảng 7. Tổng kết việc đánh giá kỹ năng của CBCC Sở Giao thông vận tải ..	49
Bảng 8. Kết quả chiều cao, cân nặng, phân loại sức khỏe CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.....	52
Biểu đồ 1: Tình hình nghỉ ốm của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng trong những năm 2016 -2020.....	53
Bảng 9. Tình hình thực thi công vụ của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng năm 2020.....	54
Biểu đồ 2. Biểu đồ phản ánh tình hình thực thi công vụ của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.....	54
Bảng 10. Kết quả đánh giá thực hiện nhiệm vụ của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.....	55
Biểu đồ 3. Kết quả thực thi công vụ của CBCC Sở Giao thông vận tải .....	57
Bảng 11. Tình hình thực thi công vụ của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng năm 2020 theo kết quả khảo sát.....	57

Bảng 12. Đánh giá mức độ hài lòng của người dân.....	58
Bảng 13. Đánh giá sự hài lòng của người dân đối với chất lượng công việc và kết quả dịch vụ cung cấp của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng .....	60
Biểu đồ 4. Đánh giá sự hài lòng của người dân về chất lượng phục vụ của công chức Sở Giao thông vận tải Hải Phòng .....	60
Bảng 14. Đánh giá sự hài lòng của người dân về sự đúng hẹn và thái độ phục vụ của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng .....	61
Bảng 15. Đánh giá công tác quy hoạch của CBCC Sở Giao thông vận tải ....	63
Bảng 16. Kết quả đào tạo, bồi dưỡng CBCC của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng giai đoạn 2016-2020 .....	65

# MỞ ĐẦU

## 1. Lý do chọn đề tài

Nhân lực là yếu tố then chốt, trọng yếu của bất kỳ tổ chức nào, nhân lực quyết định đến sự tồn tại và phát triển của tổ chức. Mỗi tổ chức luôn tìm mọi biện pháp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Nguồn nhân lực hành chính nhà nước cũng vậy, nguồn lực này mang tính quyết định của nền hành chính nhà nước, đó chính là đội ngũ cán bộ công chức, đây là sản phẩm, cũng đồng thời là chủ thể của nền hành chính nhà nước.

Việt Nam đang thực hiện đường lối đổi mới kinh tế, trong điều kiện toàn cầu hóa, đòi hỏi phải có nguồn nhân lực hành chính đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong thời kỳ mới. Chính sách của Đảng và Nhà nước về quy hoạch phát triển nhân lực trong những năm qua đã đem lại những hiệu quả to lớn, đội ngũ nhân lực Việt Nam trở thành nền tảng và lợi thế quan trọng nhất để phát triển bền vững đất nước, hội nhập quốc tế và ổn định chính trị, kinh tế và xã hội; nâng cao năng lực cạnh tranh của nhân lực nước ta lên mức tương đương các nước tiên tiến trong khu vực, trong đó có một số mặt tiếp cận trình độ các nước phát triển trên thế giới. Nhân lực hành chính nhà nước (đội ngũ cán bộ công chức làm việc trong các cơ quan hành chính nhà nước) có bước trưởng thành, phát triển về nhiều mặt, cả về phẩm chất, năng lực, trình độ và uy tín, từng bước đáp ứng yêu cầu của Đảng và Nhà nước Việt Nam. Bên cạnh đó thì nhân lực Việt Nam nói chung và nhân lực hành chính nhà nước nói riêng vẫn còn hạn chế cả về trình độ, năng lực...

Sở Giao thông vận tải Hải Phòng là cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân thành phố thực hiện chức năng tham mưu, giúp Ủy ban nhân dân thành phố thực hiện chức năng quản lý nhà nước về: đường bộ, đường thủy nội địa, đường sắt đô thị; vận tải; an toàn giao thông; quản lý, khai thác, duy tu, bảo trì hạ tầng giao thông đô thị. Trong quá trình hoạt động, cán bộ công chức (CBCC) sở đóng một vai trò hết sức quan trọng, là những người gần dân, đi sâu, đi sát, lắng nghe các ý kiến và giải quyết trực tiếp các công việc tác động đến các vấn đề thuộc giao thông vận tải của thành phố. Các chủ trương, chính sách của Đảng và nhà nước về giao thông vận tải có đến được với nhân dân và nhân dân có thực hiện đúng hay không, đó phải cần đến đội ngũ CBCC sở có năng lực trình độ, có tâm để truyền tải. Trong thời đại ngày nay nâng cao nguồn nhân

lực của đội ngũ này là cần thiết, nếu đội ngũ này không chịu thay đổi để phát triển hội tụ đủ năng lực, trình độ giải quyết các công việc cho một cách thấu tình đạt lý, nhưng vẫn trên cơ sở chủ trương, chính sách, pháp luật của nhà nước thì tự đội ngũ này sẽ làm tụt hậu và phá vỡ nền hành chính nhà nước. Xác định mọi mục tiêu, chương trình, kế hoạch đặt ra có được thực hiện hay không, đều phải phụ thuộc vào yếu tố con người hay nói cách khác mọi công việc có giải quyết được hay không đều phụ thuộc vào năng lực, trình độ nguồn nhân lực CBCC. Để xây dựng sở Giao thông vận tải phát triển, đòi hỏi phải quan tâm đến nguồn nhân lực của tổ chức bộ máy hành chính sở, đặc biệt là đội ngũ CBCC.

Xuất phát từ những đòi hỏi của lý luận và thực tiễn đó, trên cơ sở nhận thức được tầm quan trọng của việc nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC, tôi đã lựa chọn đề tài: “*Phân tích thực trạng chất lượng nguồn nhân lực cán bộ công chức tại sở Giao thông vận tải Hải Phòng – đề xuất giải pháp*” để làm đề tài nghiên cứu luận văn thạc sĩ của mình.

## **2. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu của đề tài**

### **2.1. Mục tiêu nghiên cứu**

Nghiên cứu cơ sở lý luận về nguồn nhân lực cán bộ công chức.

Phân tích thực trạng chất lượng nguồn nhân lực CBCC sở Giao thông Vận tải Hải Phòng.

Đề xuất giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực CBCC sở Giao thông Vận tải Hải Phòng.

### **2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu**

- Nghiên cứu những vấn đề lý luận về nguồn nhân lực cán bộ, công chức.
- Khảo sát, phân tích, đánh giá thực trạng chất lượng nguồn nhân lực cán bộ, công chức sở Giao thông vận tải Hải Phòng.
- Đề xuất một số giải pháp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cán bộ, công chức sở Giao thông vận tải Hải Phòng.

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

#### **3.1. Đối tượng nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu là cán bộ, công chức thuộc sở Giao thông Vận tải Hải Phòng gồm:

- Cán bộ giữ các chức vụ: Ban giám đốc; các trưởng phó các bộ phận: Văn phòng, Thanh tra, Phòng Kế hoạch - Tài chính, Phòng Quản lý vận tải, Phòng Quản lý chất lượng công trình giao thông, Phòng Quản lý kết cấu hạ tầng giao thông và an toàn giao thông, Phòng Quản lý phương tiện và người lái; Lãnh đạo tổ chức thuộc sở: Cảng vụ Đường thủy nội địa Hải Phòng; Lãnh đạo các đơn vị công lập trực thuộc Sở: Trung tâm Quản lý bảo trì giao thông công cộng và đăng kiểm thủy, Trường Trung cấp nghề giao thông vận tải Hải Phòng và Trung tâm Đăng kiểm xe cơ giới.

- Công chức sở Giao thông vận tải Hải Phòng tại các bộ phận: Văn phòng, Thanh tra, Phòng Kế hoạch - Tài chính, Phòng Quản lý vận tải, Phòng Quản lý chất lượng công trình giao thông, Phòng Quản lý kết cấu hạ tầng giao thông và an toàn giao thông, Phòng Quản lý phương tiện và người lái; tại Cảng vụ Đường thủy nội địa Hải Phòng; Tại các đơn vị công lập trực thuộc Sở: Trung tâm Quản lý bảo trì giao thông công cộng và đăng kiểm thủy, Trường Trung cấp nghề giao thông vận tải Hải Phòng và Trung tâm Đăng kiểm xe cơ giới.

#### **3.2. Phạm vi nghiên cứu**

- Phạm vi không gian: Nghiên cứu được tiến hành tại Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, tổ chức thuộc Sở Giao thông vận tải Hải Phòng và các đơn vị công lập thuộc Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.

- Về thời gian: Đề tài nghiên cứu phân tích thực trạng nguồn nhân CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng giai đoạn 2016-2020.

- Về nội dung của đề tài:

Luận văn chỉ tập trung nghiên cứu các nội dung về phát triển nguồn nhân lực hành chính (CBCC) thuộc Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.

#### **4. Phương pháp nghiên cứu**

Ngoài việc áp dụng các phương pháp luận về chủ nghĩa duy vật biện chứng, duy vật lịch sử, tư duy trừu tượng, phương pháp luận và quan điểm của Đảng cộng sản Việt Nam, tư tưởng Hồ Chí Minh để tiếp cận và phân tích các yếu tố ảnh hưởng tới chất lượng nguồn nhân lực CBCC thì luận văn còn sử dụng các phương pháp nghiên cứu cụ thể sau:

- *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 giao thông vận tải Hải Phòng, từ đó tiến hành đánh giá, phân tích, so sánh theo trình tự thời gian. Đồng thời, đánh giá, phân tích từng mặt của sự việc để tìm ra nguyên nhân, tìm hiểu diễn biến sự việc theo trình tự không gian và thời gian về thực trạng chất lượng CBCC của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng. Sau đó tiến hành tổng hợp, phân tích, liên kết sắp xếp các dữ liệu, thông tin đã thu thập được để tạo ra một hệ thống lý thuyết đầy đủ, sâu sắc từ lý thuyết đến thực tiễn về vấn đề nghiên cứu – chất lượng nguồn nhân lực CBCC Sở Giao thông vận tải thành phố Hải Phòng.

- *Phương pháp chuyên gia*: Để nghiên cứu luận văn, ngoài các phương pháp trên thì phương pháp chuyên gia rất cần thiết, đây là phương pháp mà không chỉ trong quá trình nghiên cứu sử dụng mà còn cả trong quá trình nghiệm thu, đánh giá kết quả nghiên cứu, thậm chí cả trong quá trình đề xuất giả thuyết nghiên cứu, lựa chọn phương pháp nghiên cứu, củng cố các luận cứ khoa học. Đây là phương pháp khai thác trí tuệ, ý kiến đánh giá của các chuyên gia, những người có trình độ chuyên môn về vấn đề quản trị nguồn nhân lực, những người hiểu biết sâu sắc về việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực CBCC để xem xét, nhận định về vấn đề đánh giá việc thực hiện công vụ của CBCC nói chung và của Sở Giao thông Vận tải Hải Phòng nói riêng, từ đó công tác đánh giá kết quả hoàn thành nhiệm vụ đối với nguồn nhân lực CBCC Sở và đưa ra giải pháp tối ưu cho việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực CBCC Sở Giao thông Vận tải Hải Phòng.

- *Phương pháp điều tra thống kê – thu thập số liệu sơ cấp*: Để đánh giá thực trạng vấn đề nâng cao chất lượng nguồn nhân lực CBCC của Sở giao thông vận tải Hải Phòng, chúng tôi đã tiến hành sử dụng phương pháp điều tra thống kê. Số liệu thống kê được thu thập tại các bộ phận: Ban giám đốc, Văn phòng, Thanh tra, Phòng Kế



hoạch - Tài chính, Phòng Quản lý vận tải, Phòng Quản lý chất lượng công trình giao thông, Phòng Quản lý kết cấu hạ tầng giao thông và an toàn giao thông, Phòng Quản lý phương tiện và người lái; tại Cảng vụ Đường thủy nội địa Hải Phòng; Tại các đơn vị công lập trực thuộc Sở: Trung tâm Quản lý bảo trì giao thông công cộng và đăng kiểm thủy, Trường Trung cấp nghề giao thông vận tải Hải Phòng, Trung tâm Đăng kiểm xe cơ giới theo các tiêu chí đánh giá chất lượng CBCC về: cơ cấu tuổi, giới tính, như trình độ văn hóa, kỹ năng... từ đó sẽ mô tả thực trạng thực hiện công việc và đánh giá hiệu quả thực hiện công việc của CBCC sở Giao thông vận tải Hải Phòng.

Đề thu thập thông tin thực hiện điều tra thống kê, luận văn sử dụng phiếu điều tra để phỏng vấn (Mẫu phiếu điều tra tại phụ lục)

+ Tổng số phiếu điều tra được phát ra 130 phiếu, trong đó CBCC 80 phiếu, các khách hàng, đối tác, tổ chức, cá nhân công dân đến làm việc với Sở Giao thông vận tải Hải Phòng 50 phiếu (khi tổng hợp kết quả điều tra thì phiếu này được quy định là của “người dân”).

+ Tổng số phiếu điều tra thu về 126 phiếu, trong đó: CBCC 76 phiếu; các khách hàng, đối tác, tổ chức, cá nhân công dân đến làm việc với Sở Giao thông vận tải Hải Phòng 50 phiếu.

+ Cách thức điều tra: Phát trực tiếp cho các đối tượng cần hỏi và phỏng vấn trực tiếp đối với một số đối tượng.

+ Thời gian điều tra phỏng vấn: Tháng 11 và 12 năm 2020

+ Các tiêu chí điều tra phỏng vấn về đánh giá chất lượng CBCC gồm: Kết quả thực thi công việc, kỹ năng thực thi công việc, thái độ phục vụ của CBCC trong quá trình giải quyết công việc.

- *Phương pháp thu thập nguồn dữ liệu thứ cấp*: Dữ liệu thứ cấp là dữ liệu đã có sẵn, đã công bố nên dễ thu thập, ít tốn thời gian, kinh phí trong quá trình thu thập nhưng là loại tài liệu liên quan đến vấn đề nghiên cứu. Để nghiên cứu chất lượng nguồn CBCC sẽ tiến hành thu thập từ các nguồn thứ cấp như: các báo chí, tạp chí, các bài báo cũng như các Nghị định của Chính phủ và thành phố về nguồn nhân lực CBCC. Các dự án nghiên cứu, tài liệu hội thảo có liên quan đến vấn đề nghiên cứu, các báo cáo về tình hình CBCC, viên chức Sở Nội vụ Hải Phòng và Sở Giao thông Vận tải thành phố Hải Phòng.

## **5. Tổng quan tình hình nghiên cứu về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cán bộ, công chức**

Khi nghiên cứu về việc nâng cao chất lượng CBCC Sở Giao thông Vận tải thành phố Hải Phòng, tôi đã đi tìm hiểu và nghiên cứu các công trình của các tác giả đi trước, đó là những nghiên cứu chung về CBCC và việc xây dựng đội ngũ CBCC hiện nay trong một số cuốn sách, đề tài, luận văn, luận án và bài viết như:

Tác giả Trần Hữu Thắng (2001) trong tác phẩm *“Đổi mới chính sách đối với cán bộ cơ quan hành chính nhà nước đáp ứng yêu cầu cải cách hành chính”*, đề tài khoa học cấp Bộ của Vụ Chính quyền địa phương thuộc Ban Tổ chức - Cán bộ Chính Phủ (nay là Bộ Nội vụ), nêu rõ cần phải có những chính sách hợp lý để đào tạo và phát triển đội ngũ CBCC nhất là cán bộ công chức làm công tác lãnh đạo trong các cơ quan hành chính nhà nước.

- Tác giả Nguyễn Minh Sản (2009) trong cuốn sách *“Pháp luật về cán bộ, công chức chính quyền cấp xã hiện nay - Những vấn đề lý luận và thực tiễn”*, Nhà xuất bản Chính trị - Hành chính Hà Nội đã đi sâu phân tích vị trí, vai trò của CBCC chức chính quyền; những yêu cầu của nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa Việt Nam đối với việc hoàn thiện pháp luật về CBCC chính quyền cấp xã; tiêu chí và kinh nghiệm hoàn thiện pháp luật về CBCC chính quyền cấp xã của một số nước trên thế giới. Người đọc nghiên cứu cuốn sách này sẽ hiểu về vị trí, vai trò của CBCC chính quyền, thông qua đó đối chiếu vào thực tiễn hiện nay xem pháp luật về CBCC chính quyền cấp xã cơ quan hành chính nhà nước đã được thực hiện như thế nào và đã phù hợp với thực tiễn chưa.

Trong bài viết *“Thực trạng và giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực quản lý khai thác công trình thủy lợi”* của nhóm tác giả Đoàn Thế Lợi, Nguyễn Tuấn Anh và Hoàng Thị Thùy Linh (2013) thuộc Viện Kinh tế và Quản lý Thủy lợi, nhóm tác giả đã trình bày hiện trạng và đề xuất một số giải pháp phát triển, nâng cao năng lực nguồn nhân lực tham gia quản lý khai thác công trình thủy lợi trong giai đoạn hiện nay và đã đưa ra kết luận: Để quản lý, khai thác tốt các công việc thì chất lượng nguồn nhân lực có vai trò và ý nghĩa hết sức quan trọng. Nhưng, số lượng và chất lượng nguồn nhân lực đang còn rất nhiều bất cập, biên chế nhiều nhưng không tinh, số lượng lao động tuy đông nhưng không mạnh, lại mất cân đối nghiêm trọng về

cơ cấu trình độ, kinh nghiệm... Nguồn nhân lực CBCC ở hầu hết các đơn vị đều chưa đáp ứng được yêu cầu theo quy định.

Tác giả Trần Thị Quỳnh (2014) trong Luận văn thạc sĩ Quản trị nhân lực với đề tài “*Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Vĩnh Bảo, thành phố Hải Phòng*”, thuộc trường Đại học Lao động- xã hội Hà Nội, đã đưa ra những tiêu chí đánh giá chất lượng CBCC cấp xã về cơ cấu đội ngũ, về thể lực, tâm lực và trí lực. Đây là các tiêu chí phản ánh đúng thực trạng và nguồn nhân lực CBCC cấp xã thuộc huyện Vĩnh Bảo, thành phố Hải Phòng.

Trong bài “*Xây dựng đội ngũ công chức của huyện Đại Lộc, tỉnh Quảng Nam*” của tác giả Trần Đình Thảo (2014), bài đăng trên tạp chí “Phát triển kinh tế xã hội Đà Nẵng” đã đi sâu phân tích thực trạng đội ngũ CBCC huyện Đại Lộc và đề xuất giải pháp trong quy hoạch, tuyển dụng, bổ nhiệm, bố trí sử dụng, đề bạt CBCC và thực trạng tình hình đào tạo, bồi dưỡng CBCC của huyện Đại Lộc, tỉnh Quảng Nam.

Trong luận văn “*Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Vĩnh Bảo, thành phố Hải Phòng*” của tác giả Trần Thị Quỳnh (2015) đã hệ thống hoá các tiêu chí đánh giá và đưa ra các giải pháp về thể lực, tâm lực, trí lực để nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã huyện Vĩnh Bảo, thành phố Hải Phòng.

Tác giả Giang Thị Thu Hằng (2017) với luận văn “*Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cán bộ, công chức cơ quan hành chính nhà nước trên đại bàn Quận Hải An thành phố Hải Phòng*” đã đưa ra các giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC Quận Hải An, thành phố Hải Phòng trong việc quy hoạch, sử dụng, đào tạo, phát triển và quản lý nguồn nhân lực góp phần đẩy mạnh cải cách nền hành chính Nhà nước.

Tác giả Trần Đình Hưng (2018) với tác phẩm “*Nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC UBND huyện Minh Hóa tỉnh Quảng Bình*” đã phân tích đánh giá được thực trạng nguồn lực CBCC để từ đó đưa ra giải pháp để nâng cao chất lượng CBCC, các giải pháp được đề ra thuộc các lĩnh vực: đào tạo, bồi dưỡng, phát triển, bố trí sử dụng, đãi ngộ. Tuy nhiên nghiên cứu không đưa ra được cách giải quyết cho công tác quy hoạch và luân chuyển CBCC.

Tác giả Vũ Đình Dũng (2019) trong đề tài “*Nâng cao chất lượng CBCC trong cơ quan hành chính cấp tỉnh tại Bắc Kạn*” đã phân tích được điểm mạnh, điểm yếu và các nhân tố cơ bản ảnh hưởng đến chất lượng NNL CBCC của tỉnh Bắc Kạn. Bao gồm

các nhân tố thuộc chính sách cơ bản của Đảng và Nhà nước, trình độ phát triển KT-XH của địa phương, trình độ phát triển KHKT, điều kiện tự nhiên, sự phát triển của CNTT và năng lực của người cán bộ quản lý.

Việc tìm hiểu các công trình nghiên cứu trên tác giả nhận thấy, các nghiên cứu đã đánh giá được thực trạng NNL CBCC, phân tích được các nguyên nhân ảnh hưởng đến việc nâng cao chất lượng NNL CBCC. Những công trình nghiên cứu trên đã cung cấp nhiều tư liệu quý báu về cơ sở lý luận, về kiến thức, kinh nghiệm xây dựng đội ngũ CBCC nhà nước nói chung và CBCC hành chính nói riêng để tác giả tham khảo trong quá trình nghiên cứu đề tài của mình. Các nghiên cứu còn đề cập tới việc nâng cao chất lượng và năng lực thực thi công vụ của CBCC các cấp. Mỗi công trình, luận văn lại nghiên cứu lại theo các hướng khác nhau, nhưng chưa có một đề tài nào nghiên cứu một cách toàn diện, cụ thể về việc nâng cao chất lượng CBCC của Sở Giao thông Vận tải, thành phố Hải Phòng.

## **6. Ý nghĩa và những đóng góp chính của luận văn**

Nghiên cứu đã hệ thống hóa để làm rõ cơ sở lý luận và thực tiễn về công tác quản lý NNL CBCC trong các cơ quan quản lý nhà nước.

Đánh giá thực trạng nguồn nhân lực CBCC thuộc Sở Giao thông Vận tải thành phố Hải Phòng, nghiên cứu đã đưa ra những tiêu chí đánh giá một cách khách quan về thực trạng của NNL CBCC thuộc Sở Giao thông Vận tải thành phố Hải Phòng, đánh giá những tồn tại và hạn chế về chất lượng nguồn nhân lực CBCC thuộc Sở Giao thông Vận tải thành phố Hải Phòng.

Nghiên cứu đã làm sáng tỏ các quan điểm về chất lượng nguồn nhân lực CBCC thuộc Sở Giao thông Vận tải thành phố Hải Phòng để từ đó đưa ra các giải pháp nâng cao chất lượng NNL CBCC thuộc Sở Giao thông Vận tải thành phố Hải Phòng, từ đó góp phần nâng cao hiệu quả công tác quản lý nguồn nhân lực hành chính hiện nay trong việc sử dụng, quy hoạch, đào tạo, phát triển và quản lý NNL CBCC hành chính nhà nước trong sự nghiệp hiện đại hóa đất nước.

## **7. Kết cấu của luận văn**

Ngoài phần mở đầu và kết luận, luận văn gồm 3 chương như sau:

Chương 1. Cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng nguồn nhân lực CBCC trong các cơ quan hành chính nhà nước.

Chương 2. Thực trạng nguồn nhân lực CBCC và công tác nâng cao chất lượng nguồn nhân lực CBCC Sở Giao thông Vận tải thành phố Hải Phòng.

Chương 3. Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực CBCC Sở Giao thông Vận tải thành phố Hải Phòng.

**CHƯƠNG 1**  
**CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG**  
**NGUỒN NHÂN LỰC CÁN BỘ, CÔNG CHỨC TRONG CÁC**  
**CƠ QUAN QUẢN LÝ HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC**

**1.1. Cơ sở lý luận về nguồn nhân lực cán bộ công chức hành chính**

**1.1.1. Một số khái niệm**

Ngày 13 tháng 11 năm 2008, tại kỳ họp thứ 4 Quốc hội khoá XII Luật Cán bộ công chức được thông qua. Đây là văn bản pháp luật cao nhất và là văn bản quy định về cán bộ công chức. Trong Khoản 1 và 2 điều 4 đó ghi rõ:

1. 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”.

2. Công chức: “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”.

Nghị định 06/2010/NĐ-CP ban hành ngày 25 tháng 01 năm 2010 quy định những người là công chức nêu tại khoản 2 Điều 4 và khoản 1 Điều 32 của Luật Cán bộ, công chức năm 2008.

Căn cứ xác định công chức: “Công chức là công dân Việt Nam, được tuyển dụng, bổ nhiệm vào ngạch, chức vụ, chức danh, trong biên chế, hưởng lương từ ngân

sách nhà nước hoặc được bảo đảm từ quỹ lương của đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của pháp luật, làm việc trong các cơ quan, tổ chức, đơn vị quy định tại Nghị định này”.

Tại Khoản 1 mục b Điều 6 của Nghị định 06/2010/NĐ-CP có quy định về “Công chức trong cơ quan hành chính ở cấp tỉnh, cấp huyện: Người đứng đầu, cấp phó của người đứng đầu cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân; người giữ chức vụ cấp trưởng, cấp phó và người làm việc trong các tổ chức không phải là đơn vị sự nghiệp công lập thuộc cơ cấu tổ chức của cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân”.

Tại mục c Khoản 1 Điều 6 của Nghị định 06/2010/NĐ-CP có quy định về “Công chức trong cơ quan hành chính ở cấp tỉnh, cấp huyện: Trưởng ban, Phó Trưởng ban, người giữ chức vụ cấp trưởng, cấp phó và người làm việc trong các tổ chức không phải là đơn vị sự nghiệp công lập thuộc cơ cấu tổ chức của Ban Quản lý khu công nghiệp, khu chế xuất, khu kinh tế thuộc Ủy ban nhân dân”.

Tại Điều 8 chương 2 Nghị định 24/2014 ban hành ngày 04 tháng 04 năm 2014 về “Tổ chức các sở thuộc ủy ban nhân dân cấp tỉnh” có quy định “Các sở được tổ chức thống nhất ở các địa phương” trong khoản 7 có ghi “Sở Giao thông vận tải: Tham mưu, giúp Ủy ban nhân dân cấp tỉnh quản lý nhà nước về: Đường bộ, đường thủy nội địa, đường sắt đô thị; vận tải; an toàn giao thông; quản lý, khai thác, duy tu, bảo trì hạ tầng giao thông đô thị gồm: Cầu đường bộ, cầu vượt, hè phố, đường phố, dải phân cách, hệ thống biển báo hiệu đường bộ, đèn tín hiệu điều khiển giao thông, hầm dành cho người đi bộ, hầm cơ giới đường bộ, cầu dành cho người đi bộ, bến xe, bãi đỗ xe”.

Như vậy căn cứ vào Khoản 1 Điều 6 Nghị định 06/2010/NĐ-CP quy định Công chức trong cơ quan hành chính ở cấp tỉnh và Nghị định 24/2014 ban hành ngày 04 tháng 04 năm 2014 về “Tổ chức các sở thuộc ủy ban nhân dân cấp tỉnh” ở trên thì Sở giao Thông là Tổ chức cơ sở thuộc ủy ban nhân dân cấp tỉnh.

Như vậy, theo quy định của Luật Cán bộ, công chức năm 2008 thì cán bộ và công chức có những tiêu chí chung là: công dân Việt Nam; trong biên chế; hưởng lương từ ngân sách nhà nước; giữ một công vụ, nhiệm vụ thường xuyên; làm việc trong công sở; được phân định theo cấp hành chính. Bên cạnh đó, giữa cán bộ và công chức được phân định rõ theo tiêu chí riêng, gắn với cơ chế hình thành.

Tiêu chí xác định cán bộ gắn với cơ chế bầu cử, phê chuẩn, bổ nhiệm giữ chức vụ, chức danh theo nhiệm kỳ. Việc quản lý cán bộ phải thực hiện theo các văn bản pháp luật tương ứng chuyên ngành điều chỉnh hoặc theo Điều lệ.

Tiêu chí để xác định công chức gắn với cơ chế tuyển dụng, bổ nhiệm vào ngạch, chức vụ, chức danh. Công chức là những người được tuyển dụng lâu dài, hoạt động của họ gắn với quyền lực công (hoặc quyền hạn hành chính nhất định) được cơ quan có thẩm quyền trao cho và chịu trách nhiệm trước cơ quan, tổ chức có thẩm quyền về việc thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn được giao. Do vậy, công chức hành chính được điều chỉnh bởi Nghị định số 24/2010/NĐ-CP quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức và các văn bản có liên quan.

- Nguồn nhân lực (NNL)

Theo từ điển Bách khoa toàn thư mở rộng thì “Nguồn nhân lực là những người tạo nên lực lượng lao động của một tổ chức, lĩnh vực kinh doanh hoặc nền kinh tế”. “Vốn con người” đôi khi cũng được sử dụng đồng nghĩa với khái niệm “nguồn nhân lực”, mặc dù vốn con người thường đề cập đến hiệu ứng hẹp hơn (nghĩa là kiến thức mà các cá nhân thể hiện và tăng trưởng kinh tế).

Theo tác giả Bùi Văn Nhơn (2006) trong cuốn Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội định nghĩa “Nhân lực có thể được hiểu là nguồn lực của tất cả các cá nhân tham gia vào bất cứ hoạt động nào của tổ chức, không kể vai trò của họ trong tổ chức đó như thế nào” và “Nguồn nhân lực hay nguồn lực lao động bao gồm tất cả những người trong độ tuổi lao động (theo quy định của pháp luật) có khả năng lao động (trừ những người tàn tật, mất sức lao động loại nặng) và những người ngoài độ tuổi lao động nhưng thực tế đang làm việc”.

Theo tác giả Trần Kim Dung (2005) trong cuốn *Quản trị nguồn nhân lực* thì “Nguồn nhân lực là tổng thể những tiềm năng của con người mà trước hết và cơ bản nhất là tiềm năng về lao động, gồm cả phẩm chất, trình độ chuyên môn, kiến thức, óc sáng tạo, năng lượng nhiệt huyết và kinh nghiệm sống của con người nhằm đáp ứng cơ cấu kinh tế - xã hội”.

- Quản trị nguồn nhân lực (QTNNL)



Cũng theo tác giả Trần Kim Dung (2005) QTNNL được hiểu là “hệ thống các chính sách hoạt động chức năng về thu hút, đào tạo, phát triển và duy trì con người của một tổ chức nhằm đạt kết quả tối ưu cho cả tổ chức lẫn nhân viên”.

### ***1.1.2. Vai trò, trách nhiệm, đặc điểm của CBCC hành chính nhà nước***

#### ***1.1.2.1. Vai trò, trách nhiệm của cán bộ, công chức hành chính nhà nước***

*\* Vai trò:*

Trong hệ thống chính quyền ở nước ta thì CBCC hành chính các cấp cơ sở cũng như trong các cơ quan hành chính có một vị trí rất quan trọng, là cầu nối trực tiếp của hệ thống chính quyền nhà nước với nhân dân. CBCC trong các cơ quan hành chính nhà nước là những người gần dân nhất, sát dân nhất, mọi chủ trương, chính sách, pháp luật của Đảng và Nhà nước có đến được với nhân dân hay không, đến đúng, đến đủ và có được nhân dân tiếp thu đúng đắn hay không đều thông qua đội ngũ CBCC này.

Đội ngũ CBCC trong các cơ quan hành chính nhà nước có vai trò hết sức quan trọng trong xây dựng và hoàn thiện bộ máy cơ quan hành chính nhà nước, trong hoạt động thi hành nhiệm vụ, công vụ. Hiệu lực, hiệu quả của bộ máy chính quyền các cấp nói riêng và hệ thống chính trị nói chung, xét đến cùng được quyết định bởi phẩm chất, năng lực và hiệu quả công tác của đội ngũ CBCC. Có thể nói, đây là vấn đề đặc biệt quan trọng đã được Đảng và Nhà nước quan tâm trong suốt quá trình từ khi xây dựng Nhà nước dân chủ nhân dân đến nay. Cán bộ nói chung có vai trò rất quan trọng, CBCC trong cơ quan hành chính nhà nước nói riêng có vị trí nền tảng... Cơ quan hành chính nhà nước mạnh hay yếu một phần quan trọng phụ thuộc vào chất lượng đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước.

CBCC cơ quan hành chính nhà nước góp phần quyết định sự thành bại của chủ trương, đường lối và nhiệm vụ chính trị của Đảng và Nhà nước. Không có đội ngũ CBCC cơ sở vững mạnh thì dù đường lối, chủ trương chính trị có đúng đắn cũng khó biến thành hiện thực. CBCC trong các cơ quan hành chính nhà nước vừa là người trực tiếp đem các chủ trương, chính sách của Đảng và pháp luật Nhà nước giải thích cho nhân dân hiểu rõ và thi hành, vừa là người phản ánh nguyện vọng của quần chúng nhân dân đến với Đảng và Nhà nước để có sự điều chỉnh, sửa đổi, bổ sung cho đúng và

phù hợp với thực tiễn. Ở khía cạnh này, họ có vai trò là cầu nối giữa Đảng, Nhà nước với quần chúng nhân dân.

CBCC trong các cơ quan hành chính nhà nước có vai trò quan trọng trong quản lý và tổ chức công việc của cơ quan hành chính nhà nước. Nhiệm vụ của họ là thực thi công vụ mang tính tự quản theo pháp luật và bảo toàn tính thống nhất của thực thi quyền lực nhà nước ở cơ sở thông qua việc giải quyết các công việc hàng ngày có tính chất quản lý, tự quản mọi mặt ở địa phương. Họ còn có vai trò trực tiếp bảo đảm kỷ cương phép nước tại cơ sở, bảo vệ các quyền tự do dân chủ, quyền con người, quyền và lợi ích hợp pháp của công dân. Thông qua hoạt động của đội ngũ CBCC các cấp, nhân dân thể hiện được quyền làm chủ và trực tiếp thực hiện quyền tự quản của mình.

Chính vì đội ngũ CBCC trong các cơ quan hành chính nhà nước có vai trò quan trọng trong bộ máy cơ quan hành chính nhà nước nên việc xây dựng đội ngũ CBCC trong các cơ quan hành chính nhà nước vững vàng về chính trị, có đạo đức trong sạch về lối sống, có trí tuệ, kiến thức và trình độ năng lực để thực hiện các nhiệm vụ được giao luôn là mối quan tâm hàng đầu của Đảng và Nhà nước ta.

*\* Trách nhiệm:*

Theo quy định hiện hành tại Điều 6 Nghị định 04/2015/NĐ-CP thì trách nhiệm của cán bộ, công chức, viên chức trong cơ quan hành chính nhà nước và đơn vị sự nghiệp công lập được quy định như sau:

1. Nghiêm chỉnh chấp hành nội quy, quy chế làm việc của cơ quan, đơn vị; thực hành tiết kiệm, chống lãng phí và bảo đảm thông tin chính xác, kịp thời; thực hiện các quy định về nghĩa vụ, đạo đức, văn hóa giao tiếp, quy tắc ứng xử, nguyên tắc trong hoạt động nghề nghiệp và những việc không được làm theo quy định của pháp luật.

2. Chịu trách nhiệm trước pháp luật, trước người phụ trách trực tiếp và trước người đứng đầu trong cơ quan, đơn vị về việc thi hành nhiệm vụ của mình. Trong khi thi hành công vụ, cán bộ, công chức được trình bày ý kiến, đề xuất việc giải quyết những vấn đề thuộc phạm vi trách nhiệm của mình khác với ý kiến của người phụ trách trực tiếp, nhưng vẫn phải chấp hành sự chỉ đạo và hướng dẫn của người phụ trách trực tiếp, đồng thời có quyền bảo lưu ý kiến và báo cáo lên cấp có thẩm quyền. Đối với viên chức được quyền từ chối thực hiện công việc hoặc nhiệm vụ trái với quy định của pháp luật, được quyết định vấn đề mang tính chuyên môn gắn với công việc hoặc nhiệm vụ được giao.

3. Thực hiện phê bình và tự phê bình nghiêm túc, phát huy ưu điểm, có giải pháp sửa chữa khuyết điểm; thẳng thắn đóng góp ý kiến để xây dựng nội bộ cơ quan, đơn vị trong sạch, vững mạnh.

4. Đóng góp ý kiến vào việc xây dựng các văn bản, đề án của cơ quan, đơn vị khi được yêu cầu.

5. Báo cáo người có thẩm quyền khi phát hiện hành vi vi phạm pháp luật trong hoạt động của cơ quan, đơn vị.

Trách nhiệm của cán bộ, công chức, viên chức trong cơ quan hành chính nhà nước và đơn vị sự nghiệp công lập được quy định tại Nghị định 04/2015/NĐ-CP về thực hiện dân chủ trong hoạt động của cơ quan hành chính nhà nước và đơn vị sự nghiệp công lập.

#### *1.1.2.2. Đặc điểm của cán bộ, công chức cơ quan hành chính nhà nước*

CBCC trong các cơ quan hành chính nhà nước được tuyển dụng hoặc bổ nhiệm giữ chức vụ trong cơ quan của Nhà nước, tham gia trực tiếp vào bộ máy công quyền của nền hành chính quốc gia, là những người làm chủ được hành vi, thái độ và phải tự chịu trách nhiệm trước pháp luật với tư cách là một công dân, một công chức hành chính.

Căn cứ vào vị trí công tác, cán bộ, công chức được phân loại như sau:

- Công chức giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý: Bao gồm những công chức được bầu cử theo nhiệm kỳ, giữ cương vị chỉ huy trong điều hành công việc, được giao những thẩm quyền, trách nhiệm nhất định. Thẩm quyền và trách nhiệm được gắn với chức vụ lãnh đạo.

- Công chức không giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý: Bao gồm những công chức chuyên môn. Trên cơ sở chuyên môn nghiệp vụ và nhiệm vụ được giao, thi hành công vụ nhân danh quyền lực nhà nước, tham mưu cho lãnh đạo ra các quyết định hành chính và là người trực tiếp thực hiện các quyết định hành chính đó.

CBCC là nhân tố chủ yếu, đóng góp hàng đầu vào sự tồn tại, phát triển của cơ quan hành chính nhà nước, là những người đã có vị thế xã hội, đang giữ chức vụ hoặc trách nhiệm nhất định theo trình độ đào tạo và được xếp lương và ngạch bậc tương ứng trong hệ thống hành chính, nên chịu sự ràng buộc theo những nguyên tắc và khuôn khổ nhất định do tổ chức đặt ra, ít bị biến động.

Đội ngũ CBCC cơ sở rất quan trọng trong việc thực hiện chức năng làm cầu nối giữa Đảng với nhân dân, giữa công dân với Nhà nước, vì họ là người sống gần dân, gắn bó với người dân tại địa phương đó, trực tiếp tuyên truyền, phổ biến, vận động và tổ chức nhân dân thực hiện đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước trên địa bàn dân cư, giải quyết mọi nhu cầu của dân cư, bảo đảm sự phát triển kinh tế, duy trì trật tự, an ninh, an toàn xã hội trên địa bàn các cấp.

Nhiệm vụ của họ rất nặng nề, vai trò của họ có tính then chốt, xét cả trong quan hệ giữa Đảng với dân, giữa công dân với Nhà nước. Sức mạnh của hệ thống chính trị, sự ổn định của xã hội luôn gắn liền với năng lực, phẩm chất đạo đức của đội ngũ cán bộ này. Họ có khả năng tổ chức, tập hợp và huy động mọi nguồn lực ở địa phương để thực hiện thắng lợi các mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội, an ninh quốc phòng.

## **1.2. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cán bộ, công chức cơ quan hành chính nhà nước**

### ***1.2.1 Chất lượng nguồn nhân lực cán bộ, công chức***

- Khái niệm chất lượng nguồn nhân lực:

“Trong điều kiện kinh tế thị trường cạnh tranh cao và hội nhập sâu rộng thì chất lượng nguồn nhân lực được coi là tiêu chí quan trọng phản ánh trình độ phát triển kinh tế và đời sống của con người trong xã hội nhất định” (Mai Quốc Chánh, TS Trần Xuân Cầu, Giáo trình kinh tế lao động trường đại học Kinh tế Quốc dân, nhà xuất bản lao động, Hà Nội, 2003).

Trong phạm vi đề tài nghiên cứu về chất lượng CBCC, chúng ta hiểu chất lượng của đội ngũ CBCC là khả năng của CBCC trong giải quyết các vấn đề thuộc tất cả các lĩnh vực, để các tổ chức, cá nhân được thỏa mãn, hài lòng về cung ứng các dịch vụ hành chính.

Tiêu chuẩn đánh giá chất lượng đội ngũ CBCC được dựa trên nhiều tiêu chí, là những quy định cụ thể các yêu cầu về trình độ, năng lực, phẩm chất đạo đức, kết quả giải quyết công việc theo đúng quy trình, quy định về thời gian và thủ tục hồ sơ giải quyết; mức độ thỏa mãn của người dân trong việc đo lường sự hài lòng về thái độ phục vụ, về hưởng thụ dịch vụ hành chính liên quan đến thời gian giải quyết công việc của người dân theo từng lĩnh vực cụ thể.

Đánh giá chất lượng đội ngũ CBCC, chúng ta đánh giá chất lượng của từng CBCC, mỗi CBCC là một bộ phận, một phần của hệ thống đội ngũ CBCC. Chất lượng CBCC là tổng hợp những phẩm chất nhất định về phẩm chất đạo đức, chuyên môn nghề nghiệp, trí tuệ khoa học, ý chí, niềm tin, năng lực, sức khỏe luôn gắn bó với cơ quan, với tập thể cộng đồng và khả năng thực hiện các nhiệm vụ được giao đạt hiệu quả.

Ngày nay nước ta đang thực hiện đường lối đổi mới và ngày càng hội nhập sâu rộng vào nền kinh tế thế giới, nguồn nhân lực hành chính cũng có những đổi mới nhằm đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ, đòi hỏi người CBCC hành chính không chỉ có trình độ, phẩm chất theo tiêu chuẩn CBCC mà còn phải gương mẫu, có tinh thần kỷ luật rất cao, đi tiên phong về lý luận và thực tiễn, có tư duy khoa học, lý luận sắc bén, luôn gắn bó với tập thể, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm, có kỹ năng tốt trong việc kết hợp tri thức khoa học, kinh nghiệm, kỹ năng thực tiễn một cách nhạy bén, linh hoạt, đồng thời luôn chấp hành nghiêm chủ trương, đường lối, chính sách, pháp luật của Đảng và Nhà nước.

Chất lượng của đội ngũ CBCC ngoài những yếu tố nêu trên còn phụ thuộc vào cơ cấu đội ngũ CBCC, đó là tỷ lệ hợp lý giữa các độ tuổi, giữa nam và nữ, giữa công chức lãnh đạo, quản lý, công chức phụ trách chuyên môn nghiệp vụ. Mỗi CBCC không tồn tại một cách biệt lập mà phải đặt trong một chỉnh thể thống nhất của cả đội ngũ CBCC.

Từ những phân tích nêu trên có thể hiểu, chất lượng đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước là chỉ tiêu tổng hợp chất lượng của từng CBCC các cấp, thể hiện qua phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, trình độ, năng lực, kỹ năng công tác, chất lượng và hiệu quả thực nhiệm vụ được phân công của mỗi công chức cũng như cơ cấu hợp lý về độ tuổi, về ngạch, bậc và số lượng đội ngũ CBCC bảo đảm thực hiện chức năng, nhiệm vụ của Đảng ủy -HDND -UBND thành phố.

### ***1.2.2. Nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC các cấp***

Chất lượng đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước được thể hiện thông qua hoạt động của bộ máy quản lý, ở việc nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của bộ máy này. Do đó, để nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động quản lý nhà nước, cần thiết phải nâng cao chất lượng của đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước trên tất cả các mặt

như: phẩm chất đạo đức, trình độ năng lực và khả năng hoàn thành nhiệm vụ, trình độ năng lực, sự tin nhiệm của nhân dân, khả năng thích ứng, xử lý các tình huống phát sinh của người CBCC đối với công vụ được giao.

Nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước là tổng thể các hình thức, phương pháp, chính sách và biện pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao chất lượng từng CBCC đáp ứng đòi hỏi về nguồn nhân lực cho sự phát triển kinh tế-xã hội trong từng giai đoạn phát triển. Nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC là một yếu tố vô cùng quan trọng trong việc hoàn thiện bản thân trong mỗi người CBCC. Việc nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước sẽ góp phần làm tăng ý thức, trách nhiệm lao động, góp phần làm tăng năng suất lao động xã hội. Nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước có vai trò đặc biệt quan trọng trong tiến trình phát triển kinh tế xã hội. Để phát triển nhanh, bền vững mỗi địa phương cần hết sức quan tâm đến chính sách phát huy tối đa năng lực của CBCC thông qua nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC của mình như: đào tạo, đào tạo lại, chăm sóc sức khỏe cả về vật chất, tinh thần, có chính sách đãi ngộ nhân tài hợp lý, rèn luyện tác phong công nghiệp.

Như vậy, nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước chính là việc hoàn thiện những điểm còn thiếu sót, chưa hợp lý trong số lượng, cơ cấu lao động của đội ngũ cán bộ, công chức cơ quan hành chính nhà nước, đồng thời cải thiện những mặt còn yếu kém trong năng lực, phẩm chất của đội ngũ CBCC sao cho quy mô, tỷ trọng CBCC vừa đủ, tận dụng tối đa năng suất lao động, không thừa, không thiếu và trình độ của người CBCC thì đáp ứng tốt yêu cầu của từng vị trí, kết hợp với đó là việc cải thiện môi trường làm việc, để họ có thể phục vụ hết mình vì công việc.

Trong phạm vi của đề tài này, tác giả đề cập đến vấn đề chất lượng đội ngũ CBCC sở Giao thông vận tải thành phố Hải Phòng chủ yếu dựa trên việc tiếp cận, nghiên cứu, đánh giá cơ cấu, số lượng và các tiêu chí phản ánh chất lượng của đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước. Từ đó, đưa ra các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cơ quan hành chính thuộc Sở Giao thông vận tải thành phố Hải Phòng. Để nâng cao chất lượng của đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước cần phải giải quyết tốt mối quan hệ giữa chất lượng và số lượng cán bộ, công chức.

### **1.3. Các tiêu chí đánh giá nâng cao chất lượng nguồn nhân lực CBCC cơ quan hành chính nhà nước**

#### ***1.3.1. Quy mô, cơ cấu nguồn nhân lực cán bộ, công chức cơ quan hành chính nhà nước***

Nguồn nhân lực của một tổ chức bao gồm tất cả mọi cá nhân tham gia vào các hoạt động của tổ chức. Quy mô và cơ cấu trong một tổ chức là thành phần, tỷ lệ lao động của bộ phận nguồn nhân lực của một tổ chức phụ thuộc vào khối lượng công việc quản lý cần giải quyết và cách giải quyết công việc của từng nhân viên trong tổ chức như thế nào. Do đó tùy thuộc vào quy mô của tổ chức và các yếu tố phụ thuộc điều kiện bên trong, bên ngoài của tổ chức như trình độ của nguồn nhân lực và cách thức quản lý của các cán bộ quản lý, đặc điểm công việc, sự phức tạp của hoạt động, các quan hệ trong tổ chức, tình hình thị trường lao động và cạnh tranh, tình hình phát triển kinh tế của đất nước, các chính sách phát triển kinh tế - xã hội của nhà nước để lựa chọn quy mô và cơ cấu cho phù hợp.

Nhân lực là nguồn lực có vai trò rất quan trọng và không thể thiếu đối với hoạt động của một tổ chức, chịu ảnh hưởng của nhiều yếu tố đa dạng và phức tạp trong hoạt động. Do đó việc sử dụng nguồn nhân lực một cách hiệu quả đang là mục tiêu hàng đầu của các tổ chức.

Cơ cấu nguồn nhân lực hoàn thiện sẽ góp phần giải quyết tốt các mục tiêu, nhiệm vụ của địa phương. Cơ cấu nguồn nhân lực hợp lý và tổ chức hoạt động tốt sẽ có tác dụng làm tăng sức mạnh, hiệu quả hoạt động của địa phương để thực hiện mục tiêu đề ra. Các yếu tố cấu thành nguồn nhân lực: Cơ cấu nguồn nhân lực theo ngành, nghề, địa bàn công tác, số lượng, độ tuổi, chất lượng nguồn nhân lực, cơ cấu cấp bậc nguồn nhân lực.

#### ***1.3.3. Các tiêu chí đánh giá chất lượng của đội ngũ CBCC các cấp***

##### ***1.3.3.1. Tiêu chí về phẩm chất chính trị, đạo đức lối sống***

Phẩm chất chính trị, đạo đức là yêu cầu cơ bản của người CBCC. Đây là phẩm chất rất quan trọng đối với đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước nó là cái “gốc” của người cán bộ. Tuy nhiên, các phẩm chất này ở mỗi CBCC làm ở các ngành, lĩnh vực khác nhau, các cấp khác nhau sẽ được biểu hiện khác nhau.

### *Thứ nhất - Về phẩm chất chính trị*

Đây là yếu tố đầu tiên của mỗi người CBCC, CBCC phải có bản lĩnh chính trị vững vàng, kiên định lập trường giai cấp công nhân. Để trở thành những người có năng lực trước hết phải là người có phẩm chất chính trị. Phẩm chất chính trị của đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước được biểu hiện trước hết là sự tin tưởng tuyệt đối đối với lý tưởng cách mạng, với chủ nghĩa Mác- Lê Nin và tư tưởng Hồ Chí Minh, kiên quyết đấu tranh bảo vệ quan điểm của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước, không dao động trước những khó khăn thử thách. Đồng thời phải có biện pháp để đường lối đó đi vào thực tiễn cuộc sống của nhân dân. Chống mọi lệch lạc, biểu hiện sai trái trong đời sống xã hội đi trái ngược với đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước. Phẩm chất chính trị của người CBCC cơ quan hành chính nhà nước còn biểu hiện thông qua việc họ có làm việc với tinh thần trách nhiệm, hiệu quả, tính độc lập, sáng tạo, không thụ động, ỷ lại trong công tác, phải có ý chí cầu tiến, ham học hỏi, tinh thần trách nhiệm đối với đời sống nhân dân tại địa phương.

### *Thứ hai - Về phẩm chất đạo đức.*

Đối với CBCC cơ quan hành chính nhà nước - là cán bộ cấp cơ sở, trực tiếp tiếp xúc và giải quyết các yêu cầu của nhân dân, muốn xác lập được uy tín của mình trước nhân dân, trước hết đó phải là người có phẩm chất đạo đức tốt. Luôn luôn gương mẫu, có lối sống lành mạnh, thực hiện cần, kiệm, liêm, chính, không tham nhũng, vụ lợi cá nhân, sinh hoạt bê tha, nghiêm chỉnh thực hiện các quy định về những điều CBCC không được làm, tận tụy phục vụ nhân dân, tôn trọng nhân dân, quan hệ mật thiết với quần chúng nhân dân, không quan liêu cửa quyền, gây phiền hà cho dân, sâu sát với công việc. Mỗi CBCC phải có tác phong làm việc khoa học, có tính tập thể, tinh thần hợp tác, tác phong công nghiệp, nói đi đôi với làm, làm nhiều hơn nói, biết lắng nghe, tiếp thu ý kiến của đồng nghiệp và những người xung quanh.

#### *1.3.3.2. Tiêu chí trình độ, kỹ năng công tác*

##### *\* Trình độ.*

Trình độ là mức độ về sự hiểu biết được đánh giá theo tiêu chuẩn nhất định nào đó thể hiện ở văn bằng, chứng chỉ mà mỗi CBCC nhận được thông qua quá trình học tập. Thông thường trình độ được đánh giá qua các yếu tố: Trình độ giáo dục phổ



thông, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, trình độ lý luận chính trị và trình độ quản lý nhà nước.

Trình độ chuyên môn nghiệp vụ: Là những kiến thức, khả năng chuyên môn được đào tạo ở các lĩnh vực khác nhau, có thể được đào tạo về ngành đó trước khi đảm nhận công việc. Trình độ chuyên môn đóng vai trò quan trọng nhất, vì đây là những kiến thức liên quan đến công việc. Nếu đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước không có chuyên môn, nghiệp vụ, chỉ làm theo kinh nghiệm hoặc giải quyết mang tính chấp vá, tùy tiện chắc chắn hiệu quả sẽ không cao, thậm chí còn mắc sai phạm nghiêm trọng.

Trình độ lý luận chính trị: Là những kiến thức mà CBCC được trang bị về chế độ xã hội, về bản chất của nhà nước và về những đường lối, chủ trương của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước. Có được những kiến thức đó CBCC sẽ hoạt động đúng định hướng chính trị, giúp cho quá trình tuyên truyền, tổ chức thực hiện chủ trương, đường lối, chính sách, pháp luật đó vào trong quần chúng đạt hiệu quả cao hơn.

Trình độ quản lý nhà nước: Vì hoạt động của CBCC là hoạt động quản lý nhà nước trên từng lĩnh vực mà họ phụ trách nên mỗi CBCC phải trang bị cho mình những kiến thức cơ bản nhất về quản lý nhà nước. Những kiến thức này sẽ cho họ hiểu sâu sắc hơn, cụ thể hơn về nhiệm vụ, quyền hạn của mình và qua đó cũng cung cấp những công cụ, kỹ năng, phương pháp quản lý điều hành giúp họ giải quyết công việc đúng pháp luật.

Trình độ ngoại ngữ và tin học: Là một yếu tố cần thiết cho hoạt động của CBCC cơ quan hành chính nhà nước trong điều kiện hội nhập hiện nay, vì đây là cách CBCC có thể thu thập, quản lý thông tin một cách có hiệu quả.

Hiện nay, tiêu chuẩn về trình độ của cán bộ được áp dụng theo Quyết định số 04/2004/QĐ-BNV ngày 16/01/2004 của Bộ trưởng Bộ Nội vụ và Nghị định 92/NĐ-CP ngày 22/10/2009 của Chính phủ: Tốt nghiệp THPT, có trình độ trung cấp chính trị trở lên, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ trung cấp trở lên đã qua bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý hành chính nhà nước.

#### **\* Kỹ năng**

Kỹ năng là sự thể hiện trên thực tế năng lực con người trong việc vận dụng các tri thức, tình cảm, kinh nghiệm vào các thao tác nghề nghiệp cụ thể một cách thành thạo, phù hợp nhằm đem lại hiệu quả hoạt động của con người

Xuất phát từ nhiệm vụ của CBCC cơ quan hành chính nhà nước, CBCC cơ quan hành chính nhà nước cần có một số kỹ năng như sau:

*Thứ nhất: Kỹ năng giao tiếp.*

Trong quá trình thực thi công vụ, CBCC cơ quan hành chính nhà nước phải thực hiện hoạt động giao tiếp với cấp trên, với đồng nghiệp và với người dân. Vì vậy đòi hỏi CBCC cơ quan hành chính nhà nước phải có kỹ năng giao tiếp để thực hiện có hiệu quả công việc của mình.

*Thứ hai: Kỹ năng dân vận.*

Kỹ năng dân vận là kỹ năng tổ chức vận động nhân dân ở địa phương thực hiện có hiệu quả chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước. Bộ máy hành chính cơ quan hành chính nhà nước mà hạt nhân là CBCC cơ quan hành chính nhà nước có quan hệ trực tiếp, gắn bó mật thiết với người dân, là người đưa đường lối, chủ trương của Đảng; chính sách, pháp luật của Nhà nước đến với người dân, tuyên truyền, phổ biến, vận động nhân dân thực hiện theo đường lối, chủ trương của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước. Vì vậy, đòi hỏi CBCC cơ quan hành chính nhà nước phải có kỹ năng dân vận để thực hiện có hiệu quả nhiệm vụ của mình.

*Thứ ba: Kỹ năng tiếp nhận và xử lý thông tin.*

Kỹ năng tiếp nhận và xử lý thông tin là kỹ năng tiếp nhận thông tin, từ đó tiến hành sắp xếp, phân tích các dữ liệu có được theo yêu cầu, tiêu chí cụ thể một cách khoa học, chính xác, khách quan nhằm cung cấp cho CBCC cơ quan hành chính nhà nước cơ sở để xem xét, tham mưu cho lãnh đạo ra các quyết định quản lý đúng đắn nhất. Để thực hiện nhiệm vụ của mình, CBCC cơ quan hành chính nhà nước không thể không có thông tin, cụ thể: thông tin chỉ đạo từ cấp trên xuống, thông tin trao đổi với đồng nghiệp và thông tin yêu cầu giải quyết công việc từ người dân. Vì vậy đòi hỏi CBCC cơ quan hành chính nhà nước phải có kỹ năng tiếp nhận và xử lý thông tin để thực hiện có hiệu quả công việc của mình.

*Thứ tư: Kỹ năng xử lý tình huống.*

Kỹ năng xử lý tình huống là kỹ năng giải quyết các các tình huống gặp phải trong quá trình thực thi công vụ một cách hợp lý và hợp tình. Trong quá trình thực thi công vụ, CBCC cơ quan hành chính nhà nước sẽ gặp phải rất nhiều tình huống, trong

đó có những tình huống rất phức tạp đòi hỏi CBCC cơ quan hành chính nhà nước phải có kỹ năng xử lý tình huống thì mới có thể giải quyết được công việc.

*Thứ năm: Kỹ năng phối hợp trong công tác.*

Kỹ năng phối hợp trong công tác là kỹ năng cùng đồng nghiệp hành động hoặc hoạt động hỗ trợ nhau thực hiện nhiệm vụ.

*Thứ sáu: Kỹ năng tổ chức thực hiện công việc.*

Kỹ năng tổ chức thực hiện công việc là kỹ năng sắp xếp, triển khai công việc vào thực tế. Nhiệm vụ của CBCC cơ quan hành chính nhà nước là trực tiếp tổ chức thực hiện công việc thuộc lĩnh vực được phân công phụ trách, CBCC cơ quan hành chính nhà nước cần có kỹ năng này để thực hiện có hiệu quả công việc.

*Thứ bảy: Kỹ năng soạn thảo văn bản.*

Kỹ năng soạn thảo văn bản là kỹ năng soạn thảo các văn bản được giao theo đúng thủ tục, tên gọi và thể thức được quy định trong pháp luật. CBCC theo dõi lĩnh vực nào thì chủ trì soạn thảo văn bản thuộc lĩnh vực đó, chịu trách nhiệm về nội dung và thể thức văn bản theo quy định; phối hợp với tổ chức, cá nhân có liên quan đến nội dung dự thảo để hoàn chỉnh văn bản trình lãnh đạo phụ trách xem xét, quyết định.

*Thứ tám: Kỹ năng tham mưu.*

Kỹ năng tham mưu của CBCC cơ quan hành chính nhà nước là kỹ năng tham gia đề xuất với lãnh đạo ban hành và tổ chức thực hiện các quyết định quản lý hành chính nhà nước đạt được yêu cầu về tính hợp pháp và tính hợp lý. CBCC cơ quan hành chính nhà nước phải biết tham mưu, giúp chính quyền cơ quan hành chính nhà nước tổ chức thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn của mình trong lĩnh vực được phân công theo quy định của pháp luật nhằm thực hiện có hiệu quả công việc được giao.

*Thứ chín: Kỹ năng xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch công tác cá nhân.*

Kỹ năng xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch công tác cá nhân là kỹ năng trong việc xây dựng kế hoạch và tổ chức thực hiện kế hoạch công tác một cách khoa học, hợp lý để thực hiện được nhiệm vụ được giao. CBCC phải tự xây dựng kế hoạch riêng cho mình, bao gồm: kế hoạch năm, kế hoạch quý, kế hoạch tháng, kế hoạch tuần. Kế hoạch phải được lập một cách khoa học, cụ thể chi tiết. Sau đó CBCC phải tổ chức thực hiện kế hoạch đó để đảm bảo cho việc thực hiện nhiệm vụ của bản thân một cách hiệu quả.

### *1.3.3.3. 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. Chăm sóc sức khỏe là một nhiệm vụ rất cơ bản để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực CBCC, tạo tiền đề phát huy có hiệu quả tiềm năng con người. Trí tuệ của con người chỉ có thể phát huy được lợi thế trên nền thể lực khỏe mạnh. Thể lực là cơ sở nền tảng để phát triển trí tuệ, là phương tiện để truyền tải tri thức, trí tuệ của con người vào các hoạt động thực tiễn. Nâng cao thể lực bao gồm việc nâng cao sức khỏe, thể chất của nguồn lực.

Sức khỏe là một tiêu chí quan trọng đánh giá chất lượng lao động. Sức khỏe là nền tảng quan trọng cho mọi hoạt động, tất cả người lao động trong tổ chức cho dù ở chức vụ nào, đảm nhận công việc gì đều phải cần có sức khỏe tốt. Sức khỏe ngày nay không chỉ được hiểu là tình trạng không có bệnh tật, mà còn là sự hoàn thiện về mặt thể chất lẫn tinh thần. Sức khỏe là trạng thái thoải mái về thể chất, tinh thần và xã hội, là tổng hoà nhiều yếu tố tạo nên. Người lao động có sức khỏe tốt có thể mang lại năng suất lao động cao nhờ sự bền bỉ, dẻo dai. Mọi người lao động, dù lao động cơ bắp hay lao động trí óc đều cần có sức vóc thể chất tốt để duy trì và phát triển trí tuệ, để chuyển tải tri thức vào hoạt động thực tiễn, biến tri thức thành sức mạnh vật chất.

Thể lực nguồn nhân lực thể hiện qua các tiêu chí về thể chất có thể cân đo được như chiều cao hay cân nặng, vóc dáng và có thang đo nhất định, ngoài ra còn có các tiêu chí như tình trạng nghỉ ốm, nghỉ thai sản, nghỉ làm do tai nạn lao động hay tỷ lệ mắc bệnh nghề nghiệp... của CBCC.

Hiện nay tiêu chí thể lực không chỉ là tiêu chuẩn bắt buộc khi tuyển dụng mà còn là yêu cầu được duy trì trong cả cuộc đời sự nghiệp của người CBCC phải đảm bảo sức khỏe mới có thể duy trì việc thực hiện công việc liên tục với áp lực cao. Người có thể lực, sức khỏe tốt thì sẽ có khả năng xông pha đảm nhận công việc tốt, sẵn sàng thực hiện nhiệm vụ được giao.

### *1.3.3.4. Tiêu chí về uy tín trong công tác*

Uy tín là sự tín nhiệm và mền phục của mọi người. Uy tín là sự phản ánh phẩm chất và năng lực của mỗi CBCC, nó phải do phẩm chất và năng lực quyết định. CBCC không những phải có chuyên môn giỏi, mà phải có phẩm chất đạo đức, có lối sống trong sáng, lành mạnh, khiêm tốn, quan hệ gần gũi, hòa nhã với mọi người; luôn lo sự

nghiệp chung nhưng vẫn không quên trách nhiệm, tình cảm của mình với người thân trong gia đình.

CBCC có uy tín là người có học thức cao, năng lực lãnh đạo và quản lý giỏi; tầm hiểu biết sâu rộng, bao gồm cả nhân quan chính trị, trình độ nhận thức và vốn sống; sự đổi mới và khả năng thích nghi; khát vọng và hoài bão. Có tinh thần trách nhiệm, có năng lực tổ chức, thể hiện ở chỗ hoàn thành xuất sắc chức vụ mà mình đảm trách. Nắm vững kỹ năng lãnh đạo, ứng xử có văn hóa; có quan hệ đúng đắn, trước hết là với những người cùng cộng tác hoặc có quan hệ trực tiếp với mình; biết tự kiểm soát, tự kiểm chế. Người cán bộ có uy tín thì những người dưới quyền sẽ phục tùng và đặt niềm tin mãnh liệt vào họ.

Uy tín là sự phấn đấu nỗ lực của bản thân, người lãnh đạo cần phải giành lấy uy tín tuyệt đối trong cơ quan, đơn vị bằng chính tài năng, nghị lực, đức độ của mình chứ không phải bằng chức vụ, danh hiệu hoặc bằng thủ đoạn, tiêu xảo. Nếu uy tín mất đi thì theo quy luật thông thường chức vụ trước sau cũng mất theo.

Người có uy tín là người có khả năng tổ chức và chuyên môn giỏi; dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm; có quan hệ bình đẳng, tính tập thể và phát huy được sức mạnh tổng hợp; kiên định trong công tác, gương mẫu đi đầu trong mọi lĩnh vực; gần gũi, dân chủ, cởi mở với mọi người; Người có uy tín còn là người biết lắng nghe, kể cả những lời nói trái; không tự ái, sĩ diện, thành kiến, không tranh công, đổ lỗi. Người có uy tín là người có bản lĩnh, dũng cảm, kiên cường, bảo vệ người ngay thẳng, trung thực, đấu tranh với những hành vi sai trái, không nịnh ai và cũng không thích ai nịnh mình. Điều đó đòi hỏi người cán bộ phải có ý chí và nghị lực rất cao. Người ở cương vị càng cao càng phải hết sức chăm lo giữ gìn uy tín, vì uy tín không chỉ là y tín cá nhân mà nó còn liên quan đến uy tín chung của tập thể.

#### *1.3.3.5. Tiêu chí về kết quả thực hiện công việc*

Về mặt bản chất, CBCC cơ quan hành chính nhà nước cũng là người lao động làm thuê và được trả lương, nên CBCC cơ quan hành chính nhà nước có nghĩa vụ phải hoàn thành công việc mà người sử dụng lao động giao cho. Chỉ khi nào CBCC cơ quan hành chính nhà nước hoàn thành được nhiệm vụ được giao thì CBCC cơ quan hành chính nhà nước mới được coi là làm việc có chất lượng.

Các tiêu chí để đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ của CBCC cơ quan hành chính nhà nước: Tính chủ động trong công việc, thực hiện chế độ thông tin, báo cáo, mối quan hệ với cấp trên và đồng nghiệp, chất lượng tham mưu ban hành các văn bản, tiến độ thực hiện công việc, chất lượng công việc. Khả năng này bộc lộ thông qua sự hiểu biết, nhận thức và rèn luyện, có CBCC được giao nhiệm vụ như nhau, nhưng mức độ hoàn thành nhiệm vụ khác nhau. Điều này thể hiện qua sự trải nghiệm trong công việc, qua thời gian làm việc, thâm niên công tác. Những người có kinh nghiệm làm việc có thể giải quyết công việc thuần thục và nhanh hơn người ít kinh nghiệm.

#### *1.3.3.6. Nhóm tiêu chí đánh giá sự hài lòng của người dân - khách hàng của bộ máy hành chính nhà nước*

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 cơ quan hành chính nhà nước, 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 cơ quan hành chính nhà nước làm ra. Vì vậy để đánh giá chất lượng CBCC cơ quan hành chính nhà nước chúng ta không thể không xem xét sự hài lòng của người dân đối với các dịch vụ công do CBCC cơ quan hành chính nhà nước 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 cơ quan hành chính nhà nước, kỹ năng, thái độ, tinh thần trách nhiệm của CBCC cơ quan hành chính nhà nước khi 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. Chất lượng dịch vụ công là kết quả hoạt động, phục vụ đạt được và được biểu hiện đối với xã hội thông qua sự hài lòng của người dân, niềm tin của người dân đối với nhà nước, được xác định thông qua tính kinh tế, hiệu lực, hiệu quả.

Chất lượng thực thi công vụ của CBCC phụ thuộc vào các yếu tố như: năng lực thực thi công vụ, kiến thức, kỹ năng và thái độ của họ đối với công việc; phụ thuộc vào điều kiện làm việc của CBCC cơ quan hành chính nhà nước như: môi trường làm việc, tính chất công việc, phân công công việc, phụ thuộc vào sự quan tâm của người đứng đầu đó là sự động viên, khuyến khích của lãnh đạo quản lý đến chế độ, chính

sách đãi ngộ, cơ hội thăng tiến của CBCC để CBCC hăng say, nhiệt tình làm việc đạt hiệu quả cao.

#### *1.3.3.7. Tiêu chí về năng lực tổ chức, quản lý*

Mỗi thời kỳ, mỗi hoàn cảnh, môi trường khác nhau đặt ra yêu cầu về năng lực khác nhau. Năng lực của CBCC luôn gắn liền với mục đích tổng thể với chiến lược phát triển của tổ chức và phải gắn với lĩnh vực điều kiện cụ thể. Đó là khả năng tổ chức và phối hợp các hoạt động của các nhân viên trong tổ chức, khả năng làm việc với con người và đưa tổ chức tới mục tiêu, biết dự đoán, lập kế hoạch, tổ chức, chỉ huy, điều hành công việc và kiểm soát công việc. Năng lực tổ chức quản lý bao gồm khả năng động viên và giải quyết các công việc, năng lực này đặc biệt cần thiết và quan trọng đối với CBCC, vì vậy nó hay được xem xét khi đề bạt, bổ nhiệm. Cách nhận biết một người có năng lực tổ chức quản lý có thể dựa vào những tiêu chuẩn mang tính định tính, biết mình, biết người, có khả năng tiếp cận với những người khác, tháo vát và quyết đoán.

#### *1.3.4. Các hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước*

##### *1.3.4.1. Công tác quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ công chức cơ quan hành chính nhà nước*

Quy hoạch đội ngũ CBCC là việc lập kế hoạch, thiết kế xây dựng tổng hợp đội ngũ CBCC; dự kiến bố trí, sắp xếp tổng thể đội ngũ CBCC theo một ý đồ rõ rệt với một trình tự hợp lý trong một thời gian nhất định làm cơ sở cho việc lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển, bố trí, đề bạt hoặc giới thiệu CBCC ứng cử các chức danh lãnh đạo, quản lý.

Đào tạo, bồi dưỡng CBCC cơ quan hành chính nhà nước được xác định là một nhiệm vụ thường xuyên, có ý nghĩa quan trọng, góp phần tích cực trong việc nâng cao trình độ chuyên môn, năng lực công tác, chất lượng và hiệu quả làm việc của CBCC; hướng tới mục tiêu tạo được sự thay đổi về chất trong thực thi nhiệm vụ chuyên môn. Đào tạo, bồi dưỡng CBCC là quá trình trang bị cho CBCC những kiến thức, kỹ năng cần thiết, trước hết là những kiến thức về nhà nước, pháp luật, phương thức quản lý và các quy trình hành chính trong chỉ đạo, điều hành, phương pháp, kinh nghiệm quản lý, trang bị kiến thức, kỹ năng hoạt động theo chương trình quy định cho CBCC. Nghị

định số 18/2010/NĐ-CP ngày 05/03/2010 của Chính phủ về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức nhấn mạnh: “Đào tạo, bồi dưỡng theo vị trí việc làm nhằm trang bị, cập nhật kiến thức, kỹ năng, phương pháp cần thiết để làm tốt công việc được giao”. Mục tiêu của đào tạo, bồi dưỡng CBCC là nhằm trang bị kiến thức, kỹ năng, phương pháp thực hiện nhiệm vụ công vụ, góp phần xây dựng CBCC chuyên nghiệp có đủ năng lực xây dựng nền hành chính tiên tiến, hiện đại.

Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước thời kỳ hiện nay trở thành những người CBCC có đạo đức cách mạng trong sáng, có kiến thức, kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ cao, năng động và sáng tạo đáp ứng yêu cầu của nền hành chính hiện đại, phải là công bộc của dân, hết lòng vì nhân dân phục vụ. Nâng cao trình độ chính trị, thấm nhuần các chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước, trung thành với chế độ, tận tụy với công việc, đáp ứng yêu cầu của việc kiện toàn và nâng cao hiệu quả của bộ máy quản lý nhà nước.

#### *1.3.4.2. Công tác tuyển dụng đội ngũ công chức*

Tuyển dụng công chức là một hoạt động, do cơ quan, tổ chức và người có thẩm quyền thực hiện và chịu sự điều chỉnh của các quy phạm pháp luật thuộc ngành. Thông qua tuyển dụng để tạo nguồn CBCC đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ của cơ quan. Việc tuyển dụng công chức phải căn cứ vào yêu cầu nhiệm vụ, vị trí việc làm và chỉ tiêu biên chế. Tuyển dụng công chức là một trong những nội dung quan trọng quyết định chất lượng của đội ngũ CBCC hiện tại cũng như trong tương lai. Mục đích của việc tuyển dụng công chức là nhằm tìm được những người đủ tài và đức, đủ phẩm chất tốt để đảm nhiệm công việc. Tuyển dụng công chức là tiền đề hết sức quan trọng của việc xây dựng và phát triển đội ngũ CBCC nhà nước trong sạch, vững mạnh, đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế xã hội để đảm đương những nhiệm vụ được giao. Nói đến cơ chế tuyển dụng là nói đến cách thức, phương pháp để lựa chọn cán bộ sao cho đúng người, đúng việc nhằm phát huy năng lực và sở trường của họ để đạt kết quả cao trong công tác. Để có được đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước chất lượng cao thì việc tuyển dụng phải được thực hiện theo một quy trình chặt chẽ nhằm hạn chế những tiêu cực nảy sinh trong quá trình tuyển chọn. Các tiêu chuẩn tuyển dụng phải xuất phát trên cơ sở yêu cầu tiêu chuẩn chức danh đảm nhận, phải bám sát yêu cầu của tổ chức và



bám sát định hướng chung của công tác tổ chức cán bộ là phải trẻ hóa đội ngũ CBCC, nâng cao trình độ đáp ứng yêu cầu của quá trình CNH - HĐH đất nước.

#### *1.3.4.3. Công tác sử dụng cán bộ, công chức*

Việc sử dụng đội ngũ CBCC phải xuất phát từ nhiều yếu tố, trên cơ sở chức năng, nhiệm vụ, công việc của từng cơ quan, đơn vị. Đối với đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước, hai căn cứ quan trọng để bố trí, sử dụng là yêu cầu của công việc và điều kiện nhân lực hiện có của cơ quan hành chính nhà nước. Sử dụng CBCC cơ quan hành chính nhà nước phải dựa vào những định hướng có tính nguyên tắc sau: Phải có tiền đề và quy hoạch; Phải căn cứ vào mục tiêu của hoạt động quản lý sử dụng CBCC; Tuân thủ nguyên tắc khách quan, nguyên tắc vô tư và công bằng khi thực hiện chính sách của nhà nước; Xây dựng chế độ phụ cấp công vụ phù hợp, thống nhất đối với công chức khối đảng, đoàn thể và công chức khối cơ quan nhà nước. Phải trên cơ sở xây dựng cơ cấu nhân lực của tổ chức.

Trong quá trình xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước việc bố trí, sử dụng đúng cán bộ luôn là vấn đề đặc biệt quan tâm và có thể nói đây là một trong những nhân tố quan trọng góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước. Quá trình bố trí, phân công và sử dụng CBCC là một chuỗi các mắt xích công việc quan trọng liên quan đến CBCC từ khâu tuyển dụng đầu vào, hướng dẫn tập sự, bổ nhiệm vào ngạch công chức, phân công công tác phù hợp với tiêu chuẩn ngạch, bậc và vị trí công tác phù hợp với ngạch được bổ nhiệm. Việc sắp xếp đúng chỗ, đúng việc sẽ tạo điều kiện phát huy tinh thần hăng say làm việc, phát huy được năng lực, sở trường, rèn luyện kỹ năng thành thạo công việc khuyến khích tinh thần học tập và rèn luyện nâng cao trình độ chuyên môn, góp phần đảm bảo cho việc hoàn thành công vụ của cơ quan. Vì vậy, công tác phân công, bố trí CBCC có ảnh hưởng rất lớn đối với chất lượng của đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước.

Nghị quyết Trung ương 3 (khóa IX) nhấn mạnh việc bố trí, sử dụng cán bộ, công chức như sau: Bố trí phải đảm bảo đúng tiêu chuẩn, phù hợp với sở trường. Điều đó có nghĩa là khi sử dụng cán bộ, công chức, nhất là những người làm nhiệm vụ lãnh đạo, quản lý, phải xem xét cả hai yếu tố khách quan (tiêu chuẩn cán bộ, công chức) lẫn chủ quan (phẩm chất, năng lực, nguyện vọng...). Đề bạt, cất nhắc phải đúng lúc, đúng người, đúng việc; bố trí đề bạt không đúng có thể dẫn đến thừa, thiếu cán bộ, công chức, công

việc kém phát triển, tiềm lực không được phát huy. Phải trọng dụng nhân tài, không phân biệt đối xử với người có tài ở trong hay ngoài Đảng, người ở trong nước hay người Việt Nam định cư ở nước ngoài. Chú ý kết hợp hài hòa giữa đóng góp của CBCC với chế độ chính sách tiền lương và các đãi ngộ khác. Khi thưởng, phạt phải rõ ràng, công bằng, kịp thời, phải căn cứ vào chất lượng, hiệu quả công tác của CBCC.

Trong tác phẩm “Sửa đổi lề lối làm việc” khi đề cập đến vấn đề sử dụng cán bộ, Chủ tịch Hồ Chí Minh đã nêu lên 6 yêu cầu hết sức quan trọng đó là “phải biết rõ cán bộ; phải cất nhắc cán bộ cho đúng; phải khéo dùng cán bộ; phải phân phối cán bộ cho đúng; phải giúp cán bộ cho đúng và phải giữ gìn cán bộ”. Chủ tịch Hồ Chí Minh cũng đã vạch ra ba chứng bệnh do cách sử dụng cán bộ sai lầm. Người lưu ý: “Mục đích khéo dùng cán bộ cốt để thực hành đầy đủ chính sách của Đảng và Chính phủ”. Để “Khéo dùng” cán bộ, Bác Hồ yêu cầu phải thực hiện mấy điểm: “Khiến cho cán bộ có gan nói, có gan đề ra ý kiến”. Theo Bác, cán bộ không nói không phải họ không có gì để nói mà vì không dám nói, họ sợ; “Khiến cho cán bộ có gan phụ trách, có gan làm việc”. Cán bộ không phải ai cũng có năng lực như nhau, nhưng lãnh đạo khéo, tài nhỏ hóa ra tài to; lãnh đạo không khéo, tài to cũng hóa ra tài nhỏ. Khi sử dụng phải tin cán bộ; “Không nên tự tôn tự đại mà phải nghe, phải hỏi ý kiến của cấp dưới”. Bác còn yêu cầu, nếu ý kiến cấp dưới không đúng thì nên dùng thái độ thân thiết, giải thích cho họ hiểu.

#### *1.3.4.4. Công tác đánh giá đội ngũ CBCC*

Đánh giá CBCC là hoạt động công vụ được thực hiện từ phía cơ quan, đơn vị, tổ chức, người sử dụng CBCC, tập thể lao động nhằm xem xét chất lượng CBCC dựa trên cơ sở thực tiễn công tác của người CBCC và yêu cầu nhiệm vụ được cơ quan, đơn vị, tổ chức đề ra đối với CBCC. Đánh giá đúng CBCC thì toàn bộ quy trình công tác cán bộ sẽ chính xác, hiệu quả trong chọn người xếp việc được chính xác, tạo điều kiện cho CBCC phát huy được sở trường, hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, đồng thời không bỏ sót nhân lực chất lượng, chọn nhầm nhân lực kém chất lượng. Ngược lại, đánh giá CBCC không đúng thì không những bố trí, sử dụng CBCC không đúng mà quan trọng hơn là mai một dần động lực phát triển, có khi làm thui chột những tài năng, “vàng thau lẫn lộn”, xói mòn niềm tin của đảng viên, quần chúng ảnh hưởng không nhỏ đến việc thực hiện nhiệm vụ chính trị của cơ quan, đơn vị. Đánh giá CBCC để làm rõ phẩm chất chính trị, đạo đức, năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, kết quả thực hiện được giao.

Kết quả đánh giá là căn cứ để bố trí, sử dụng, bổ nhiệm, đào tạo, bồi dưỡng, khen thưởng, kỷ luật và thực hiện chính sách đối với CBCC. Theo Luật cán bộ công chức năm 2008, Nghị định 56/2015/NĐ-CP ngày 09/6/2015 về đánh giá và phân loại cán bộ, công chức, viên chức, thì đánh giá dựa vào các nội dung sau: Chấp hành đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước; phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, tác phong và lề lối làm việc; năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ; tiến độ và kết quả thực hiện nhiệm vụ; tinh thần trách nhiệm và phối hợp trong thực hiện nhiệm vụ; thái độ phục vụ nhân dân.

Ngoài ra đối với công chức lãnh đạo, quản lý còn được đánh giá theo các nội dung sau đây: Kết quả hoạt động của cơ quan, tổ chức, đơn vị được giao lãnh đạo, quản lý; năng lực lãnh đạo, quản lý; năng lực tập hợp, đoàn kết công chức.

Việc đánh giá CBCC được thực hiện hàng năm, trước khi bổ nhiệm, quy hoạch, điều động, đào tạo, bồi dưỡng, khi kết thúc thời gian luân chuyển, biệt phái. Khi đánh giá phải bảo đảm tính khách quan, toàn diện, tính lịch sử cụ thể; trên cơ sở thực hiện tự phê bình và phê bình; thực hiện nguyên tắc tập trung dân chủ; công khai đối với cán bộ, công chức được đánh giá. Phát huy đầy đủ trách nhiệm của tập thể và cá nhân, lấy kết quả, hiệu quả hoàn thành nhiệm vụ làm thước đo chủ yếu trong đánh giá CBCC. Đánh giá CBCC được coi là tiền đề quan trọng nhất nhưng vẫn là khâu khó và yếu nhất, khó nhất là đánh giá cái “tâm” và cái “tâm” và bản lĩnh chính trị của người CBCC.

#### *1.3.4.5. Công tác kiểm tra, giám sát CBCC trong thi hành công vụ*

Kiểm tra, giám sát CBCC nhằm nắm chắc thông tin diễn biến tư tưởng, tiến trình tiến hành công việc của CBCC, giúp cho lãnh đạo cơ quan, đơn vị phát hiện những vấn đề nảy sinh, kịp thời uốn nắn sửa chữa những sai sót của CBCC, hạn chế sự lãng phí nguồn nhân lực trong đội ngũ CBCC, kiểm tra giám sát để đánh giá năng lực của từng CBCC, từ đó có hướng bố trí công việc phù hợp hơn hoặc sắp xếp, đề bạt CBCC hợp lý, đào tạo, bồi dưỡng CBCC có năng lực, kịp thời đáp ứng công việc. Kiểm tra để phát hiện những ưu điểm cũng như hạn chế khuyết điểm của CBCC, loại trừ những người thiếu năng lực, thoái hóa biến chất và ngăn chặn kẻ xấu chui vào bộ máy. Kết quả kiểm tra là cơ sở khách quan điều chỉnh và tác động, làm cho CBCC luôn hoạt động đúng hướng, đúng nguyên tắc. Qua đó vận dụng hình thức thưởng phạt nghiêm minh, ngăn chặn những tiêu cực, phát huy nhân tố tích cực, tạo dựng lòng tin của nhân dân đối với Đảng, đối với nhà nước. Tăng cường công tác quản lý, kiểm tra,

giám sát đội ngũ CBCC mới nắm được thực trạng chất lượng và những biến động của đội ngũ này để xây dựng chiến lược và qui hoạch đội ngũ CBCC; kịp thời khen thưởng những thành tích, tiến bộ và xử lý những sai phạm. Mặt khác, tăng cường quản lý, kiểm tra, luân chuyển cán bộ, thay thế những cán bộ yếu kém, tăng cường cán bộ có chất lượng cho những nơi phát sinh điểm nóng, mất đoàn kết nội bộ, hoặc phong trào mọi mặt đều yếu.

### ***1.3.5. Các nhân tố ảnh hưởng tới chất lượng đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước***

Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng đội ngũ CBCC hành chính nhà nước bao gồm các nhân tố khách quan và nhân tố chủ quan.

#### ***1.3.5.1. Các nhân tố khách quan***

Có nhiều nhân tố khách quan ảnh hưởng đến chất lượng đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước như: Đường lối quan điểm của Đảng, cơ chế, chế độ chính sách của nhà nước, tình hình phát triển kinh tế xã hội, trình độ văn hóa, sự phát triển của công nghệ thông tin.

- Đường lối, quan điểm của Đảng, nhà nước, của thành phố là yếu tố hàng đầu làm ảnh hưởng đến chất lượng CBCC. Đội ngũ CBCC trong các cơ quan hành chính nhà nước có một vị trí quan trọng trong hệ thống chính trị và bộ máy nhà nước. Do đó quan điểm của Đảng, nhà nước quan tâm trao thẩm quyền cho chính quyền các cấp phân cấp một cách hợp lý sẽ làm tăng hiệu quả công việc, nâng cao chất lượng CBCC.

- Cơ chế, chế độ, chính sách đối với CBCC.

Cơ chế, chế độ, chính sách đối với đội ngũ CBCC là hệ thống các quy định do nhà nước, địa phương đặt ra để tạo nguồn và nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC. Chế độ, chính sách đối với CBCC bao gồm: Các quy định về ưu tiên tuyển dụng, bổ nhiệm, ưu đãi, thu hút nhân tài vào đội ngũ CBCC, các quy định nhằm tạo điều kiện để CBCC có điều kiện học tập, nâng cao trình độ, điều kiện bảo đảm môi trường làm việc thuận lợi, từng bước hiện đại hóa công sở, nhà công vụ, trang thiết bị làm việc trong công sở, phương tiện để thi hành công vụ; bảo đảm sự quan tâm, hỗ trợ về vật chất khi CBCC gặp rủi ro trong công việc, chế độ tiền lương, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế... Chế độ, chính sách là do con người tạo ra, nhưng đồng thời lại tác động mạnh mẽ đến hoạt động của con người. Chế độ, chính sách hợp lý có thể mở đường, là động lực thúc đẩy

tích cực, tài năng, sáng tạo, nhiệt tình, trách nhiệm của mỗi người, nhưng cũng có thể kìm hãm hoạt động, làm thui chột tài năng, sáng tạo của CBCC. Vì vậy, việc nâng cao chất lượng CBCC phải gắn liền với đổi mới hệ thống cơ chế, chính sách. Trong đó tiền lương là một yếu tố quan trọng bậc nhất của quyền lợi CBCC. Đối với CBCC tiền lương là sự bảo đảm về phương diện vật chất để thực thi công vụ, đồng thời cũng là sự đãi ngộ đối với họ và là yếu tố ràng buộc chặt chẽ họ với công vụ.

Các thể chế quản lý CBCC như công tác tạo nguồn, tuyển dụng, bố trí, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá CBCC chi phối đến chất lượng CBCC. Tạo nguồn và tuyển dụng, bổ nhiệm CBCC là một vấn đề rất quan trọng, là khâu đầu tiên có tính chất quyết định đến chất lượng CBCC sau này. Trong khâu tuyển chọn đòi hỏi CBCC phải đáp ứng được những điều kiện bắt buộc về sức khỏe, độ tuổi, trình độ và những điều kiện riêng mang tính linh hoạt do từng cơ quan quy định. Những yếu kém, bất cập trong công tác tuyển dụng sẽ là nguyên nhân gây tác động tiêu cực đến chất lượng CBCC. Bổ nhiệm, tuyển dụng không đúng quy định sẽ khiến cho những người có năng lực thực sự không có cơ hội bước vào cơ quan chính quyền, tạo cơ hội cho vấn đề “chạy chức”, “chạy quyền” phát triển. Bố trí, sử dụng hợp lý CBCC có vai trò quan trọng trong việc phát huy năng lực, sở trường, kinh nghiệm của CBCC. Công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCC nếu được thực hiện nghiêm túc sẽ giúp CBCC trau dồi nghiệp vụ và cập nhật tri thức. Đào tạo, bồi dưỡng đúng nơi, đúng lúc, đúng chỗ, đúng đối tượng thì phát huy được hiệu quả của việc nâng cao chất lượng CBCC. Ngược lại, sẽ gây lãng phí thời gian, tiền của và CBCC có khi phải đào tạo lại. Đánh giá CBCC để làm rõ phẩm chất chính trị, đạo đức, năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao. Căn cứ vào kết quả đánh giá, CBCC được xếp loại theo các mức độ. Kết quả của đánh giá CBCC là căn cứ để bố trí, sử dụng, bổ nhiệm, đào tạo, bồi dưỡng, khen thưởng, kỷ luật và thực hiện chính sách đối với CBCC cũng như giúp CBCC phát huy ưu điểm, hạn chế nhược điểm. Do đó, đánh giá CBCC là nhân tố có những tác động lớn đến chất lượng CBCC. Đây là việc làm khó, nhạy cảm. Nếu đánh giá CBCC đúng sẽ tạo điều kiện cho CBCC phát huy được sở trường, hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, do đó, CBCC yên tâm, nhiệt tình công tác. Ngược lại, đánh giá CBCC không đúng thì không những bố trí, sử dụng CBCC không đúng mà còn là làm mai một một dân động lực phát triển của người CBCC.

- Điều kiện và môi trường làm việc: Điều kiện cơ sở vật chất, phương tiện làm việc có tác động trực tiếp đến chất lượng hoạt động công vụ của CBCC. Đặc biệt là với thời đại bùng nổ công nghệ thông tin như hiện nay, các phương tiện thông tin ngày càng phát triển, đòi hỏi mỗi CBCC phải biết và có công nghệ này hỗ trợ trong thực thi công vụ. Khi có phương tiện, cơ sở vật chất hỗ trợ, CBCC sẽ thực hiện công việc được thuận lợi hơn, giảm bớt được những hao phí về sức lực, chống lại sự mệt mỏi trong công việc hằng ngày; từ đó giúp họ có thể hoàn thành nhiệm vụ được giao một cách nhanh chóng, tốt nhất. Ngược lại, thiếu thốn về cơ sở vật chất sẽ làm hạn chế hiệu quả làm việc của CBCC.

- Chế độ tiền lương và chế độ phúc lợi: CBCC làm việc toàn bộ thời gian hành chính và được hưởng lương từ ngân sách nhà nước. Chế độ lương thấp và bất hợp lý vô hình trung đã làm cho một bộ phận CBCC chỉ lo chạy theo địa vị, chức vụ cao hơn để tăng thu nhập dù họ không đủ trình độ. Điều đó khiến CBCC không an tâm, thích thú, say mê công tác, rèn luyện kỹ năng chuyên môn để có kiến thức sâu hơn, phục vụ tốt hơn. Chế độ phúc lợi có thể được hiểu là quá trình chăm lo đời sống vật chất và tinh thần của người CBCC để họ hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Chế độ phúc lợi có thể bằng tài chính như: tiền thưởng hoặc cũng có thể là đãi ngộ phi tài chính như: chế độ tham quan, du lịch, chăm sóc sức khỏe định kỳ... Chế độ phúc lợi đối với CBCC phải được thực hiện công bằng, công khai, kịp thời và có lý, có tình. Tiền lương thấp và chế độ phúc lợi không thỏa đáng cũng là một trong những nguyên nhân gây ra hiện tượng CBCC ra khỏi công vụ. Bởi lợi ích kinh tế vẫn là động lực quan trọng nhất đối với việc kích thích tính tích cực lao động của CBCC. Thực tế cho thấy, chỉ khi nào cuộc sống của CBCC ổn định thì họ mới toàn tâm, toàn ý làm việc, nâng cao tinh thần trách nhiệm và có hiệu quả.

#### *1.3.5.2. Các nhân tố chủ quan*

Các nhân tố chủ quan ảnh hưởng tới chất lượng đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước bao gồm các nhân tố sau:

- Tinh thần trách nhiệm trong công tác

Nhận thức là yếu tố quyết định đến chất lượng CBCC, nó là yếu tố chủ quan nội tại bên trong của mỗi CBCC, CBCC nhận thức đúng vai trò, tầm quan trọng của việc nâng cao trình độ để giải quyết công việc hiệu quả hơn. Trách nhiệm trong công tác của CBCC là việc phải làm trong thực thi công vụ. Trách nhiệm công vụ là một khái niệm mang tính chất chính trị, đó là việc CBCC tự ý thức về quyền và nhiệm vụ được phân công cũng như bổn phận phải thực hiện các quyền và nhiệm vụ đó. Trách nhiệm trong

hoạt động công vụ của CBCC có mối quan hệ chặt chẽ với kết quả hoạt động công vụ. Kết quả công vụ và trách nhiệm công vụ tạo nên hiệu lực, hiệu quả của các cơ quan, tổ chức. Hai nhân tố này luôn có mối quan hệ biện chứng với nhau.

- Trình độ văn hóa, chuyên môn nghiệp vụ tạo ra khả năng tư duy và sáng tạo, CBCC có trình độ chuyên môn cao sẽ tiếp thu và vận dụng những tiến bộ khoa học kỹ thuật, những văn bản của nhà nước vào thực thi công vụ một cách linh hoạt và sáng tạo để tạo ra hiệu quả công việc nhanh hơn.

- Ý thức tổ chức kỷ luật của CBCC thể hiện qua việc CBCC phải thực hiện tốt các nội dung công việc: chấp hành và sử dụng có hiệu quả thời gian làm việc theo quy định của pháp luật, nội quy, quy định của cơ quan, không sử dụng thời giờ làm việc vào việc riêng; không đi muộn về sớm, không uống rượu bia trong giờ làm việc... Nó ảnh hưởng quyết định đến chất lượng, năng suất hoàn thành công việc của CBCC.

#### **1.4. Tiểu kết chương 1**

Qua nghiên cứu lý luận về nguồn nhân lực CBCC cơ quan hành chính nhà nước, tác giả tìm hiểu được các khái niệm liên quan, đặc biệt đã hệ thống hóa các vấn đề lý luận để xây dựng nên khái niệm chất lượng CBCC cơ quan hành chính nhà nước; đồng thời đưa ra hệ thống các tiêu chí để đánh giá chất lượng CBCC cơ quan hành chính nhà nước và một số các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng CBCC cơ quan hành chính nhà nước nhằm làm căn cứ khoa học để khảo sát thực trạng và phân tích nguyên nhân của thực trạng chất lượng NNL CBCC của Sở Giao thông vận tải thành phố Hải Phòng ở chương 2.

Ngoài ra tác giả còn nghiên cứu các vấn đề lý luận và các hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ NNL CBCC gồm các kỹ năng, công tác quy hoạch, tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng, sắp xếp đội ngũ CBCC. Hiện nay, trước những yêu cầu ngày càng cao của sự nghiệp đổi mới và phát triển kinh tế đất nước, trước những yêu cầu cải cách hành chính, đây là việc làm không đơn giản, đòi hỏi quá trình cải cách hành chính phải tính toán kỹ lưỡng, lựa chọn chính xác tập trung giải quyết từng bước các vấn đề để thỏa mãn nhu cầu của từng cá nhân công dân, tổ chức đến giao dịch, liên hệ công tác, đòi hỏi bản thân mỗi CBCC phải nhận thức vai trò và trách nhiệm của mình để nâng cao chất lượng và hiệu quả làm việc. Đối với các cơ quan hành chính nhà nước của thành phố Hải Phòng nói chung và Sở Giao thông vận tải nói riêng thì đây là nhiệm vụ đặc biệt quan trọng.

## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG NGUỒN NHÂN LỰC CÁN BỘ, CÔNG CHỨC SỞ GIAO THÔNG VẬN TẢI THÀNH PHỐ HẢI PHÒNG

#### **2.1. Khái quát về Sở giao thông vận tải thành phố Hải Phòng**

##### **2.1.1. Vị trí, chức năng**

*\* Vị trí:*

Sở Giao thông vận tải thành phố Hải Phòng có:

Địa chỉ: Số 1 Cù Chính Lan – Hồng Bàng

Số máy thường trực: 0225.3842931, Fax: 0225.3842286

Hộp thư cơ quan: sogtcc@haiphong.gov.vn

Hộp thư tiếp dân: tiepdan\_sogtcc@haiphong.gov.vn

*\* Chức năng:*

Sở Giao thông vận tải Hải Phòng là cơ quan chuyên môn thuộc UBND thành phố thực hiện chức năng tham mưu, giúp thành phố thực hiện chức năng quản lý nhà nước về: đường bộ, đường thủy nội địa, đường sắt thông đô thị. Sở Giao thông vận tải có tư cách pháp nhân, có dấu và tài khoản riêng, chịu sự chỉ đạo quản lý về tổ chức, biên chế và công tác của UBND thành phố Hải Phòng, đồng thời chịu sự chỉ đạo hướng dẫn, thanh tra, kiểm tra về chuyên môn, nghiệp vụ của Bộ giao thông vận tải.

##### **2.1.2. Nhiệm vụ, quyền hạn**

Theo Quyết định số 2152/2016/QĐ-UBND ngày 3/10/2016 của UBND thành phố Hải Phòng Ban hành Quy định chức năng nhiệm vụ, quyền hạn như sau:

*Một là, trình UBND thành phố về:*

- Dự thảo quyết định, chỉ thị, quy hoạch, kế hoạch 5 năm, hàng năm chương trình, dự án về giao thông vận tải, các biện pháp thực hiện cải cách hành chính về giao thông vận tải thuộc phạm vi quản lý nhà nước được giao.

- Dự thảo văn bản quy định cụ thể chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của sở giao thông vận tải.



- Dự thảo văn bản quy định về điều kiện, tiêu chuẩn, chức danh đối với trưởng, phó các đơn vị thuộc Sở Giao thông vận tải, tham gia với các cơ quan liên quan xây dựng dự thảo quy định về tiêu chuẩn chức danh Trưởng, Phó phòng Quản lý đô thị hoặc phòng Kinh tế hạ tầng thuộc UBND cấp huyện trong phạm vi Nhà nước được giao.

*Hai là, trình Chủ tịch UBND thành phố về:*

- Dự thảo quyết định, chỉ thị cá biệt thuộc thẩm quyền ban hành của Chủ tịch UBND thành phố về Giao thông vận tải.

- Dự thảo quyết định thành lập, tổ chức lại, giải thể các tổ chức, đơn vị thuộc sở Giao thông vận tải theo quy định của pháp luật, phối hợp với sở Nội vụ trình Chủ tịch UBND thành phố dự thảo quyết định xếp hạng các đơn vị sự nghiệp, dịch vụ công lập do sở Giao thông vận tải quản lý theo hướng dẫn của Bộ Giao thông vận tải và Bộ Nội vụ.

*Ba là, thực hiện các văn bản quy phạm pháp luật, quy hoạch, kế hoạch, chương trình, đề án, dự án, tiêu chuẩn, quy chuẩn kỹ thuật và định mức kinh tế - kỹ thuật trong lĩnh vực giao thông vận tải được cơ quan nhà nước có thẩm quyền ban hành hoặc phê duyệt. Thông tin truyền thông, phổ biến, giáo dục, theo dõi thi hành pháp luật về các lĩnh vực thuộc phạm vi quản lý nhà nước được giao.*

*Bốn là, các nhiệm vụ quyền hạn về kết cấu hạ tầng:*

- Tổ chức thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn của cơ quan quyết định đầu tư, chủ đầu tư đối với các dự án đầu tư xây dựng kết cấu hạ tầng giao thông theo phân cấp của UBND thành phố.

- Tổ chức quản lý, bảo trì, bảo đảm tiêu chuẩn, quy chuẩn kỹ thuật mạng lưới công trình giao thông đường bộ, đường sắt đô thị, đường thủy nội địa thuộc địa phương đang khai thác thuộc trách nhiệm của thành phố quản lý hoặc được ủy thác quản lý.

- Thực hiện các biện pháp bảo vệ hành lang an toàn giao thông và công trình giao thông trên địa bàn theo quy định của pháp luật, hướng dẫn của Bộ Giao thông vận tải và các cơ quan quản lý nhà nước chuyên ngành.

- Trình Chủ tịch UBND thành phố quyết định, phân loại đường thủy nội địa, công bố luồng, tuyến đường thủy nội địa theo thẩm quyền, phân cấp cho UBND cấp huyện cấp giấy phép hoạt động bến thủy nội địa, giấy phép hoạt động bến khách ngang sông

theo quy định của pháp luật. Chấp thuận chủ trương xây dựng cảng, bến thủy nội địa, công bố cảng thủy nội địa, cấp giấy phép hoạt động bến thủy nội địa theo thẩm quyền.

- Chủ trì, phối hợp với các cơ quan có liên quan tham mưu, giúp UBND thành phố quyết định phân loại điều chỉnh hệ thống đường tỉnh, các đường khác theo quy định của pháp luật và phân cấp của UBND thành phố.

- Thiết lập và quản lý hệ thống báo hiệu đường bộ, đường thủy nội địa thuộc địa phương, đường sắt đô thị trong phạm vi địa phương quản lý.

- Có ý kiến đối với các dự án xây dựng công trình trên đường thủy nội địa thuộc địa phương và tuyến chuyên dùng nối với tuyến đường thủy nội địa địa phương theo quy định, cấp phép thi công trên các tuyến đường bộ, đường thủy nội địa đang khai thác do địa phương quản lý hoặc Trung ương quản lý.

- Tổ chức thi các nghiệp vụ, quyền hạn quản lý nhà nước tại bến xe ô tô, bãi đỗ xe, nhà ga đường sắt đô thị, trạm dừng nghỉ và cảng, bến thủy nội địa trên các tuyến đường bộ, đường thủy nội địa do địa phương quản lý.

*Năm là*, quản lý về phương tiện và người điều khiển phương tiện giao thông, phương tiện, thiết bị xếp dỡ, thi công chuyên dùng trong giao thông vận tải và trang thiết bị kỹ thuật chuyên ngành giao thông vận tải

*Sáu là*, các nhiệm vụ quyền hạn trong lĩnh vực vận tải, an toàn giao thông... theo quy định được ban hành tại Quyết định số 2152/2016/QĐ-UBND ngày 3/10/2016 của UBND thành phố Hải Phòng.

### **2.1.3. Cơ cấu tổ chức và biên chế cán bộ công chức**

Bộ máy tổ chức bao gồm:

1. Ban Giám đốc – lãnh đạo sở:

Giám đốc: Vũ Duy Tùng, Email: [vuduytung@haiphong.gov.vn](mailto:vuduytung@haiphong.gov.vn)

Giám đốc là người đứng đầu sở Giao thông vận tải, chịu trách nhiệm trước UBND, Chủ tịch UBND thành phố về toàn bộ hoạt động của sở, chịu trách nhiệm báo cáo công tác trước hội đồng nhân dân, UBND thành phố và Bộ giao thông vận tải theo quy định.

Các phó giám đốc:

Phó Giám đốc: Hoàng Triệu Hùng, Email: [hoangtrieuhung@haiphong.gov.vn](mailto:hoangtrieuhung@haiphong.gov.vn)

Phó Giám đốc: Phạm Văn Huy, Email: [pham.vanhuy@haiphong.gov.vn](mailto:pham.vanhuy@haiphong.gov.vn)

Phó Giám đốc: Phan Viết Điện, Email: [phanvietdien@haiphong.gov.vn](mailto:phanvietdien@haiphong.gov.vn)

Là người giúp Giám đốc Sở phụ trách, chỉ đạo một số mặt công tác của Sở và trực tiếp phụ trách một số đơn vị thuộc và trực thuộc Sở Giao thông vận tải, chịu trách nhiệm trước giám đốc Sở và trước pháp luật về nhiệm vụ được phân công. Khi Giám đốc Sở vắng mặt, một Phó giám đốc Sở được Giám đốc ủy nhiệm điều hành các hoạt động của Sở Giao thông vận tải.

Việc bổ nhiệm Giám đốc và Phó giám đốc sở là do Chủ tịch UBND thành phố quyết định theo tiêu chuẩn chuyên môn, nghiệp vụ do Bộ giao thông vận tải ban hành và theo quy định của pháp luật. Việc miễn nhiệm, điều động, luân chuyển, khen thưởng, kỷ luật, cho từ chức và thực hiện chế độ, chính sách đối với Giám đốc và Phó giám đốc Sở do Chủ tịch UBND thành phố quyết định theo luật định của pháp luật.

## 2. Các phòng, đơn vị chuyên môn nghiệp vụ thuộc Sở

- Văn phòng (bao gồm cả pháp chế)
- Thanh tra
- Phòng Kế hoạch - Tài chính
- Phòng Quản lý vận tải
- Phòng Quản lý chất lượng công trình giao thông
- Phòng Quản lý kết cấu hạ tầng giao thông và an toàn giao thông
- Phòng Quản lý phương tiện và người lái

## 3. Tổ chức trực thuộc Sở:

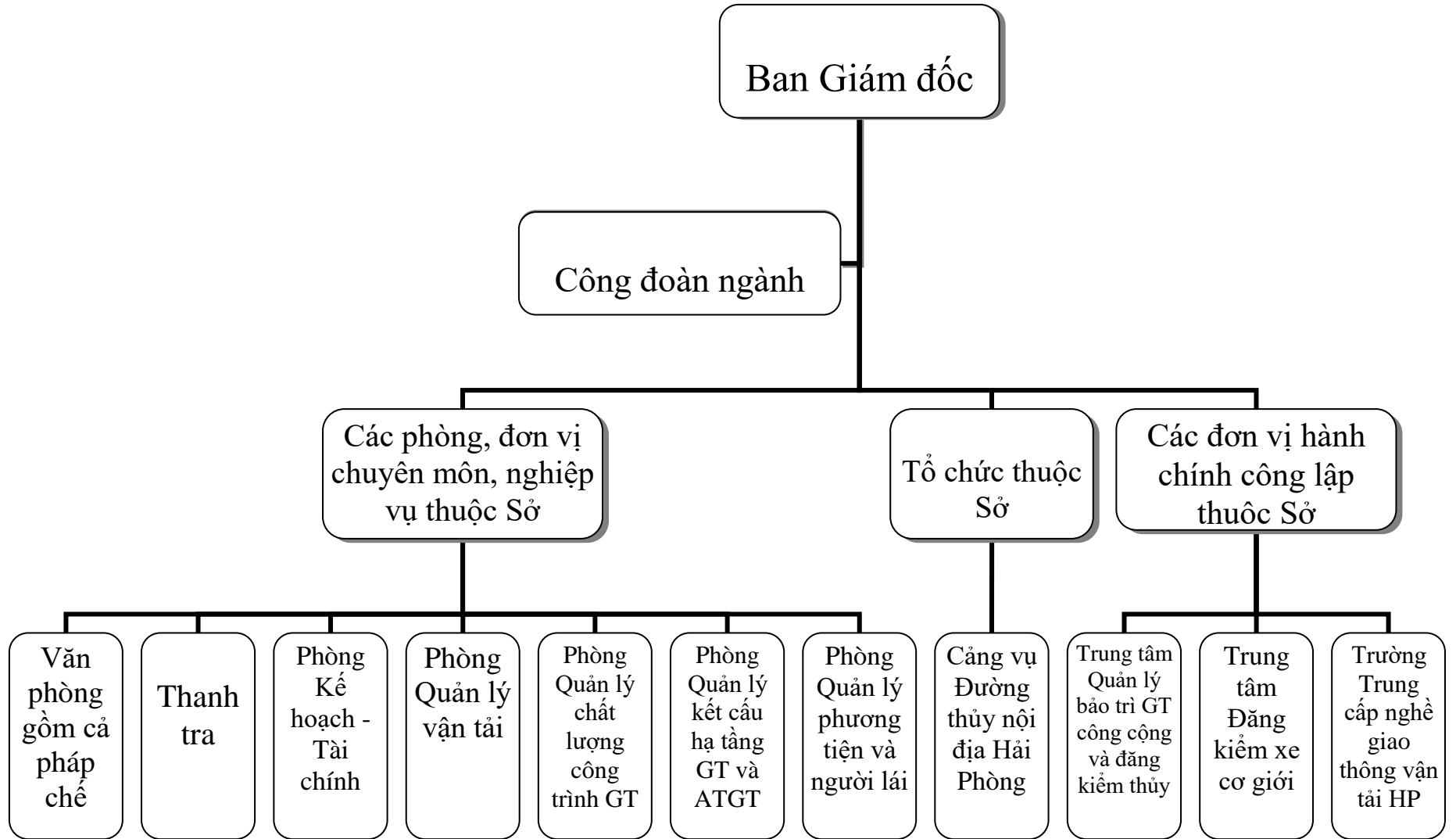
- Cảng vụ Đường thủy nội địa Hải Phòng

## 4. Các đơn vị công lập trực thuộc Sở

- Trung tâm Quản lý bảo trì giao thông công cộng và đăng kiểm thủy
- Trường Trung cấp nghề giao thông vận tải Hải Phòng
- Trung tâm Đăng kiểm xe cơ giới

Trước tháng 6 năm 2019, các đơn vị thuộc Sở Giao thông vận tải Hải phòng còn 2 đơn vị là: Ban Quản lý dự án khu vực các công trình giao thông vận tải và Ban Quản lý dự án giao thông đường thủy, đường bộ Hải Phòng, sau tháng 6 năm 2019 2 đơn vị này đã chuyển khỏi Sở và được sát nhập vào đơn vị khác.

*Sơ đồ 1. Cơ cấu tổ chức bộ máy cơ quan hành chính của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng*



Các cơ quan đơn vị thuộc sở có cấp trưởng và không quá 2 cấp phó. Với Văn phòng là đơn vị được giao thực hiện nhiệm vụ pháp chế khi chưa thành lập tổ chức pháp chế là không quá 3 phó Chánh văn phòng.

Việc bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm, điều động, khen thưởng, kỷ luật, cho từ chức, nghỉ hưu và thực hiện chế độ, chính sách khác đối với cấp trưởng, cấp phó của người đứng đầu các cơ quan, đơn vị thuộc và trực thuộc Sở thực hiện theo quy định về phân cấp quản lý cán bộ, công chức, viên chức của UBND thành phố, đảm bảo đúng điều kiện, tiêu chuẩn chuyên môn, nghiệp vụ do UBND thành phố ban hành.

Giám đốc Sở chỉ đạo thực hiện việc quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức, biên chế của cơ quan, đơn vị thuộc và trực thuộc Sở Giao thông vận tải thành phố Hải Phòng.

## **2.2. Thực trạng nguồn nhân lực cán bộ, công chức Sở Giao thông vận tải Hải Phòng**

### **2.2.1. Thực trạng về nguồn nhân lực**

#### **2.2.1.1. Quy mô cơ cấu, số lượng cán bộ, công chức<sup>1</sup>**

Căn cứ chức năng, nhiệm vụ, cơ cấu tổ chức và danh mục vị trí việc làm, cơ cấu ngạch công chức, cơ cấu viên chức theo chức danh nghề nghiệp được cấp có thẩm quyền phê duyệt. Hàng năm Sở giao thông vận tải xây dựng kế hoạch biên chế công chức và số lượng người làm việc thuộc Sở giao thông vận tải theo quy định của pháp luật bảo đảm thực hiện nhiệm vụ được giao.

Biên chế công chức và số lượng người làm việc trong cơ quan, đơn vị thuộc và trực thuộc Sở Giao thông vận tải do Giám đốc Sở quyết định trong tổng biên chế công chức và tổng số lượng người làm việc thuộc Sở Giao thông vận tải đã được UBND thành phố quyết định phân bổ hàng năm.

Số lượng cán bộ, công chức từ năm 2016 đến 2020 của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng nhìn chung không có biến động nhiều. Hiện nay, tổng số cán bộ công chức, viên chức, người lao động của Sở Giao thông vận tải và các đơn vị thuộc Sở như sau:

---

<sup>1</sup> Số liệu về số lượng CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng được ghi nhận vào thời điểm 31/12 hàng năm

**Bảng 1. Số lượng CBCC cơ quan hành chính Sở Giao thông vận tải Hải Phòng**

(Đơn vị tính: người)

Đơn vị	Số lượng					2017/2016		2018/2017		2019/2018		2020/2019	
	2016	2017	2018	2019	2020	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%
<b>1. Ban Giám đốc</b>													
- Giám đốc	1	1	1	1	1	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
- Phó giám đốc	3	3	3	3	3	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
<b>2. Các phòng, đơn vị chuyên môn nghiệp vụ thuộc Sở GTVT Hải Phòng</b>													
- Văn phòng (bao gồm cả pháp chế)	6	6	6	6	6	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
- Thanh tra	45	49	46	49	49	4	8.89	-3	-6.12	3	6.52	0	0.00
- Phòng Kế hoạch - Tài chính	8	8	8	8	8	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
- Phòng Quản lý vận tải	6	6	6	7	7	0	0.00	0	0.00	1	16.67	0	0.00
- Phòng Quản lý chất lượng CTGT	5	5	5	5	5	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
- Phòng Quản lý kết cấu HTGT&ATGT	6	6	6	6	6	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
- Phòng Quản lý phương tiện và người lái	8	8	8	8	9	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	12.50
<b>3. Tổ chức trực thuộc Sở:</b>													
- Cảng vụ Đường thủy nội địa Hải Phòng	22	22	22	21	22	0	0.00	0	0.00	-1	-4.55	1	4.76
<b>4. Các đơn vị công lập trực thuộc Sở</b>													
- Trung tâm Quản lý bảo trì giao thông công cộng và đăng kiểm thủy	22	22	24	25	25	0	0.00	2	9.09	1	4.17	0	0.00
- Trường Trung cấp nghề GTVT HP	70	72	72	74	74	2	2.86	0	0.00	2	2.78	0	0.00
- Trung tâm Đăng kiểm xe cơ giới	33	32	33	34	34	-1	-3.03	1	3.13	1	3.03	0	0.00
- Ban QLDA khu vực các CTGTVT	25	25	25	0	0	0	0.00	0	0.00	-25	-	-	-
- Ban QLDA GT đường thủy bộ HP	23	23	24	0	0	0	0.00	1	4.35	-24	-	-	-
<b>Tổng cán bộ, công chức</b>	<b>283</b>	<b>288</b>	<b>289</b>	<b>247</b>	<b>249</b>	<b>5</b>	<b>1.77</b>	<b>1</b>	<b>0.35</b>	<b>-42</b>	<b>-14.53</b>	<b>2</b>	<b>0.81</b>

(Nguồn: Văn phòng Sở Giao thông vận tải Hải Phòng)

Số liệu bảng 1 cho thấy quy mô, cơ cấu và số lượng CBCC Sở giao thông vận tải những năm gần đây không có biến động. Số liệu năm 2019 và 2020 có giảm là do sau tháng 6 năm 2019 có 2 đơn vị là: Ban Quản lý dự án khu vực các công trình giao thông vận tải và Ban Quản lý dự án giao thông đường thủy - bộ Hải Phòng đã tách ra khỏi Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.

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

**Bảng 2. Cơ cấu giới tính và độ tuổi của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng**

Nhóm tuổi	Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018		Năm 2019		2020	
	Nam	Nữ	Nam	Nữ	Nam	Nữ	Nam	Nữ	Nam	Nữ
<=30 tuổi	29	16	29	16	29	18	22	14	22	14
31-40 tuổi	55	20	56	21	56	22	51	25	52	25
41-50 tuổi	58	22	59	22	58	22	42	18	43	18
51-60 tuổi	47	21	48	21	47	21	44	16	44	16
Trên 60 tuổi	12	3	13	3	13	3	8	3	8	3
<b>Tổng</b>	<b>201</b>	<b>82</b>	<b>205</b>	<b>83</b>	<b>203</b>	<b>86</b>	<b>167</b>	<b>76</b>	<b>169</b>	<b>76</b>
Tỷ lệ (%)	71.02	28.98	71.18	28.82	70.24	29.76	69.23	30.77	69.48	30.52

(Nguồn: Tổng hợp số liệu từ Văn phòng Sở Giao thông vận tải Hải Phòng)

Số liệu bảng 2 cho thấy, tỷ lệ CBCC nam cao hơn nữ. Đây là tỷ lệ hợp lý về giới tính so với đặc thù công việc chuyên môn. Hàng năm tỷ lệ CBCC có nữ tăng, đặc biệt là CBCC nữ dưới 30 tuổi, năm 2019 tỷ lệ nữ cao nhất chiếm 30,77%. Điều đó thể hiện được sự bình đẳng trong công tác tuyển dụng và sử dụng CBCC của Sở.

Về cơ cấu độ tuổi cho thấy đội ngũ CBCC Sở có sự chuyển tiếp giữa các thế hệ, tập trung nhiều ở độ tuổi từ 31-40 tuổi và từ 41-50 có 39 người, điều này cho thấy cơ cấu về độ tuổi của đội ngũ CBCC Sở phản ánh đúng xu thế của tình hình thực tế hiện nay vừa phù hợp với chức danh quy định vừa đảm bảo được tính kế thừa và yêu cầu công việc của đội ngũ CBCC.

Với cơ cấu và độ tuổi như vậy rất thuận lợi cho công tác bố trí, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng CBCC của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.

## 2.2.2. *Chất lượng cán bộ, công chức Sở Giao thông vận tải Hải Phòng*

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

CBCC cơ quan hành chính nhà nước cần 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 và vận động gia đình chấp hành các chủ trương, đường lối của Đảng; chính sách, pháp luật của nhà nước trong đôi tốt.

Phần lớn CBCC cơ quan hành chính nhà nước nói chung và Sở Giao thông vận tải nói riêng thực hiện tốt cần - kiệm - liêm - chính - chí công - vô tư; có lối sống lành mạnh, trong sáng, có tinh thần trách nhiệm với công việc, thực hiện tốt các quy định về những việc CBCC không được làm. Đa số CBCC thuộc Sở đều có ý thức tổ chức kỷ luật, chấp hành đúng nội quy, quy chế của cơ quan.

Kết quả điều tra cho thấy thái độ của CBCC Sở khi tiếp xúc với người dân so với trước đây đã tốt hơn rất nhiều.

**Bảng 3. Tổng kết đánh giá phẩm chất chính trị, đạo đức của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng**

STT	Nội dung	Cán bộ Sở		Công chức Sở		Người dân <sup>2</sup>	
		Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
1.	Phẩm chất chính trị						
	- Rất tốt	8	30.77	16	32.00	-	-
	- Tốt	18	69.23	34	68.00	-	-
	- Bình thường	0	0.00	0	0.00	-	-
	- Chưa tốt	0	0.00	0	0.00	-	-
2.	Phẩm chất đạo đức						
2.1	Thực hiện cần - kiệm - liêm - chính - chí công - vô tư						
	- Rất tốt	9	34.62	17	34.00	-	-
	- Tốt	15	57.69	29	58.00	-	-
	- Bình thường	2	7.69	4	8.00	-	-
	- Chưa tốt	0	0.00	0	0.00	-	-
2.2	Thực hiện các quy định về những việc cán bộ, công chức không được làm theo						

<sup>2</sup> Được hiểu như khách hàng, đối tác, tổ chức công dân đến làm việc với Sở Giao thông vận tải Hải Phòng



quy định của pháp luật						
- Rất tốt	6	23.08	14	28.00	-	-
- Tốt	15	57.69	28	56.00	-	-
- Bình thường	5	19.23	8	16.00	-	-
- Chưa tốt	0	0.00	0	0.00	-	-
2.3 Lối sống						
- Lành mạnh, trong sáng	26	100	50	100	-	-
- Không lành mạnh, không trong sáng	0	0	0	0.00	-	-
2.4 Tinh thần trách nhiệm với công việc						
- Tinh thần trách nhiệm cao	13	50.00	20	40.00	7	14.00
- Bình thường	13	50.00	24	48.00	32	64.00
- Thiếu tinh thần trách nhiệm	0	0.00	6	12.00	8	16.00
- Không có tinh thần trách nhiệm	0	0.00	0	0.00	3	6.00
2.5 Ý thức tổ chức kỷ luật, chấp hành đúng nội quy, quy chế của cơ quan						
- Rất tốt	13	50.00	16	32.00	-	-
- Tốt	6	23.08	22	44.00	-	-
- Bình thường	7	26.92	6	12.00	-	-
- Chưa tốt	0	0.00	6	12.00	-	-
2.6 Thái độ khi giải quyết công việc cho người dân						
2.6.1 - Tận tình, chu đáo	-	-	40	80.00	37	74.00
- Chưa tận tình, chu đáo	-	-	10	20.00	13	26.00
2.6.2 - Hướng dẫn đầy đủ thông tin	-	-	42	84.00	38	76.00
- Hướng dẫn chưa đầy đủ	-	-	8	16.00	12	24.00
2.6.3 - Không gây phiền hà, sách nhiễu	-	-	50	100	50	100
- Gây phiền hà, sách nhiễu	-	-	0	0.00	0	0.00

(Nguồn: Tổng hợp từ phiếu điều tra)

Nhìn vào bảng 3 ta thấy: Về phẩm chất chính trị vẫn còn 17% công chức sở đánh giá ở mức bình thường; Về phẩm chất đạo đức: 24% thực hiện cần - kiệm - liêm - chính - chí công - vô tư ở mức bình thường, cũng là 24% thực hiện các quy định về những việc cán bộ, công chức không được làm theo quy định của pháp luật ở mức bình thường. Đặc biệt xét về tiêu chí tinh thần trách nhiệm với công việc vẫn còn 16% dân đánh giá là thiếu tinh thần trách nhiệm, 64% được đánh giá ở mức độ trung bình, điều này cho thấy còn một số bộ phận công chức Sở còn ngại khó, ngại va chạm, có tư

tương né tránh những vụ việc phức tạp. Về thái độ khi giải quyết công việc với người dân vẫn còn 26% dân đánh giá chưa tận tình chu đáo. Điều này cho thấy một bộ phận CBCC Sở còn thiếu tu dưỡng, hạn chế kiến thức quản lý nhà nước, thiếu tinh thần trách nhiệm, có thể gây phiền hà với nhân dân, làm mất niềm tin trong nhân dân. Duy chỉ có một tiêu chí về lối sống là đạt 100% CBCC có lối sống trong sáng lành mạnh, tuy nhiên đây mới là do CBCC Sở tự đánh giá, chưa có sự phản hồi từ phía người dân, nên có thể kết luận là kết quả này còn mang tính chủ quan, thiếu sự phản ánh khách quan từ dân chúng, những người được hưởng lợi từ dịch vụ công của Nhà nước.

#### 2.2.2.2. Về trình độ chuyên môn nghiệp vụ

##### - Về trình độ giáo dục phổ thông

100% CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng có trình độ học vấn trung học phổ thông. Đối chiếu với tiêu chuẩn về trình độ học vấn được quy định tại Quyết định số 04/2017/VBHN-BNV, ngày 09/11/2017 của Bộ trưởng Bộ Nội vụ, Luật Cán bộ, công chức 2008 sửa đổi năm 2019 và Nghị định 138/2020 thì CBCC Sở cơ bản đều đáp ứng tiêu chuẩn.

##### - Về Trình độ lý luận chính trị

**Bảng 4. Trình độ lý luận chính trị của CBCC Sở Giao thông vận tải**

STT	CB, CC	Trình độ			
		Cử nhân	Cao cấp	Trung cấp	Sơ cấp, chưa qua đào tạo
1	Cán bộ	4	24	13	0
2	Công chức	0	11	82	115
<b>Tổng</b>		<b>4</b>	<b>35</b>	<b>95</b>	<b>115</b>
<b>Tỷ lệ (%)</b>		<b>1,61</b>	<b>14,06</b>	<b>38,15</b>	<b>46,18</b>

(Nguồn: Tổng hợp số liệu từ Văn phòng Sở )

Như vậy CBCC Sở Giao thông vận tải có trình độ trung cấp lý luận chính trị trở lên. 38,15% CBCC Sở có trình độ trung cấp, 14,06% có trình độ cao cấp. Số CBCC sở có trình độ trung cấp trở lên tập trung chủ yếu là Cán bộ. 46,18% công chức Sở giao thông vận tải Hải Phòng chỉ có trình độ sơ cấp hoặc chưa qua đào tạo. Như vậy nhìn chung tỷ lệ công chức Sở có trình độ lý luận chính trị chưa cao.

Tại Quyết định số 04/2004/QĐ-BNV ngày 16/01/2004 của Bộ nội vụ thì Cán bộ phải có trình độ trung cấp chính trị trở lên; Tiêu chuẩn cán bộ, công chức cơ quan hành chính nhà nước được quy định tại Thông tư số 06/2012/TT-BNV ngày 30/10/2012 của Bộ trưởng Bộ Nội vụ sau khi được tuyển dụng phải hoàn thành lớp đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị theo chương trình đối với chức danh công chức cơ quan hành chính nhà nước đảm nhiệm. Đến nay cũng chưa có văn bản cụ thể chương trình đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho từng chức danh nên chưa có cơ sở để đối chiếu với thực trạng trình độ lý luận chính trị của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng hiện nay xem đã đạt chuẩn hay chưa.

- Về trình độ chuyên môn nghiệp vụ

**Bảng 5. Trình độ chuyên môn của CBCC Sở Giao thông vận tải**

Đơn vị	Trình độ chuyên môn			
	Trên ĐH	ĐH	CD	Trung cấp
<b>1. Ban Giám đốc</b>				
- Giám đốc	1			0
- Phó giám đốc	2	1		0
<b>2. Các phòng, đơn vị</b>				0
- Văn phòng (bao gồm cả pháp chế)	2	4	0	0
- Thanh tra	7	36	6	0
- Phòng Kế hoạch - Tài chính	2	5	1	0
- Phòng Quản lý vận tải	3	3	1	0
- Phòng Quản lý chất lượng CTGT	2	3	0	0
- Phòng Quản lý kết cấu HTGT&ATGT	3	2	1	0
- Phòng Quản lý phương tiện và người lái	2	6	1	0
<b>3. Tổ chức trực thuộc Sở:</b>				
- Cảng vụ Đường thủy nội địa Hải Phòng	7	14	1	0
<b>4. Các đơn vị công lập trực thuộc Sở</b>				
- TT Quản lý bảo trì GTCC và đăng kiểm thủy	7	14	1	3
- Trường Trung cấp nghề GTVT Hải Phòng	7	14	1	52
- Trung tâm Đăng kiểm xe cơ giới	7	14	1	12

- Ban Quản lý dự án khu vực các CTGTVT	1			0
- Ban Quản lý dự án GT đường thủy bộ HP	2	1		0
<b>Tổng (người)</b>	<b>52</b>	<b>116</b>	<b>14</b>	<b>67</b>
<b>Tỷ lệ (%)</b>	<b>20.88</b>	<b>46.59</b>	<b>5.62</b>	<b>26.91</b>

(Nguồn: Tổng hợp số liệu từ Văn phòng Sở)

CBCC có trình độ chuyên môn đều từ trung cấp trở nên, trong đó trên đại học chiếm 20,88%, đại học chiếm 46,59%, cao đẳng chiếm 5,26%, trung cấp là 26,91%. Tuy nhiên với một sở thực hiện công tác chuyên môn của thành phố mà số lượng CBCC có trình độ trung cấp vẫn còn 26,91% là tương đối cao. Điều này khó tránh khỏi một thực tiễn là số lượng CBCC có trình độ trung cấp này lại tập trung hầu hết ở những người già, không muốn phấn đấu, bởi họ sắp nghỉ hưu.

- Về trình độ ngoại ngữ, tin học

Thời gian gần đây trình độ ngoại ngữ, tin học của đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước nói chung và CBCC thuộc Sở giao thông vận tải Hải Phòng nói riêng ngày càng được chú trọng nâng cao. Đây là xu thế của đổi mới, nguồn nhân lực CBCC cũng phải phù hợp với sự phát triển của thời đại.

**Bảng 6. Trình độ ngoại ngữ, tin học của đội ngũ CBCC Sở Giao thông vận tải**

STT	CB, CC	Trình độ ngoại ngữ		Trình độ tin học	
		Trung cấp trở lên	Chứng chỉ A,B,C	Trung cấp trở lên	Chứng chỉ
1	Cán bộ	9	32	18	23
2	Công chức	16	192	33	175
	<b>Tổng</b>	<b>25</b>	<b>224</b>	<b>51</b>	<b>198</b>
	<b>Tỷ lệ (%)</b>	<b>10.04</b>	<b>89.96</b>	<b>20.48</b>	<b>79.52</b>

(Nguồn: Tổng hợp số liệu từ Văn phòng Sở)

Qua bảng 6, cho thấy CBCC có trình độ ngoại ngữ khá cao 10,04 % có trình độ trung cấp trở lên. Mặc dù tiêu chuẩn về ngoại ngữ chưa được đặt ra tại Quyết định số 04/2004/QĐ-BNV và Thông tư 06/2012/QĐ-BNV nhưng hiện nay có 89,96% CBCC có trình độ ngoại ngữ A, B, C. Điều này cho thấy CBCC cơ quan hành chính nhà nước 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.

Trình độ tin học của CBCC hiện có 51/249 cán bộ, công chức, chiếm 20,48% CBCC có trình độ tin học trung cấp trở lên, số còn lại đạt chứng chỉ theo chuẩn của Bộ thông tin truyền thông. Tuy nhiên qua thực tế tìm hiểu một bộ phận trong số CBCC có chứng chỉ tin cũng không có khả năng sử dụng thành thạo, điều này ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả thực thi công vụ hiện nay, 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 Sở phải biết sử dụng thành thạo công nghệ này.

### 2.2.2.3. Về kỹ năng

Nghị quyết Đại hội Đảng bộ thành phố Hải Phòng lần thứ 15, đã nêu rõ “Đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức của thành phố trong thời gian qua từng bước được củng cố về số lượng, nâng cao về trình độ đào tạo chuyên môn, nghiệp vụ, song tính chuyên nghiệp, hiệu quả công việc, chất lượng tham mưu tổng hợp còn hạn chế; tinh thần trách nhiệm với công việc, ý thức phục vụ ở một bộ phận công chức, viên chức chưa cao; còn công chức, viên chức vi phạm kỷ luật công vụ, vi phạm pháp luật, làm giảm niềm tin của nhân dân”.

**Bảng 7. Tổng kết việc đánh giá kỹ năng của CBCC Sở Giao thông vận tải**

TT	Nội dung	Cán bộ Sở		Công chức Sở		Người dân	
		Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
1	Kỹ năng giao tiếp						
	- Rất thành thạo	3	11.54	16	32.00	10	20.00
	- Thành thạo	16	61.54	24	48.00	28	56.00
	- Chưa thành thạo	6	23.08	8	16.00	9	18.00
	- Yếu	1	3.85	2	4.00	3	6.00
2	Kỹ năng tiếp nhận và xử lý thông tin						
	- Rất thành thạo	3	11.54	9	18.00	5	10.00
	- Thành thạo	16	61.54	21	42.00	31	62.00
	- Chưa thành thạo	6	23.08	18	36.00	11	22.00
	- Yếu	1	3.85	2	4.00	3	6.00
3	Kỹ năng xử lý tình huống						

- Rất thành thạo	3	11.54	8	16.00	2	4.00
- Thành thạo	8	30.77	23	46.00	29	58.00
- Chưa thành thạo	14	53.85	13	26.00	18	36.00
- Yếu	1	3.85	6	12.00	1	2.00
<b>4 Kỹ năng phối hợp trong công tác</b>						
- Rất thành thạo	3	11.54	6	12.00	-	-
- Thành thạo	12	46.15	25	50.00	-	-
- Chưa thành thạo	10	38.46	17	34.00	-	-
- Yếu	1	3.85	2	4.00	-	-
<b>5 Kỹ năng tổ chức thực hiện công việc</b>						
- Rất thành thạo	2	7.69	8	16.00	-	-
- Thành thạo	14	53.85	22	44.00	-	-
- Chưa thành thạo	8	30.77	19	38.00	-	-
- Yếu	2	7.69	1	2.00	-	-
<b>6 Kỹ năng soạn thảo văn bản</b>						
- Rất thành thạo	2	7.69	4	8.00	-	-
- Thành thạo	12	46.15	21	42.00	-	-
- Chưa thành thạo	11	42.31	23	46.00	-	-
- Yếu	1	3.85	2	4.00	-	-
<b>7 Kỹ năng tham mưu</b>						
- Rất thành thạo					-	-
- Thành thạo	3	11.54	8	16.00	-	-
- Chưa thành thạo	16	61.54	32	64.00	-	-
- Yếu	7	26.92	10	20.00	-	-
<b>Xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch công tác cá nhân</b>						
- Rất thành thạo	3	11.54	5	10.00	-	-
8 - Thành thạo	9	34.62	19	38.00	-	-
- Chưa thành thạo	12	46.15	22	44.00	-	-
- Yếu	2	7.69	4	8.00	-	-

(Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra)

CBCC thuộc Sở Giao thông vận tải Hải Phòng trong quá trình thực thi công vụ đã ngày càng thành thạo trong việc áp dụng một số kỹ năng để giải quyết công việc như: kỹ năng giao tiếp, kỹ năng xử lý tình huống, kỹ năng dân vận, kỹ năng tiếp

nhận và xử lý thông tin, kỹ năng tổ chức thực hiện công việc. Kỹ năng phối hợp trong công tác.

Thực tế đã chứng minh, khả năng làm việc nhóm của người Việt Nam nói chung và CBCC cơ quan hành chính nhà nước nói riêng còn hạn chế nên kỹ năng phối hợp của CBCC cơ quan hành chính nhà nước còn chưa cao. Và Sở Giao thông vận tải Hải Phòng cũng không ngoại lệ.

Kỹ năng soạn thảo và kỹ năng xây dựng và tổ chức thực hiện lập kế hoạch cá nhân của một số CBCC Sở Giao thông vận tải còn hạn chế. Một bộ phận CBCC Sở Giao thông vận tải soạn thảo văn bản sai rất nhiều về mặt thể thức và nội dung, không biết cách lập kế hoạch cho bản thân hoặc kế hoạch lập xong để đấy không thực hiện. Kỹ năng yếu nhất của CBCC Sở Giao thông vận tải, đặc biệt là công chức chuyên môn là kỹ năng tham mưu, trong khi đó tham mưu cho lãnh đạo Sở Giao thông vận tải ra các quyết định về vấn đề mình phụ trách là một trong các nhiệm vụ chính của CBCC Sở Giao thông vận tải. Kết quả này được minh chứng thông qua kết quả điều tra đánh giá khi tiến hành khảo sát đối với CBCC và người dân đến làm việc tại Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.

Bên cạnh việc phát phiếu điều tra để thăm dò ý kiến của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng và người dân có công việc đến làm việc với Sở Giao thông vận tải đánh giá về kỹ năng hiện có của đội ngũ CBCC Sở Giao thông vận tải, tác giả còn tiến hành phỏng vấn trực tiếp một số chuyên gia, chuyên viên của Sở Nội vụ, chuyên viên Sở Nội vụ phụ trách công tác cán bộ các về vấn đề này, tác giả cũng nhận được kết quả trả lời tương tự như kết quả điều tra.

#### *2.2.2.4. Về thể lực*

Đánh giá chất lượng về thể lực của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng có thể đánh giá thông qua các chỉ số về chiều cao và cân nặng của đội ngũ này. Qua tổng hợp kết quả kiểm tra thể lực năm 2020 của đội ngũ CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng được thể hiện qua bảng 8. Qua kết quả tổng hợp nói trên, chiều cao của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng chiếm tỷ lệ cao nhất là từ 1,55m đến 1,59m (đối với nữ), từ 1,60m đến 1,69m (đối với nam), cân nặng từ 50 kg – 59 kg (đối với nữ), từ 60kg trở lên (đối với nam). Với mức chiều cao và cân nặng như hiện nay của CBCC Sở Giao

thông vận tải Hải Phòng, có thể thấy đội ngũ này có chiều cao và cân nặng ở mức trung bình, thể lực cơ bản đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ của công việc.

Về sức khỏe, đa số CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng đảm bảo sức khỏe trong thực thi công vụ, 84,21% (đối với nữ) và 91,91% (đối với nam) là có sức khỏe loại 1 và 2 (rất khỏe và khỏe), không có CBCC cơ quan hành chính nhà nước 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 cơ quan hành chính nhà nước. Tuy nhiên vẫn còn 15,79% (đối với nữ) và 8,09% (đối với nam) có sức khỏe loại 3 (bình thường). Số này tập trung chủ yếu là những CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng cao tuổi, chuẩn bị về hưu.

**Bảng 8. Kết quả chiều cao, cân nặng, phân loại sức khỏe CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng**

*(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	6	45	108	28	59	2

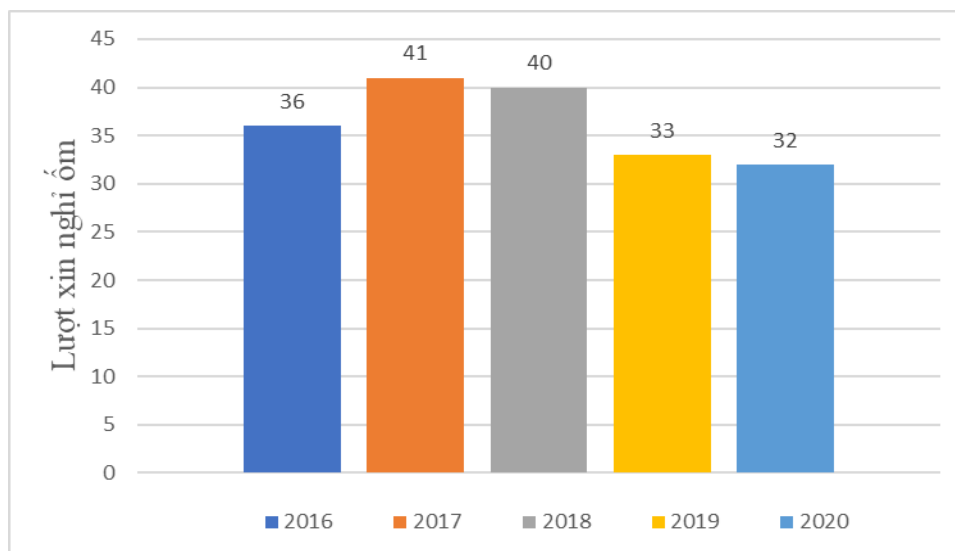
II. Cân nặng	Dưới 50kg		Từ 50kg đến 59kg		Từ 60kg đến 69kg		Trên 70kg	
	Nam	Nữ	Nam	Nữ	Nam	Nữ	Nam	Nữ
	0	12	25	46	102	17	46	1

III. Phân loại sức khỏe	Nam		Nữ	
	Người	Tỷ lệ (%)	Người	Tỷ lệ (%)
Loại 1 (Rất khỏe)	64	36.99	19	25.00
Loại 2 (Khỏe)	95	54.91	45	59.21
Loại 3 (Bình thường)	14	8.09	12	15.79
Loại 4 (Yếu)	0	0.00	0	0.00

*(Nguồn: Tổng hợp số liệu từ Văn phòng Sở )*





(Nguồn: Tổng hợp dữ liệu từ Văn phòng Sở)

***Biểu đồ 1: Tình hình nghỉ ốm của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng trong những năm 2016 -2020***

Nhìn vào biểu đồ phản ánh tình trạng nghỉ ốm của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng được tính bằng lượt/năm cho thấy, 3 năm gần đây có xu hướng giảm đi, chứng tỏ thể lực có của CBCC được tốt lên. 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 cơ quan hành chính nhà nước được Sở Giao thông vận tải Hải Phòng quan tâm. Thường xuyên tổ chức khám sức khỏe, kiểm tra sức khỏe định kỳ cho CBCC mới được tuyển dụng hoặc bổ nhiệm. Ngoài ra còn tích cực tổ chức các phong trào thi đua, tổ chức các hoạt động liên hoan văn hóa - văn nghệ, thể dục thể thao... nhằm nâng cao sức khỏe thể chất và tinh thần cho CBCC Sở Giao thông vận tải. Trong những năm qua số lượng CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng nghỉ việc do ốm đau là rất ít. Sức khỏe CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng được đảm bảo đồng nghĩa với chất lượng công việc của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng cũng đạt hiệu quả. 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 việc đạt kết quả tốt.

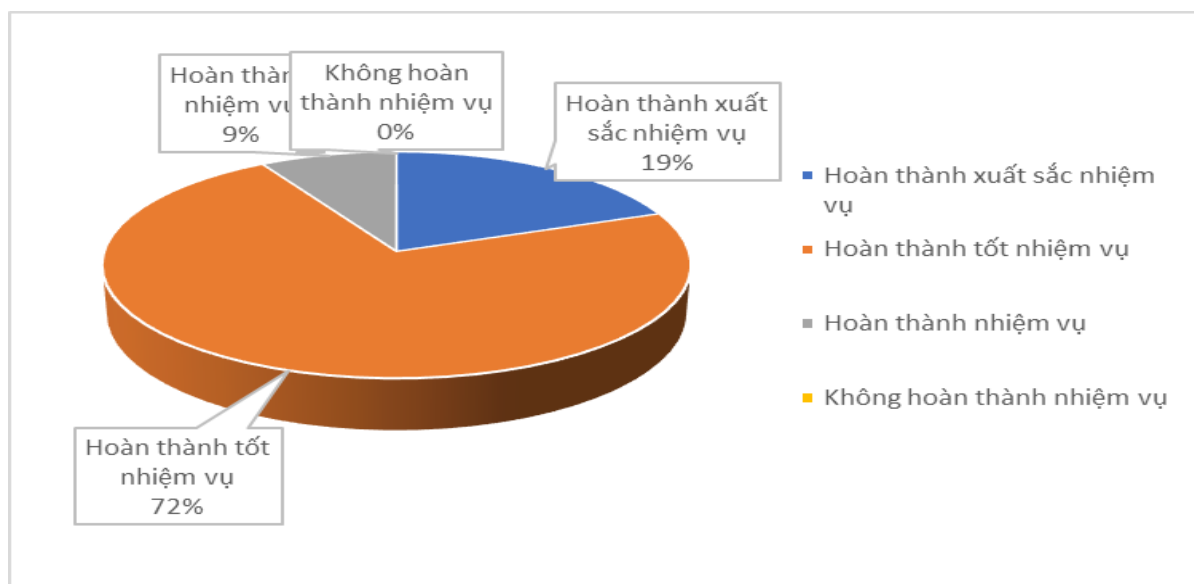
**2.2.3. Đánh giá kết quả thực thi công vụ của cán bộ, công chức Sở Giao thông vận tải Hải Phòng**

**Bảng 9. Tình hình thực thi công vụ của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng năm 2020**

Tiêu chí	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ	48	19
Hoàn thành tốt nhiệm vụ	180	72
Hoàn thành nhiệm vụ	21	9
Không hoàn thành nhiệm vụ	0	0

(Nguồn: Tổng hợp số liệu từ Văn phòng Sở theo kết quả đánh giá của CBCC)

Để đánh giá kết quả thực thi công vụ của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, trước tiên chúng tôi dựa vào số liệu trong báo cáo đánh giá xếp loại CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng năm 2020 và tiến hành khảo sát thực tế tại các phòng ban tại Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, các đơn vị thuộc Sở.



(Nguồn: Tổng hợp số liệu từ văn phòng sở)

**Biểu đồ 2. Biểu đồ phản ánh tình hình thực thi công vụ của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng**

Kết quả đánh giá tình hình thực thi công vụ năm 2020 của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng cho thấy, chủ yếu CBCC Sở Giao thông vận tải được xếp loại là hoàn thành tốt nhiệm vụ (chiếm 72,29%). CBCC hoàn thành nhiệm vụ chỉ chiếm có 8,94% (đây có thể là những người còn hạn chế về năng lực) và khi được hỏi về các

trường hợp này thì được trả lời là: CBCC được xếp loại này chủ yếu là do CBCC trong năm có nghi ốm đau nhiều hoặc bị kỷ luật (chủ yếu rơi vào công chức) chứ không phải đánh giá là do năng lực của CBCC Sở Giao thông vận tải bị hạn chế.

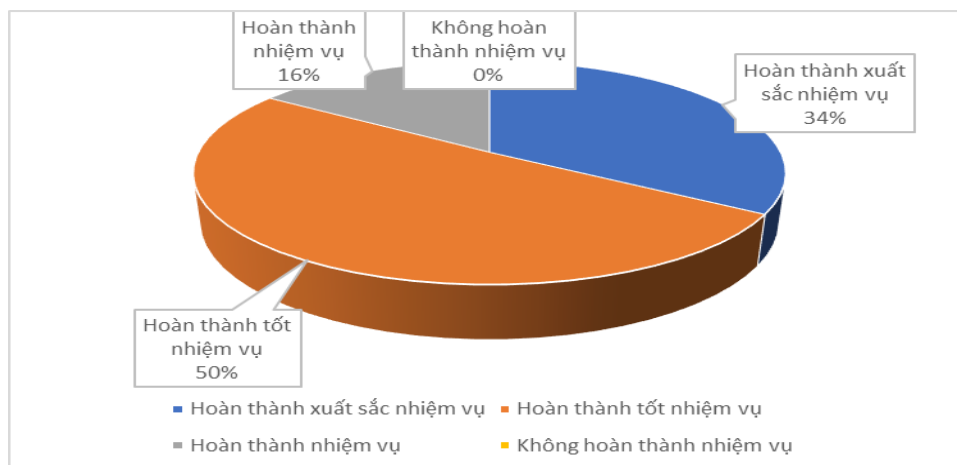
**Bảng 10. Kết quả đánh giá thực hiện nhiệm vụ của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng**

TT	Nội dung	Cán bộ Sở		Công chức Sở	
		Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
1	Tính chủ động trong công việc của CBCC Sở Giao thông vận tải				
	- Chủ động	16	61.54	36	72.00
	- Chưa chủ động	10	38.64	14	28.00
2	Chế độ thông tin, báo cáo của CBCC Sở Giao thông vận tải				
	- Kịp thời, trung thực	5	19.23	12	24.00
	- Kịp thời, chưa trung thực	6	23.08	6	12.00
	- Trung thực nhưng chưa kịp thời	15	57.69	32	64.00
	- Chưa kịp thời và chưa trung thực		0.00		0.00
3	Mối quan hệ giữa CBCC Sở Giao thông vận tải với cấp trên				
	- Tốt	20	76.92	42	84.00
	- Chưa được tốt	6	23.08	8	16.00
4	Mối quan hệ giữa CBCC Sở Giao thông vận tải với đồng nghiệp				
	- Tốt	16	61.54	24	48.00
	- Chưa được tốt	10	38.46	26	52.00
5	Chất lượng tham mưu ban hành văn bản của CBCC Sở Giao thông vận tải				
	- Tốt	16	61.54	22	44.00
	- Chưa được tốt	10	38.46	28	56.00
6	Tiến độ thực hiện công việc của CBCC Sở Giao thông vận tải				
	- Đúng tiến độ	15	57.69	19	38.00
	- Chưa đúng tiến độ	11	42.31	31	62.00
7	Chất lượng công việc của CBCC Sở Giao thông vận tải				
	- Tốt	7	26.92	8	16.00
	- Đạt yêu cầu	14	53.85	26	52.00
	- Chưa đạt yêu cầu	5	19.23	16	32.00

(Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra)

Để đánh giá kết quả thực thi công vụ của CBCC Sở Giao thông vận tải, tác giả sử dụng phương pháp điều tra xã hội học bằng cách điều tra phỏng vấn (hỏi) lãnh đạo Sở Giao thông vận tải và công chức thuộc Sở Giao thông vận tải. Kết quả là trên 70% số người được hỏi đánh giá cán bộ cơ quan hành chính nhà nước thực hiện tốt kết quả công việc, dưới 30% đánh giá cán bộ chưa thực hiện tốt kết quả công việc do đã cao tuổi, trình độ kém làm việc theo lối mòn; trên 70% số người được hỏi đánh giá công chức cơ quan hành chính nhà nước hiện nay chưa chủ động trong công việc, luôn ở trong thế bị động, cấp trên bảo sao thì làm vậy; đồng thời thực hiện chế độ báo cáo công việc với cấp trên chưa kịp thời. Trên 80% số người được hỏi đều cho rằng chất lượng tham mưu ban hành văn bản của công chức cơ quan hành chính nhà nước chưa tốt. Trên 60% số người được hỏi cho biết tiến độ thực hiện công việc của công chức cơ quan hành chính nhà nước nhiều khi còn chưa đảm bảo. Chất lượng công việc mới chỉ dừng ở mức đạt yêu cầu.

Kết quả khảo sát cho thấy, trên tất cả 7 phương diện được khảo sát thì cán bộ được đánh giá cao hơn công chức, nhưng nhìn chung đa phần tỷ lệ được đánh giá tốt lại thấp hơn. Cụ thể về tính chủ động trong công việc của CBCC Sở Giao thông vận tải thì tỷ lệ được đánh giá chủ động của cán bộ là 61,54% và công chức là 72%. Về chế độ thông tin, báo cáo nhìn chung đều trung thực nhưng tỷ lệ cao lại là chưa kịp thời, đối với cán bộ là 57,69% và công chức là 64%. Mối quan hệ giữa CBCC Sở Giao thông vận tải với cấp trên, đây là tiêu chí duy nhất được đánh giá với tỷ lệ tốt nhiều hơn, nhưng tỷ lệ được đánh giá tốt công chức lại cao hơn cán bộ (84% và 76,92%). Về mối quan hệ giữa CBCC với đồng nghiệp, tỷ lệ này là tương đương giữa tốt và chưa tốt nhưng vẫn nghiêng về đánh giá chưa được tốt. Còn chất lượng tham mưu ban hành văn bản của CBCC Sở Giao thông vận tải thì cũng được đánh giá với tỷ lệ tốt thấp hơn. Tiêu chí tiến độ thực hiện công việc của CBCC Sở Giao thông vận tải cũng được đánh giá như vậy. Với tiêu chí chất lượng công việc của CBCC Sở Giao thông vận tải thì tỷ lệ chưa đạt yêu cầu của cán bộ là 19,23% và của công chức là 32%. Điều này cũng dẫn đến tình trạng là CBCC sở sẽ rơi vào tình trạng hoàn toàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về năng lực. Biểu đồ 2 dưới đây sẽ phản ánh rõ nét điều đó.



(Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra khảo sát)

### ***Biểu đồ 3. Kết quả thực thi công vụ của CBCC Sở Giao thông vận tải***

Như vậy có sự khác nhau giữa số liệu thu thập từ các báo cáo tại Văn phòng Sở Giao thông vận tải Hải Phòng và kết quả điều tra khảo sát. Nguyên do của vấn đề này nằm ở chỗ, công tác đánh giá CBCC hiện nay mặc dù đã có tiến bộ hơn các năm trước (những năm trước CBCC Sở Giao thông vận tải được đánh giá đều là hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ và hoàn thành tốt nhiệm vụ, không có hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về mặt năng lực hay không hoàn thành nhiệm vụ) nhưng vẫn còn mang tính hình thức, chưa phản ánh thực chất, chất lượng của CBCC Sở Giao thông vận tải.

***Bảng 11. Tình hình thực thi công vụ của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng năm 2020 theo kết quả khảo sát***

Tiêu chí	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ	84	34
Hoàn thành tốt nhiệm vụ	126	51
Hoàn thành nhiệm vụ	39	16
Không hoàn thành nhiệm vụ	0	0

(Nguồn: Tổng hợp số liệu khảo sát)

Trên thực tế kết quả thực thi công vụ của CBCC Sở Giao thông vận tải còn chưa cao. Điều này cũng giống như trong các chương trình, đề án của thành phố về việc nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động của cơ quan hành chính nhà nước tại thành phố Hải Phòng đã kết luận khẳng định: “Quản lý nhà nước trong lĩnh vực:

xây dựng, trật tự đô thị, đất đai, kinh tế, tài chính còn bộc lộ không ít hạn chế, yếu kém, có nơi còn buông lỏng, vi phạm pháp luật, làm trái quy định của nhà nước, kỷ cương, kỷ luật hành chính ở một số nơi chưa nghiêm; hiệu lực, hiệu quả hoạt động của một số cơ quan hành chính nhà nước chưa cao, chưa đáp ứng với yêu cầu phát triển của thành phố, địa phương".

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

Để đánh giá sự hài lòng của người dân đối với các công vụ, dịch vụ công do CBCC Sở giao thông vận tải Hải Phòng và các đơn vị hành chính thuộc Sở cung cấp, người nghiên cứu đã sử dụng phương pháp phát phiếu điều tra kết hợp với phỏng vấn trực tiếp, kết quả thể hiện tại bảng 12.

**Bảng 12. 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 Sở Giao thông vận tải Hải Phòng để giải quyết công việc		
	- Một lần	19	38.00
	- Hai lần	20	50.00
	- Trên hai lần	11	22.00
2	Số lần trung bình mà người dân đi lại để giải quyết mỗi công việc		
	- Một lần	26	52.00
	- Hai lần	21	42.00
	- Trên hai lần	3	6.00
3	Chất lượng công việc được giải quyết		
	- Tốt	8	16.00
	- Đạt yêu cầu	29	58.00
	- Chưa đạt yêu cầu	13	26.00
4	Thời gian giải quyết công việc		
	- Đảm bảo quy định	28	56.00
	- Chưa đảm bảo quy định	22	44.00
5	Trình độ xử lý công việc của CBCC Sở Giao thông vận tải		
	- Cao	4	8.00
	- Tương đối cao	8	16.00
	- Trung bình	36	72.00
	- Thấp	2	4.00

6	Kỹ năng làm việc của CBCC Sở Giao thông vận tải	
6.1	Kỹ năng giao tiếp	
	- Rất thành thạo	5      10.00
	- Thành thạo	24      48.00
	- Chưa thành thạo	15      30.00
	- Yếu	6      12.00
6.2	Kỹ năng tiếp nhận và xử lý thông tin	
	- Rất thành thạo	4      8.00
	- Thành thạo	28      56.00
	- Chưa thành thạo	15      30.00
	- Yếu	3      6.00
6.3	Kỹ năng xử lý tình huống	
	- Rất thành thạo	6      12.00
	- Thành thạo	12      24.00
	- Chưa thành thạo	25      50.00
	- Yếu	7      14.00
7	Thái độ phục vụ của CBCC trong quá trình giải quyết công việc	
7.1	- Tận tình, chu đáo	28      56.00
	- Chưa tận tình, chu đáo	22      44.00
7.2	- Hướng dẫn đầy đủ thông tin	31      62.00
	- Hướng dẫn chưa đầy đủ thông tin	19      38.00
7.3	- Không gây phiền hà, sách nhiễu	49      98.00
	- Gây phiền hà, sách nhiễu	1      2.00
8	Tinh thần trách nhiệm của CBCC Sở Giao thông vận tải khi tiếp xúc, giải quyết công việc	
	- Tinh thần trách nhiệm cao	6      12.00
	- Bình thường	36      72.00
	- Thiếu tinh thần trách nhiệm	7      14.00
	- Không có tinh thần trách nhiệm	1      2.00

(Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra)

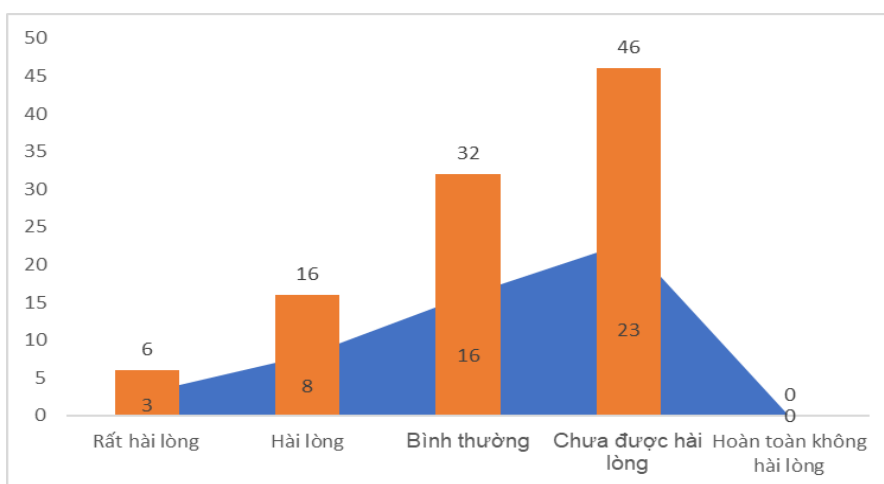
Như vậy có thể thấy phần lớn người dân đều đánh giá chất lượng CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng chưa được tốt (chưa đạt yêu cầu là 26%). Phỏng vấn trực tiếp một số người dân đến làm việc tại Sở Giao thông vận tải trong thời gian qua cho thấy, đại bộ phận người dân đều cho biết, thời gian gần đây việc giải quyết công việc cho người dân đã tốt hơn rất nhiều so với trước đây. CBCC Sở Giao thông vận tải

Hải Phòng gần đây xuất hiện một đội ngũ nhân lực trẻ, nhanh nhẹn, giao tiếp cởi mở. Tuy nhiên thì trình độ xử lý công việc của đội ngũ này còn hạn chế (72% người được hỏi đánh giá ở mức trung bình), tinh thần trách nhiệm trong việc giải quyết công việc chưa cao (72% người được hỏi đánh giá ở mức bình thường), đặc biệt do công chức còn trẻ nên chưa có kinh nghiệm giao tiếp, hướng dẫn người dân nhiều khi chưa được tận tình, chu đáo (44% người được hỏi đánh giá chưa tận tình chu đáo), nhiều tình huống phát sinh công chức Sở Giao thông vận tải Hải Phòng chưa giải quyết ngay được (50% người được hỏi đánh giá kỹ năng xử lý tình huống của công chức cơ quan hành chính nhà nước là chưa thành thạo), nên không đảm bảo thời gian quy định (44% người được hỏi đánh giá rằng thời gian giải quyết công việc chưa đảm bảo), dẫn đến việc người dân phải đi lại trên 2 lần là tương đối cao, tỷ lệ người dân đến 1 lần làm việc được ngay đạt 52% số người được hỏi.

**Bảng 13. Đánh giá sự hài lòng của người dân đối với chất lượng công việc và kết quả dịch vụ cung cấp của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng**

Tiêu chí	Số phiếu	Tỷ lệ (%)
Rất hài lòng	3	6
Hài lòng	8	16
Bình thường	16	32
Chưa được hài lòng	23	46
Hoàn toàn không hài lòng	0	0

(Nguồn: Tổng hợp số liệu khảo sát)



(Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra)

**Biểu đồ 4. Đánh giá sự hài lòng của người dân về chất lượng phục vụ của công chức Sở Giao thông vận tải Hải Phòng**



Chính những điều đó làm người dân chưa được hài lòng với chất lượng phục vụ của công chức Sở Giao thông vận tải Hải Phòng là 46%. Tuy nhiên cũng có 6% số phiếu được hỏi cho là rất hài lòng, 16% số phiếu điều tra cho là hài lòng. Đây có thể là dấu hiệu đáng mừng để CBCC Sở Giao thông vận tải có động lực phấn đấu tiến tới phục vụ người dân tốt hơn.

Sự hài lòng của người dân đối với chất lượng công việc và kết quả dịch vụ cung cấp của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng còn được đánh giá thông qua chỉ tiêu đúng hẹn hay không và thái độ phục vụ như thế nào.

**Bảng 14. Đánh giá sự hài lòng của người dân về sự đúng hẹn và thái độ phục vụ của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng**

Tiêu chí	Số phiếu	Tỷ lệ (%)
<b>1. Thời gian đúng hẹn hay không</b>		
-Đúng hẹn	36	72
-Không đúng hẹn	14	28
<b>2. Thái độ phục vụ</b>		
-Đúng mực	8	16
-Bình thường	28	56
-Chưa được tốt	14	28

(Nguồn: Tổng hợp số liệu khảo sát)

Kết quả đánh giá sự hài lòng của người dân tại bảng 14 cho thấy, 28% các tổ chức cá nhân (người dân) đánh giá về thái độ phục vụ của CBCC Sở chưa tốt, 56% số người được hỏi đánh giá thái độ phục vụ của CBCC Sở ở mức trung bình. Về tiêu chí đúng thời gian hẹn cũng chỉ có 72% được hỏi trả lời là đúng hẹn, do đó dẫn đến tình trạng có nhiều công việc người dân phải đi lại nhiều lần. Nguyên nhân của việc đi lại nhiều lần không chỉ do không đúng hẹn mà còn do người dân đến không gặp được bộ phận trực tiếp giải quyết công việc.

## **2.3. Các hoạt động nâng cao chất lượng nguồn nhân lực CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng**

### **2.3.1. Công tác quy hoạch, tạo nguồn**

Xây dựng kế hoạch quy hoạch, tạo nguồn CBCC là công việc thường xuyên, trọng yếu hàng năm trong công tác cán bộ. Quy hoạch đã tạo được sự chủ động, có tầm nhìn chiến lược vững chắc trong công tác cán bộ, đảm bảo tính kế thừa, phát triển và sự chuyển biến liên tục, vững vàng giữa các thế hệ cán bộ, giữ vững đoàn kết nội bộ và sự ổn định chính trị. Cơ bản khắc phục tình trạng hẫng hụt về nguồn nhân sự, đặc biệt trong đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý. Chuẩn bị từ xa, tạo nguồn để đào tạo, bồi dưỡng, xây dựng đội ngũ CBCC; phòng ngừa tư tưởng cơ hội, chạy theo quy hoạch; không máy móc, cứng nhắc trong xây dựng và thực hiện quy hoạch. Qua đó chuẩn bị đội ngũ cán bộ đáp ứng yêu cầu sự nghiệp đổi mới của thành phố, sự nghiệp xây dựng, phát triển Sở Giao thông vận tải Hải Phòng trong thời gian tới.

Công tác quy hoạch CBCC chính là việc lập dự án, xây dựng quy trình đồng bộ các chủ trương, biện pháp tạo nguồn để xây dựng đội ngũ CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng; dự kiến bố trí, sắp xếp đội ngũ CBCC trong một thời gian nhất định theo trình tự hợp lý nhằm xây dựng chiến lược lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, bố trí, luân chuyển, đề bạt hoặc giới thiệu công chức ứng cử các chức danh lãnh đạo, quản lý.

Căn cứ hướng dẫn của Trung ương, của Bộ Giao thông vận tải, của thành phố, Sở Giao thông vận tải Hải Phòng đã triển khai thực hiện tốt việc quy hoạch đội ngũ cán bộ kế cận có năng lực và trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, có đạo đức, phẩm chất chính trị tốt, đảm bảo cơ cấu về độ tuổi, cơ cấu nghề nghiệp, cơ cấu giới tính cũng như tính ổn định và tính kế thừa, xây dựng kế hoạch và tiến hành đào tạo, bồi dưỡng để đạt chuẩn theo quy định, đồng thời tổ chức bồi dưỡng kỹ năng, phương pháp công tác, công vụ nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ chuyên nghiệp, có phẩm chất tốt và đủ năng lực thi hành công vụ. Công tác quy hoạch tạo nguồn CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng được thực hiện tương đối tốt, đội ngũ CBCC Sở được đưa vào quy hoạch có phẩm chất chính trị, đạo đức, có trình độ học vấn, chuyên môn cao.

Những năm qua, Thành ủy, UBND thành phố Hải Phòng thường xuyên quan tâm đến công tác cán bộ, đã có nhiều chủ trương, giải pháp nâng cao chất lượng và năng lực thực tiễn của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp trên địa bàn thành phố,

nhất là đội ngũ cán bộ, do đó đội ngũ cán bộ của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng nói riêng và các ban ngành thành phố Hải Phòng nói chung có nhiều chuyên viên tích cực.

Thời điểm từ năm 2016 đến năm 2020, công tác quy hoạch cán bộ của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng đã được chú trọng, cơ bản bảo đảm được số lượng, chất lượng, đảm bảo được về trình độ chuyên môn, các kỹ năng cần thiết cũng như cơ cấu độ tuổi, giới tính.

Độ tuổi bình quân của đội ngũ cán bộ Sở Giao thông vận tải có sự thay đổi, dần được trẻ hóa, độ tuổi bình quân hàng năm có giảm. Thời gian gần đây, Sở Giao thông vận tải đã đặc biệt chú trọng đến trẻ hóa đội ngũ cán bộ, bảo đảm tính kế thừa và hoạt động có tính liên tục. Do đó, Sở Giao thông vận tải đã tích cực, chủ động làm tốt công tác chuẩn bị nhân sự, quan tâm đội ngũ cán bộ công chức trẻ, có năng lực, trình độ tham gia các chức vụ trưởng phó các đơn vị.

**Bảng 15. Đánh giá công tác quy hoạch của CBCC Sở Giao thông vận tải**

Giới tính	Độ tuổi				Trình độ chuyên môn		Trình độ lý luận chính trị	
	< 35 tuổi	Từ 36 đến 40	Từ 41 đến 50	Trên 50	ĐH	TC, CĐ	Cao cấp, cử nhân	TC
Nam	45	69	32	27	132	41	8	86
Nữ	23	26	18	9	54	22	2	46
<b>Tổng</b>	<b>68</b>	<b>95</b>	<b>50</b>	<b>36</b>	<b>186</b>	<b>63</b>	<b>10</b>	<b>132</b>
Tỷ lệ (%)	27.31	38.15	20.08	14.46	74.70	25.30	4.02	53.01

(Nguồn: Tổng hợp dữ liệu văn phòng sở và Sở Nội vụ)

Tuy nhiên bên cạnh những kết quả đạt được, công tác quy hoạch cán bộ tại các Sở Giao thông vận tải vẫn còn những hạn chế như: Việc xây dựng quy hoạch một số bộ phận của Sở Giao thông vận tải chưa có tính khả thi, vẫn còn cán bộ được quy hoạch còn thiếu và yếu về kinh nghiệm, chưa đủ điều kiện vẫn đưa vào quy hoạch, quy trình và cách làm quy hoạch chưa đồng bộ, còn lúng túng dẫn đến việc bổ nhiệm gặp khó khăn, việc nhận xét, đánh giá cán bộ trước khi đưa vào quy hoạch chưa chặt chẽ, việc phát hiện, giới thiệu nguồn cán bộ quy hoạch còn hạn chế. Công tác quản lý và thực hiện quy hoạch có khi chưa được đề cao, chưa có sự gắn kết chặt chẽ giữa quy hoạch với đào tạo, bồi dưỡng bố trí, sử dụng cán bộ.

### **2.3.2. Công tác tuyển dụng cán bộ, công chức**

Công tác tuyển dụng công chức là việc làm thường xuyên và là một trong những nội dung quan trọng quyết định đến chất lượng CBCCC Sở Giao thông vận tải tại thời điểm hiện tại cũng như trong tương lai.

- Đối với cán bộ (công chức giữ chức vụ quản lý): Công tác tuyển dụng theo chế độ bổ nhiệm và phê chuẩn.

- Đối với công chức chuyên môn Sở Giao thông vận tải: Công tác tuyển dụng được thực hiện theo 02 nguồn: Nguồn phân bổ của thành phố; nguồn thi tuyển, xét tuyển công chức theo quy định của Luật cán bộ công chức năm 2008; Nghị định số 24/2010/NĐ-CP, ban hành ngày 15 tháng 03 năm 2010, quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức; Nghị định số 161/2018/NĐ-CP, ban hành ngày 29 tháng 11 năm 2018 sửa đổi, bổ sung một số quy định về tuyển dụng công chức, viên chức, nâng ngạch công chức, thăng hạng viên chức và thực hiện chế độ hợp đồng một số loại công việc trong cơ quan hành chính nhà nước, đơn vị sự nghiệp công lập; Nghị định số 138/2020/NĐ-CP ngày 27 tháng 11 năm 2020, Quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức; Quyết định số 2604/2013/QĐ-UBND ngày 30/12/2013 của UBND thành phố Hải Phòng về việc Ban hành quy chế tổ chức tuyển dụng công chức cơ quan hành chính nhà nước trên địa bàn thành phố; Công tác tuyển dụng công chức được thực hiện theo một quy trình chặt chẽ, đảm bảo các nguyên tắc: Công khai, minh bạch, khách quan và đúng luật có tính cạnh tranh hạn chế những tiêu cực nảy sinh trong quá trình tuyển dụng. Các tiêu chuẩn tuyển dụng phải xuất phát trên cơ sở yêu cầu tiêu chuẩn của từng công việc, vị trí việc làm, chức danh đảm nhận, phải bám sát yêu cầu của tổ chức và bám sát định hướng chung của công tác tổ chức cán bộ, chú trọng đến phẩm chất đạo đức, năng lực công tác và phải được trẻ hóa.

Qua nắm bắt và điều tra, tất cả các công chức sau khi trúng tuyển của Sở Giao thông vận tải đều được bố trí, phân bổ về các bộ phận và cơ quan thuộc sở theo từng chức danh thi tuyển công chức, các công chức đều được bố trí công việc theo đúng chức danh thi tuyển và chuyên môn đào tạo, phù hợp với vị trí, chức danh đảm nhận.

Công chức nguồn: Áp dụng chính sách thu hút nhân tài, ưu tiên những người có trình độ, có chuyên ngành đào tạo phù hợp với chức danh công chức tại Sở và cơ quan thuộc Sở cần tuyển dụng về công tác tại Sở và cơ quan thuộc Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, được cơ quan có thẩm quyền quyết định tuyển dụng và phân công về công tác tại Sở và cơ quan thuộc Sở Giao thông vận tải.

Từ năm 2016 đến nay, với chính sách thu hút người có trình độ đại học trở lên về công tác, lượng công chức tuyển dụng về Sở và cơ quan thuộc Sở Giao thông vận tải đều là những người trẻ, có trình độ đại học, tăng dần chất lượng, tính năng động, ham học hỏi cho đội ngũ công chức Sở dần thay thế đội ngũ công chức có trình độ tri tri, yếu kém.

### 2.3.3. Công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức

Bất kỳ cơ quan công vụ cũng nền công vụ nào cũng đều phải chú trọng đến công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCC nhằm trang bị những kiến thức, kỹ năng, phương pháp nâng cao năng lực thực thi công vụ đảm bảo thực hiện hiệu quả chức năng, nhiệm vụ được giao, góp phần xây dựng đội ngũ CBCC chuyên nghiệp có đủ trình độ, khả năng và năng lực xây dựng nền hành chính tiên tiến, hiện đại.

Công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng trong những năm qua đã được thành phố và lãnh đạo Sở quan tâm. Trong thời gian qua công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCC đã có những chuyển biến tích cực và từng bước ổn định đi vào nề nếp. Trên cơ sở Kế hoạch số của Ủy ban nhân dân thành phố về đào tạo, bồi dưỡng CBCC thành phố Hải Phòng. Hàng năm Sở Giao thông vận tải Hải Phòng đã tổ chức các lớp tập huấn, bồi dưỡng kiến thức cho CBCC trong Sở và các đơn vị hành chính thuộc Sở để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ trên các lĩnh vực đảm nhiệm và về kỹ năng giao tiếp trong thực thi công việc.

**Bảng 16. Kết quả đào tạo, bồi dưỡng CBCC của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng giai đoạn 2016-2020**

STT	Lớp đào tạo, bồi dưỡng	Số lượng CBCC được đào tạo				
		Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
1	Lớp Trung cấp lý luận chính trị	12	16		10	
2	Tập huấn về công tác Hành chính - Văn phòng	15	21		16	
3	Tập huấn phổ biến chính sách	22		28		23
4	Bồi dưỡng nghiệp vụ chuyên môn		24	26		25
5	Bồi dưỡng nghiệp vụ công tác cán bộ	24	26		22	22
6	Bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước	23		21		18
7	Kỹ năng giao tiếp, đạo đức, văn minh công sở		20	25		18
8	Các lớp bồi dưỡng ngắn hạn khác	12	14	13	16	11

(Nguồn: Văn Phòng Sở Giao thông vận tải Hải Phòng)

Qua bảng 15 ta thấy giai đoạn 2016-2020 hàng năm Sở Giao thông vận tải Hải Phòng thường xuyên tổ chức các lớp, các khóa đào tạo, bồi dưỡng một số nghiệp vụ, kỹ năng cần thiết trong quá trình thực hiện nhiệm vụ của đội ngũ CBCC, ngoài ra còn tổ chức các lớp như tin học văn phòng, ngoại ngữ, lớp bồi dưỡng lý luận chính trị...

Bên cạnh những kết quả đạt được công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCC còn tồn tại một số hạn chế: Công tác đào tạo, bồi dưỡng chưa đồng bộ, hợp lý, cách thức xử lý công vụ chưa được định hướng rõ, một số kỹ năng liên quan đến tình huống xử lý công việc, xử lý trong quá trình làm việc tiếp xúc với công dân, khách hàng, đối tác vẫn chưa được quan tâm, các khóa đào tạo cho CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng còn có những nội dung chưa phù hợp thực tế, chưa chú trọng đến đặc thù riêng của từng vị trí công việc của CBCC, đào tạo chưa thực sự gắn với sử dụng.

#### **2.3.4. Công tác sử dụng cán bộ, công chức**

Theo thống kê đến tháng 12/2020 CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng phần lớn CBCC được bố trí đều cơ bản đảm bảo đúng tiêu chuẩn, phù hợp với năng lực, sở trường, phẩm chất, nguyện vọng, còn một phần nhỏ cán bộ, công chức tuyển dụng theo tiêu chuẩn cũ nên trình độ còn hạn chế, chưa đáp ứng trình độ chuyên môn, nghiệp vụ phù hợp với công việc được giao.

Trong giai đoạn 2016-2020, Sở Giao thông vận tải Hải Phòng đã tổ chức tuyển dụng bằng hình thức thi tuyển và xét tuyển một cách chặt chẽ nhằm lựa chọn những công chức có trình độ từ đại học trở lên theo Quyết định 2604/QĐ-UBND của UBND thành phố Hải Phòng. Công tác cán bộ xét đến cùng là cách sử dụng đội ngũ CBCC cho phù hợp và có hiệu quả đội ngũ này nhằm phát huy năng lực, sở trường của họ để luôn thực hiện và hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Chính vì vậy công tác bố trí, sử dụng, đề bạt, đánh giá, sắp xếp, luân chuyển, quản lý và chính sách thu hút nhân tài đều phải công khai, minh bạch, chính xác và công bằng. Việc sử dụng CBCC Sở vẫn còn tồn tại việc một bộ phận nhỏ CBCC có trình độ quản lý và chuyên môn chưa phù hợp với vị trí công tác và yêu cầu thực tiễn của công việc nên hiệu quả công việc chưa cao, do công tác quy hoạch, đào tạo, sử dụng chưa công bằng và chưa tạo điều kiện cho CBCC có trình độ năng lực thực sự được phát triển.

Công tác sử dụng cán bộ các khâu then chốt chưa có mối quan hệ chặt chẽ để tạo thành một quy trình thống nhất, công tác bố trí, sử dụng CBCC còn nhiều hạn chế. Vẫn có

tình trạng sống lâu nên lão làng, chưa có trình độ quản lý, trình độ chuyên môn, sau khi được bổ nhiệm giữ chức vụ mới đi học tại chức, học từ xa. Do đó về trình độ quản lý và trình độ chuyên môn vẫn còn cán bộ yếu kém, thực hiện công việc theo kinh nghiệm, lối mòn, không đáp ứng được công việc thực tế hiện nay. Ở một số bộ phận vẫn còn nhiều CBCC chuyên môn giỏi, có năng lực quản lý, điều hành, có phẩm chất chính trị, đạo đức tốt nhưng vẫn chưa được đề bạt, bổ nhiệm vào đúng vị trí mà lại bố trí công tác trái chuyên môn dẫn đến không thể phát huy sở trường, năng lực công tác của bản thân, có một bộ phận nhỏ CBCC Sở hạn chế về năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, phẩm chất đạo đức lại được bổ nhiệm, đảm nhận những vị trí chủ chốt hoặc lãnh đạo quản lý.

Công tác quy hoạch cán bộ và công tác đào tạo chưa hiệu quả, đào tạo, bồi dưỡng chưa gắn với sử dụng, chưa có nhiều CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng được đào tạo chuyên môn ở trình độ cao, chưa có chính sách thu hút đội ngũ CBCC có trình độ cao về Sở Giao thông vận tải công tác; công tác quản lý đội ngũ CBCC chưa khoa học, không thống nhất tiêu chí, phương thức quản lý; công tác bổ nhiệm, đề bạt, điều động, luân chuyển CBCC của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng còn hạn chế.

### ***2.3.5. Công tác điều động, luân chuyển cán bộ, công chức***

Công tác điều động luân chuyển CBCC là phương thức để rèn luyện, bồi dưỡng, thử thách cán bộ lãnh đạo, quản lý, cán bộ trẻ triển vọng. Xác định được điều đó thành ủy, lãnh đạo Sở nhận thức sâu sắc, toàn diện về ý nghĩa, tầm quan trọng, tính chiến lược của công tác luân chuyển cán bộ do đó đã đẩy mạnh công tác luân chuyển cán bộ. Đồng thời, làm tốt công tác luân chuyển cán bộ với chuẩn bị nhân sự các cấp trong Sở Giao thông vận tải và các đơn vị thuộc Sở.

Trong 5 năm từ 2016-2020, Sở Giao thông vận tải Hải Phòng đã điều động, luân chuyển 18 CBCC giữa các đơn vị trong cơ quan Văn phòng Sở và các đơn vị hành chính thuộc Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.

Hầu hết CBCC được điều động, luân chuyển là những người có năng lực, có kiến thức toàn diện tích cực học tập, chịu khó phấn đấu, rèn luyện. Cán bộ được luân chuyển đa phần trẻ tuổi, được đào tạo cơ bản đạt chuẩn, tiếp cận nhanh với công việc, điều kiện, môi trường làm việc mới, phát huy năng lực, sở trường, tích lũy được kinh nghiệm thực tiễn và thể hiện được bản lĩnh nên sớm tạo được uy tín và trưởng thành

tại nơi công tác mới. Cán bộ được luân chuyển không phải là người của bộ phận cũ nên trong giải quyết công việc công tâm, khách quan hơn.

### **2.3.6. Công tác đánh giá, xếp loại cán bộ, công chức**

Việc đánh giá, xếp loại chất lượng CBCC thực hiện theo quy định của Luật cán bộ, công chức và Nghị định số 56/2015/NĐ-CP, ngày 09 tháng 06 năm 2015 của Chính phủ về đánh giá và phân loại CBCC, viên chức, các văn bản hướng dẫn của Bộ Nội vụ, UBND thành phố Hải Phòng. Việc đánh giá, xếp loại chất lượng CBCC là việc làm thường xuyên hàng năm để đánh giá năng lực, trình độ chuyên môn, phẩm chất đạo đức, chính trị làm căn cứ cho việc xếp loại, nhận xét, đánh giá, bố trí, sử dụng, đào tạo bồi dưỡng, bổ nhiệm, luân chuyển, điều động CBCC của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.

Tuy nhiên công tác đánh giá CBCC vẫn mang nặng tính hình thức vẫn còn nặng bệnh “dĩ hòa vi quý”, sợ va chạm, còn có biểu hiện nể nang, né tránh, sợ mất lòng hoặc nắm không chắc cán bộ, không đánh giá được kết quả thực hiện nhiệm vụ chuyên môn và chính trị của cán bộ nên đánh giá, phân loại cán bộ còn sự thiếu công tâm, thiếu tính công khai, minh bạch trong đánh giá. Cá biệt có hiện tượng đã có cán bộ được cấp có thẩm quyền đề bạt, bổ nhiệm, nhưng không đáp ứng được yêu cầu đòi hỏi của công việc.

Nhằm đánh giá và sử dụng đúng cán bộ thì tập thể và cá nhân được giao chức trách, nhiệm vụ quản lý cán bộ là rất quan trọng; nhưng từ trước đến nay, các cơ quan này chưa làm tốt khâu đánh giá cán bộ trong tham mưu cho tổ chức và người đứng đầu đơn vị. Có đơn vị chức năng chỉ căn cứ vào việc cung cấp thông tin và đánh giá nhận xét của cán bộ phụ trách bộ phận nên thiếu khách quan, trung thực, thậm chí có hiện tượng cán bộ đó bị chi phối bởi “lợi ích nhóm”, một số CBCC năng lực còn yếu, chưa đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ nhưng vẫn được đánh giá ở mức cao, nên việc tham mưu, bố trí, sử dụng cán bộ không đúng với năng lực cán bộ, sự tín nhiệm của đồng nghiệp, khách hàng, đối tác và nhân dân khi đến làm việc với Sở, gây băn khoăn, lo lắng trong lãnh đạo Sở và nhân dân.

### **2.3.7. Công tác khen thưởng, kỷ luật, thôi việc, nghỉ hưu đối với CBCC**

Công tác khen thưởng CBCC Sở Giao thông vận tải được thực hiện theo quy định của Luật Thi đua, khen thưởng, Nghị định số 42/2010/NĐ-CP, Thông tư số 02/2011/TT-BNV của Bộ Nội vụ. Đối với việc xử kỷ luật CBCC của Sở Giao thông vận tải thực hiện theo quy định của Đảng, Luật cán bộ công chức, Luật tổ chức cán bộ,



Luật tổ chức chính quyền địa phương. Công tác xử lý kỷ luật đối với CBCC có vi phạm cũng được thực hiện nghiêm và đúng luật.

Việc giải quyết cho CBCC Sở Giao thông vận tải thôi việc được thực hiện đúng theo quy định của Luật Cán bộ công chức, Luật tổ chức cán bộ, Nghị định số 112/2011/NĐ-CP. CBCC Sở giao vận tải nghỉ hưu thực hiện theo quy định của Bộ Luật lao động, Nghị định số 112/2011/NĐ-CP. Từ ngày 01/01/2016 đến ngày 31/12/2020, đã giải quyết nghỉ hưu theo chế độ cho 16 CBCC trong Cơ quan Sở và các đơn vị thuộc Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.

### **2.3.8. Chế độ đãi ngộ đối với CBCC**

Công tác thực hiện cải cách tiền lương và các chế độ, chính sách đãi ngộ, được tổ chức thực hiện kịp thời, đúng quy định về các chế độ chính sách: Nâng lương thường xuyên, nâng lương trước thời hạn, xếp lại lương theo trình độ đào tạo... đối với đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức, chế độ phụ cấp đối với những người hoạt động không chuyên trách ở Sở Giao thông vận tải Hải Phòng theo đúng quy định tại Nghị định số 92/2009/NĐ-CP của Chính phủ. Tuy nhiên, Thành phố chưa có chính sách đãi ngộ để thu hút và sử dụng những người có tâm huyết, có tài năng về công tác tại Sở Giao thông vận tải Hải Phòng nói riêng và thành phố Hải Phòng nói chung.

Về chế độ phụ cấp tại Sở Giao thông vận tải Hải Phòng được thực hiện theo đúng tinh thần của Nghị định 92/2009/NĐ-CP. Đối với cán bộ được phụ cấp theo đơn vị hành chính, cộng phụ cấp chức vụ lãnh đạo, phụ cấp thâm niên vượt khung và hệ số chênh lệch bảo lưu (nếu có). Cán bộ kiêm nhiệm mà giảm được số người tương ứng thì được hưởng chế độ phụ cấp kiêm nhiệm bằng 20% mức lương hiện hưởng cộng phụ cấp chức vụ lãnh đạo và phụ cấp thâm niên vượt khung, hệ số chênh lệch bảo lưu (nếu có); trường hợp CBCC Sở thực hiện kiêm nhiệm chức danh người hoạt động không chuyên trách mà giảm được người tương ứng trong số người hoạt động không chuyên trách thì được hưởng phụ cấp kiêm nhiệm hệ số 0,2 mức lương tối thiểu chung. Cán bộ, công chức chính quyền các cấp được hưởng chế độ phụ cấp công vụ bằng 25% mức lương hiện hưởng cộng phụ cấp chức vụ lãnh đạo và phụ cấp thâm niên vượt khung (nếu có).

Về chế độ bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế CBCC trong Sở Giao thông vận tải Hải Phòng và các cơ quan hành chính thuộc Sở được tham gia và hưởng chế độ bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế bắt buộc theo quy định của pháp luật về bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế.

### **2.3.9. Công tác kiểm tra, giám sát CBCC Sở trong thi hành công vụ**

Công tác kiểm tra, giám sát CBCC được lãnh đạo các cấp quan tâm, tăng cường công tác kiểm tra giám sát thực hiện nhiệm vụ, đặc biệt là trách nhiệm người đứng đầu của cơ quan nhà nước và chính quyền cấp dưới, nhất là chính quyền các cấp. Chấn chỉnh tác phong làm việc, khắc phục tình trạng làm việc không hiệu quả, saimục tiêu, mục đích, quan liêu, xa dân của đội ngũ CBCC. Tập trung vào việc nâng cao chất lượng NNL của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng. Tăng cường công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, năng lực, chất lượng hiệu quả công tác của đội ngũ CBCC, đảm bảo đầy đủ chế độ chính sách để CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng yên tâm công tác, đạt hiệu quả cao trong công việc. Tuy nhiên công tác kiểm tra, giám sát chưa thực sự thường xuyên, chưa nắm bắt được tình hình thực tế, vẫn còn tình trạng nể nang, trong quá trình kiểm tra, tình trạng CBCC Sở Giao vận tải có thái độ phục vụ nhân dân chưa đúng mực, gây phiền hà, sách nhiễu cho nhân dân.

## **2.4. Đánh giá chung về thực trạng chất lượng nguồn nhân lực cán bộ, công chức của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng**

### **2.4.1. Những kết quả đạt được**

Trong những năm qua chất lượng nguồn nhân lực đội ngũ CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng đã được nâng lên cả về số lượng và chất lượng, đa số CBCC đã thể hiện được bản lĩnh chính trị vững vàng, có ý thức tự chủ, kiên định mục tiêu lý tưởng, không ngừng trau dồi trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng trong thực thi công vụ, được nhân dân tin tưởng ủng hộ.

- Về phẩm chất chính trị, đạo đức lối sống: Đa số CBCC trong các Sở Giao thông vận tải Hải Phòng thực hiện cần, kiệm, liêm, chính, chí công vô tư, ý thức kỷ luật tốt, tinh thần trách nhiệm cao trong công việc, tận tụy phục vụ nhân dân, nắm vững và chấp hành nghiêm chỉnh nội quy, quy chế của cơ quan, các quy định của pháp luật về nhiệm vụ, quyền hạn, những việc CBCC không được làm trong thực thi công vụ, chấp hành nghiêm chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của nhà nước. Có đạo đức lối sống lành mạnh, phong cách, lề lối làm việc tiến bộ và hiệu quả, hạn chế tình trạng sách nhiễu, quan liêu, gây phiền hà, khó khăn đối với tổ chức, công dân trong giải quyết công việc, đảm bảo các hoạt động thực thi công vụ minh bạch, công khai. Chấp hành tốt sự phân công, điều động, luân chuyển của thành phố, của lãnh đạo Sở và của tổ chức.

- *Về năng lực chuyên môn và kỹ năng công tác:* Đội ngũ CBCC Sở giao vận tải đã có năng lực, trình độ chuyên môn, những kiến thức và kỹ năng cơ bản đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ được giao. Trong quá trình thực hiện công vụ là những người trực tiếp giải quyết với nhân dân nên đã phát huy vai trò, tình thần và trách nhiệm, kỹ năng trong ứng xử, giao tiếp, có thái độ đúng đắn trong quá trình thực thi công vụ, có thái độ tích cực, ân cần, hòa nhã, không gây phiền hà, sách nhiễu trong thực thi công vụ. Biết vận dụng những kiến thức chuyên môn được đào tạo, các văn bản, quy định của nhà nước vào thực tế giải quyết công việc của Sở. Vì vậy mà hiệu quả và chất lượng trong thực thi công vụ của CBCC Sở giao vận tải ngày càng được nâng cao, đáp ứng được yêu cầu của cơ chế quản lý mới.

- *Công tác tuyển dụng và sử dụng CBCC* được quan tâm, sử dụng người có đủ năng lực, từng bước trẻ hóa và được đào tạo cơ bản, hạn chế tối đa việc bố trí CBCC Sở giao vận tải chưa qua đào tạo chuyên môn. Việc bố trí, sử dụng CBCC Sở giao vận tải đúng quy định, bố trí đúng người, đúng việc, đúng trình độ năng lực, bố trí đúng chỗ, đúng nhu cầu và đòi hỏi của công việc. CBCC Sở giao vận tải được xếp lương theo ngạch, bậc, hệ số tương ứng với trình độ đào tạo; làm cho ngày càng nhiều CBCC tham gia đào tạo, chất lượng CBCC của Sở giao vận tải được nâng lên năm sau cao hơn năm trước.

- *Việc đào tạo, bồi dưỡng CBCC* được thành phố, Sở giao vận tải và bản thân người CBCC đã quan tâm và tập trung đầu tư nên số CBCC Sở giao vận tải có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ từ trung cấp trở lên, số CBCC đạt chuẩn theo quy định ngày càng tăng.

- Hiện nay Sở giao vận tải đã thực hiện tốt công tác quy hoạch, chuẩn bị đội ngũ CBCC kế cận, từng bước thực hiện trẻ hóa đội ngũ CBCC trong Sở và các cơ quan hành chính thuộc Sở giao vận tải nên tỷ lệ CBCC trẻ tuổi (dưới 30 tuổi) ngày càng tăng.

- Chất lượng đội ngũ CBCC Sở giao vận tải còn được phản ánh thông qua kết quả điều tra khảo sát về thực hiện nhiệm vụ của CBCC, trong đó cho trên 70% CBCC trong việc thực hiện công việc được nhân dân đánh giá là tốt và đạt yêu cầu, trên 80% người dân trả lời CBCC có mối quan hệ tốt với cấp trên. Về các kỹ năng làm việc kỹ năng có tỷ lệ được đánh giá là thành thạo và rất thành thạo cao hơn là chưa thành thạo như kỹ năng giao tiếp, dân vận, tiếp nhận và xử lý thông tin, duy chỉ có kỹ năng xử lý

tình huống còn bị nhân dân đánh giá chưa cao. Thái độ phục vụ cũng được đánh giá là tận tình chu đáo, đặc biệt đánh giá về thái độ phục vụ trong giải quyết công việc không gây phiền hà, sách nhiễu là 94%.

#### **2.4.2. Những tồn tại, hạn chế**

Chất lượng nguồn nhân lực CBCC trong Sở và các đơn vị hành chính thuộc Sở Giao thông vận tải Hải Phòng đã được nâng cao, tuy nhiên vẫn một số tồn tại.

- Về phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống.

Đa phần đội ngũ CBCC có phẩm chất tốt, lối sống lành mạnh, có trách nhiệm với công việc, chấp hành tốt chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng, pháp luật của nhà nước, tuy nhiên vẫn còn một bộ phận CBCC có phẩm chất chính trị, đạo đức chưa gương mẫu trong việc thực hiện các chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của nhà nước. Còn có CBCC hạn chế về tinh thần trách nhiệm, thái độ giao tiếp, ứng xử, thiếu ý thức trách nhiệm, còn hạch sách, cửa quyền, hách dịch nhân dân, một bộ phận không nhỏ CBCC còn sa sút về phẩm chất đạo đức vi phạm nội quy, quy chế của cơ quan, đơn vị, thậm chí có tham gia vào các tệ nạn xã hội như lô đề, đánh bạc, quan liêu... Gây ra tiếng xấu và sự không tin tưởng trong dư luận quần chúng nhân dân.

- Về năng lực chuyên môn, kỹ năng công tác.

Một bộ phận CBCC chưa được đào tạo bài bản, khi tiếp nhận công việc mới bắt đầu đi học lại, do vừa học vừa làm nên chất lượng kiến thức, trình độ chuyên môn không được chuyên sâu, các chứng chỉ, bằng cấp chỉ mang tính hợp thức hóa, không phản ánh thực chất của người học. cá biệt có những CBCC chưa có tính chuyên nghiệp còn hạn chế về năng lực quản lý, kỹ năng thực thi công vụ.

Năng lực thực tế của một số CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng còn yếu so với yêu cầu nhiệm vụ, chưa thật sự nắm vững các thông tư, chỉ thị của ngành Giao thông vận tải, đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước; Còn lúng túng, bất cập về kiến thức, năng lực và kỹ năng công tác, công tác tham mưu kém; Còn ỷ lại vào cấp trên, ảnh hưởng không nhỏ đến việc giải quyết công việc chung, làm cho một số tổ chức, công dân thiếu hài lòng được thể hiện qua kết quả điều tra: 72% đánh giá về trình độ xử lý công việc ở mức trung bình, 50% đánh giá về kỹ năng xử lý tình huống là chưa thành thạo.

Nhiều CBCC cao tuổi có nhiều kinh nghiệm trong công tác nhưng đội ngũ này có một sức ỳ lớn, làm việc một cách dập khuôn máy móc, thiếu sáng tạo, chậm hoặc

thận chí không chịu tiếp thu những kiến thức chuyên môn mới, làm việc theo cảm tính, lối mòn, làm theo kinh nghiệm, tiếp cận công nghệ thông tin chậm, không biết ứng dụng công nghệ thông tin trong giải quyết công việc nên chưa đáp ứng yêu cầu của công cuộc cải cách hành chính hiện nay. Một số CBCC trẻ tuổi nhiệt tình, năng động nhưng thiếu kinh nghiệm thực tiễn, xử lý công việc chưa chính xác, còn nhiều thiếu sót và tinh thần học hỏi chưa cao, nên nhiều khi công việc còn trì trệ ở một số khâu nên ảnh hưởng đến tiến độ giải quyết công việc cho nhân dân.

- Về công tác đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ còn mang tính hình thức, mang nặng tính lý thuyết, bằng cấp, mang tính thủ tục, hoàn thiện hồ sơ, ít có kinh nghiệm thực tiễn, chưa phù hợp với thực tế; số lượng các lớp bồi dưỡng kỹ năng chuyên môn, nghiệp vụ được tổ chức còn ít, chưa đáp ứng nhu cầu học tập cho CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng. Cán bộ, công chức sau đào tạo, bồi dưỡng trình độ năng lực được nâng lên, nhưng chủ yếu tham gia các khóa đào tạo theo loại hình vừa làm vừa học và chất lượng sau đào tạo không cao, vẫn còn CBCC chưa được đào tạo nghiệp vụ chuyên môn cần thiết; việc ứng dụng kiến thức chuyên môn, công nghệ thông tin được đào tạo vào công việc còn hạn chế.

- Về công tác tuyển dụng: tình trạng tuyển dụng và bố trí CBCC theo ý chủ quan của lãnh đạo vẫn còn xảy ra tại một số bộ phận trong Sở Giao thông vận tải Hải Phòng. Việc lựa chọn cán bộ vào các vị trí quan trọng, đứng đầu đôi khi vẫn còn thiếu tính dân chủ, công khai minh bạch, kể cả việc bố trí người không đủ tiêu chuẩn nên phải đào tạo, gây tốn kém, lãng phí.

- Về công tác điều động, luân chuyển còn hạn chế, chưa thường xuyên thực hiện việc điều động, luân chuyển CBCC giữa các cơ quan hành chính thuộc Sở Giao thông vận tải Hải Phòng với nhau.

#### **2.4.3. Nguyên nhân của những tồn tại hạn chế**

Công tác tạo nguồn CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng chưa được quan tâm đúng mức. Lãnh đạo Sở Giao thông vận tải Hải Phòng cũng như UBND thành phố Hải Phòng chưa dự báo được nhu cầu CBCC trong tương lai để chủ động tạo nguồn đưa đi đào tạo, bồi dưỡng để bổ sung, thay thế về mặt lâu dài.

Chế độ tuyển dụng còn nhiều điểm bất cập về nội dung và hình thức thi tuyển, quy trình đánh giá công chức tập sự. Đồng thời, công tác tuyển dụng trong thời gian

qua đôi khi vẫn chưa thực sự đảm bảo tính khách quan, cá biệt có một số công chức được tuyển dụng nhờ vào các mối quan hệ quen biết và tiền của.

Việc bố trí CBCC ở một số bộ phận của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng chưa bám sát tiêu chuẩn chức danh. Một phần là do lịch sử để lại (số lượng này ít và đang sắp đến tuổi về hưu), phần còn lại là do quen thân, do đó chưa chuẩn hóa theo quy định và yêu cầu, từ đó không đảm bảo hiệu quả của công việc.

Cá biệt có một công chức không được làm việc đúng chuyên môn được đào tạo. Hiện nay vẫn còn tình trạng công chức có trình độ chuyên môn không phù hợp với chức danh đảm nhiệm nên không phát huy được khả năng và năng lực sở trường của họ dẫn đến họ không hăng say làm việc và hiệu quả công việc không cao. Có vài bộ phận thuộc Sở Giao thông vận tải Hải Phòng chưa làm tốt công tác phân công công việc cho từng CBCC cho nên dẫn đến sự chồng chéo, trùng lặp công việc hoặc thiếu trách nhiệm, đùn đẩy công việc cho nhau. Khi CBCC họ không hiểu được rõ về nhiệm vụ, trách nhiệm và quyền lợi của mình thì việc thực thi công vụ sẽ không đem lại hiệu quả cao.

Tính quy hoạch, kế hoạch cho công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng chưa cao, dẫn đến có đối tượng CBCC được học nhiều lớp, song cũng có những đối tượng ít hoặc thậm chí chưa được đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng nghiệp vụ lần nào. Thành phố chưa thực sự quan tâm đến việc đào tạo, bồi dưỡng để trang bị kiến thức về lý luận chính trị và quản lý nhà nước cho CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng. Việc đào tạo còn mang nặng tính lý thuyết, chưa sát với tình hình thực tế công tác chuyên môn của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng. Chưa xây dựng chương trình đào tạo, bồi dưỡng theo vị trí việc làm và chức danh của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng. Mặt khác thành phố chưa xây dựng được hệ thống tiêu chuẩn đánh giá hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng CBCC cơ quan hành chính nhà nước nói chung và của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng nói riêng.

Các văn bản xác định lấy kết quả, hiệu quả hoàn thành nhiệm vụ làm thước đo chủ yếu trong đánh giá cán bộ, nhưng lại chưa đưa ra được những tiêu chí quan trọng, cụ thể trong việc đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ cho từng chức danh cán bộ lãnh đạo, quản lý trên từng lĩnh vực. Công tác đánh giá CBCC nói chung và CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng nói riêng chưa thực sự được coi trọng. Đánh giá CBCC vẫn còn hình thức, chưa phản ánh đúng được thực chất CBCC. Các tiêu chí đánh giá theo quy định tại Luật cán bộ, công chức năm 2008 và Nghị định 56/2015/NĐ-CP còn

rất chung chung, không cụ thể, chưa phân định được thành tích hoặc hạn chế của cá nhân với tập thể dẫn đến đánh giá hoặc phân định trách nhiệm không rõ ràng, rất khó để có thể đánh giá được thực chất của CBCC, thẩm quyền đánh giá chưa hợp lý dẫn đến hiệu quả công tác đánh giá còn thấp.

Các quy định của Trung ương về chế độ, chính sách đối với CBCC cơ quan hành chính nhà nước chậm được đổi mới, mức phụ cấp thấp, chưa tương xứng với yêu cầu công việc, chưa có sức hấp dẫn đối với những người có trình độ chuyên môn cao, năng lực nghề nghiệp giỏi và kỹ năng tốt. Lương của CBCC thấp dẫn đến chất lượng cuộc sống không đảm bảo, CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng không thể yên tâm công tác và phục vụ hết sức cho nền công vụ nhà nước, họ tìm cách có thêm thu nhập bằng cách đi làm thêm hoặc thậm chí là “lách luật” để đem lại lợi ích cho bản thân, cho một nhóm người. Điều này ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng CBCC của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.

Hiện nay còn một số bộ phận thuộc Sở Giao thông vận tải Hải Phòng có trụ sở và công cụ không đủ tiêu chuẩn làm việc. Một số bộ phận thuộc Sở Giao thông vận tải Hải Phòng chưa sắp xếp, bố trí phòng làm riêng cho từng bộ phận. Trang thiết bị, máy vi tính, máy in, cơ sở vật chất vẫn chưa đảm bảo điều kiện làm việc cho CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng và hiệu quả sử dụng trang thiết bị, phương tiện được đầu tư chưa cao.

Công tác thanh tra, kiểm tra thực thi công vụ trong Sở Giao thông vận tải Hải Phòng chưa được thực hiện thường xuyên, nên những vấn đề sai phạm của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng chưa được uốn nắn, khắc phục kịp thời, cũng như chưa kịp thời động viên, khen thưởng đối với những CBCC của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng làm việc có hiệu quả.

## **2.5. Tiểu kết chương 2**

Qua phân tích thực trạng chất lượng đội ngũ CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, thông qua các chỉ tiêu về chất lượng, số lượng CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng. Các tiêu chí về phẩm chất chính trị, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, trình độ lý luận chính trị, các kỹ năng trong thực thi công việc và thể lực của CBCC của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng. Người nghiên cứu nhận thấy thực trạng số lượng CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng tương đối ổn định, đảm bảo đầy đủ từng vị trí theo chức vụ, chức danh theo quy định; cơ cấu giới tính và độ tuổi hợp lý, hài hòa, có sự

chuyên tiếp giữa các thế hệ, chất lượng CBCC ngày càng được nâng lên cả về phẩm chất chính trị, đạo đức, trình độ chuyên môn, trình độ lý luận chính trị, trình độ quản lý nhà nước, kỹ năng và thể lực của nguồn nhân lực CBCC được cải thiện.

Còn một bộ phận nhỏ CBCC vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu, chưa đạt chuẩn về trình độ chuyên môn. Đồng thời, đối với số CBCC thuộc Sở Giao thông vận tải Hải Phòng đạt chuẩn, thậm chí trên chuẩn (có bằng thạc sĩ) nhưng trình độ thực tế không phản ánh chính xác bằng cấp mà họ có, hình thức đào tạo đại học chủ yếu là học tại chức và từ xa. Một bộ phận CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng chưa được trang bị kiến thức lý luận chính trị và cá biệt có một vài trường hợp chưa được trang bị kiến thức quản lý nhà nước, chưa thành thạo một số kỹ năng hành chính cần có.

Kết quả đánh giá thực thi công việc của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng theo số liệu báo cáo của Sở Nội vụ về đánh giá chất lượng CBCC hàng năm và qua phỏng vấn điều tra, khảo sát thực tế tại Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, cơ bản CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng hoàn thành tốt nhiệm vụ (86%), đánh giá về chất lượng CBCC và sự hài lòng của người dân về dịch vụ công, phần lớn chất lượng CBCC cơ quan hành chính nhà nước chưa tốt, chưa đạt yêu cầu là 32%, trình độ xử lý công việc còn hạn chế, tinh thần trách nhiệm trong giải quyết công việc chưa cao.

Ngoài ra một số hoạt động như công tác quy hoạch, tuyển dụng, đào tạo, đánh giá thực hiện công việc... đã có nhiều đổi mới có tầm nhìn chiến lược vững chắc, đảm bảo tính kế thừa, công tác thi tuyển công chức đảm bảo nguyên tắc công khai, minh bạch, khách quan, trình độ chuyên môn từ đại học trở lên; công tác đào tạo bồi dưỡng có sự chuyên biến và đi vào nề nếp; Việc sử dụng CBCC cơ quan hành chính nhà nước đảm bảo đúng tiêu chuẩn, phù hợp với năng lực sở trường; đảm bảo công tác điều động, luân chuyển CBCC.

Bên cạnh đó vẫn còn một số bất cập như: công tác quy hoạch chưa có tính khả thi, chưa đồng bộ, công tác phân công công việc chưa rõ ràng; công tác đào tạo, bồi dưỡng còn nhiều điểm chưa đồng bộ, nội dung đào tạo bồi dưỡng chưa phù hợp với thực tế nghề nghiệp; công tác sử dụng CBCC của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng còn bố trí, sử dụng CBCC chuyên môn còn hạn chế chưa đáp ứng được nhiệm vụ được giao; công tác đánh giá CBCC chưa đảm bảo công minh, khách quan, đánh giá vẫn mang nặng tính hình thức, còn nể nang, sợ mất lòng... Đây chính là cơ sở để đưa ra các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.



## CHƯƠNG 3

### GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG NGUỒN NHÂN LỰC CÁN BỘ, CÔNG CHỨC SỞ GIAO THÔNG VẬN TẢI HẢI PHÒNG

#### 3.1. Quan điểm nâng cao chất lượng CBCC và những yêu cầu đặt ra đối với chất lượng nguồn nhân lực CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng

##### 3.1.1. Quan điểm nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC Sở Giao thông vận tải

Đảng ta luôn quan tâm đến việc xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức. Chính vì vậy, Đảng ta đã ban hành nhiều Nghị quyết thể hiện quan điểm về vấn đề này.

Trong Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ IX Đảng Cộng sản Việt Nam cũng đã đề ra: *“Xây dựng đội ngũ cán bộ, trước hết là đội ngũ cán bộ lãnh đạo và quản lý các cấp, vững vàng về chính trị, gương mẫu về đạo đức, trong sáng về lối sống, có trí tuệ, kiến thức và năng lực hoạt động thực tiễn, gắn bó với nhân dân”*.

Do vị trí, vai trò các cơ quan hành chính nhà nước (bao gồm các Sở ban ngành và các cơ quan chuyên môn thuộc các Sở) và xuất phát từ thực trạng hiện nay đội ngũ CBCC một số nơi vẫn còn thiếu về số lượng, yếu về chất lượng nên vấn đề nâng cao chất lượng đối với CBCC các cơ quan hành chính nhà nước nói chung và CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng nói riêng luôn được Đảng ta đặc biệt quan tâm. Nghị quyết Hội nghị lần thứ năm Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa IX, ngày 18/03/2002 về đổi mới và nâng cao chất lượng hệ thống chính trị ở Cơ quan hành chính nhà nước đã xác định xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức là một trong ba vấn đề cơ bản nhằm đổi mới và nâng cao chất lượng hệ thống chính trị *“Xây dựng đội ngũ cán bộ ở cơ sở có năng lực tổ chức và vận động nhân dân thực hiện đường lối của Đảng, pháp luật của Nhà nước, công tâm, thạo việc, tận tụy với dân, biết phát huy sức dân, không tham nhũng, không ỷ lại dân; trẻ hóa đội ngũ, chăm lo công tác đào tạo, bồi dưỡng, giải quyết hợp lý và đồng bộ chính sách đối với cán bộ cơ sở”*.

Nghị quyết Hội nghị lần thứ 5 Ban Chấp hành Trung ương khóa X về đẩy mạnh cải cách hành chính, nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý của bộ máy nhà nước ngày 01 tháng 8 năm 2007 đặt ra yêu cầu về đẩy mạnh cải cách hành chính: *“Cải cách hành chính phải đáp ứng yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ công chức có phẩm chất chính trị, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, tinh thần trách nhiệm và tận tụy phục vụ nhân*

dân". Nghị quyết Hội nghị lần thứ 6 Ban Chấp hành Trung ương khóa X đã đề ra nhiệm vụ và giải pháp chủ yếu về nâng cao năng lực lãnh đạo, sức chiến đấu của tổ chức cơ sở đảng và chất lượng đội ngũ cán bộ, đảng viên trong thời gian tới trong đó có ghi *“Tăng cường công tác giáo dục chính trị tư tưởng, xây dựng đội ngũ cán bộ, đảng viên có bản lĩnh chính trị vững vàng, có trí tuệ, phẩm chất đạo đức cách mạng, có ý thức tổ chức kỷ luật, thực sự tiên phong gương mẫu, đủ năng lực hoàn thành nhiệm vụ được giao”*.

Tại Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI đã chỉ rõ *“Xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức trong sạch, có năng lực đáp ứng yêu cầu của tình hình mới”*. Đại hội XII cũng chỉ rõ: Trong sáu nhiệm vụ trọng tâm của công cuộc đổi mới và phát triển đất nước trong nhiệm kỳ Đại hội XII (2016 - 2020), nhiệm vụ trọng tâm số 1 là: *“Tăng cường xây dựng, chỉnh đốn Đảng; ngăn chặn, đẩy lùi sự suy thoái về tư tưởng chính trị, đạo đức, lối sống, biểu hiện tự diễn biến, tự chuyển hóa trong nội bộ. Tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ, nhất là đội ngũ cán bộ cấp chiến lược, đủ năng lực, phẩm chất và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ”*.

Trên cơ sở quan điểm, chủ trương của Trung ương về nâng cao chất lượng CBCC nói chung và CBCC Sở Giao thông vận tải nói riêng, Đảng bộ thành phố Hải Phòng cũng ban hành nhiều nghị quyết thể hiện vấn đề này. Nghị quyết Hội nghị lần thứ 10 Ban Chấp hành Đảng bộ thành phố (khóa XII) về đổi mới và nâng cao chất lượng hệ thống chính trị Cơ quan hành chính nhà nước tại Hải Phòng ngày 16/4/2003 xác định: *“Xây dựng đội ngũ cán bộ cơ sở có đủ phẩm chất và năng lực để tổ chức và vận động nhân dân thực hiện đường lối chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước, công tâm, thạo việc, tận tụy với dân, không tham nhũng; chăm lo công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ cơ sở, dân trẻ hóa đội ngũ; nghiên cứu ban hành các cơ chế chính sách hợp lý, đồng bộ đối với cán bộ trong hệ thống chính trị ở cơ sở”*.

Đây là một trong ba nội dung của đổi mới, nâng cao chất lượng hệ thống chính trị ở cơ sở trên địa bàn thành phố Hải Phòng. Tại Nghị quyết này, một trong các giải pháp đưa ra là: Xây dựng đội ngũ cán bộ cơ sở đủ về số lượng và chất lượng ngày càng được nâng cao, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ CNH-HĐH và xây dựng đô thị văn minh, phù hợp với chức năng, nhiệm vụ lãnh đạo, chỉ đạo của tổ chức Đảng, quản lý, điều hành của bộ máy chính quyền và năng lực tổ chức, vận động quần chúng của các

đoàn thể nhân dân. Ban Thường vụ Thành ủy nhấn mạnh về đẩy mạnh cải cách hành chính nhà nước thành phố, xác định mục tiêu chung: “*xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức công tâm, tận tụy, thạo việc, chuyên nghiệp*”. Nghị quyết Đại hội Đảng bộ thành phố Hải Phòng lần thứ 15, xác định “*Tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ, nhất là cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp có đủ phẩm chất, năng lực, có khát vọng, luôn nung nấu các suy nghĩ, kế hoạch đưa thành phố đi lên; có khả năng đưa ra các phân tích sắc sảo, phát hiện phát triển thành phố khi còn manh nha; có năng lực tổ chức thực hiện các công việc một cách xuất sắc để đưa Nghị quyết của Đảng vào cuộc sống, liên tục tạo ra nhiều đột phá, luôn sẵn sàng dấn thân vì sự nghiệp xây dựng và bảo vệ thành phố*”.

Nghị quyết Đại hội Đảng bộ Sở Giao thông vận tải Hải Phòng nhiệm kỳ 2020-2025 cũng xác định việc nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động của đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức là quan trọng. Từ đó tăng cường công tác quản lý, đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển và đánh giá đúng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức gắn với rà soát đội ngũ cán bộ, công chức, đảm bảo số lượng, chất lượng, cơ cấu vị trí việc làm.

### ***3.1.2. Yêu cầu, định hướng của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng về nâng cao chất lượng CBCC***

Việc xây dựng đội ngũ CBCC Sở đã được các cấp ủy Đảng coi trọng và thực hiện một cách bài bản, từ khâu quy hoạch cán bộ, tạo nguồn, đào tạo, bồi dưỡng, điều động, luân chuyển... để đáp ứng nhiệm vụ trước những yêu cầu đổi mới ngày càng cao trong lãnh đạo, quản lý, điều hành các công việc của Sở, phục vụ quá trình đẩy mạnh CNH - HĐH, phát triển kinh tế - xã hội của thành phố và đất nước. Đây là nhiệm vụ vừa có tính cấp bách, vừa có tính lâu dài, không thể nóng vội chủ quan. Phương hướng nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng phải theo hướng toàn diện, cả về phẩm chất chính trị, đạo đức, trình độ, năng lực công tác, đổi mới phong cách làm việc theo hướng chuyên nghiệp, thái độ ứng xử văn minh. Bám sát sự chỉ đạo của Thành phố, Sở Giao thông vận tải Hải Phòng đã xây dựng các nhiệm vụ, mục tiêu nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC Sở trong thời gian tới. Những năm qua, đã thực hiện đột phá về đẩy mạnh cải cách hành chính; tăng cường đào tạo, bồi dưỡng, tập huấn nâng cao trình độ nghiệp vụ, nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác và tác phong phục vụ chuyên nghiệp gắn với nâng cao ý thức trách nhiệm, kỷ cương kỷ luật hành chính trong thực

thi công vụ của đội ngũ cán bộ, công chức, nâng cao chất lượng, hiệu quả phục vụ các doanh nghiệp, phục vụ nhân dân. Do đó, Sở Giao thông vận tải Hải Phòng đã xác định.

Xây dựng đội ngũ CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu và đảm bảo chất lượng, có kiến thức, chuyên môn vững, năng lực tổ chức thực hiện tốt, nắm vững về luật pháp; có phẩm chất đạo đức tốt, trách nhiệm trong thực thi công vụ, công tâm, chuyên nghiệp, thạo việc, đảm bảo đạt chuẩn theo quy định, đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ được giao; Đảm bảo sự chuyển hóa liên tục giữa các thế hệ, trẻ hóa đội ngũ, đảm đủ nguồn cán bộ thay thế.

Xây dựng được đội ngũ CBCC cơ quan hành chính nhà nước đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, có bản lĩnh chính trị vững vàng, đạo đức, văn hóa, chuyên môn, nghiệp vụ đạt chuẩn đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp đổi mới đất nước, sự nghiệp đổi mới và phát triển của thành phố Hải Phòng, tiến tới hội nhập kinh tế quốc tế và khu vực, với các chỉ tiêu sau: 100% CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng có trình độ chuyên môn đại học trở; 100% CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng có năng lực và trình độ chuyên môn phù hợp với chức danh chuyên môn được giao, đảm bảo tính chuyên nghiệp; Về kiến thức pháp luật: đảm bảo có 100% CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng được bồi dưỡng về kiến thức pháp luật trong thực thi công vụ; 60% công chức Sở Giao thông vận tải Hải Phòng được bồi dưỡng kiến thức pháp luật chuyên sâu theo ngành, lĩnh vực mình phụ trách và định kỳ được bồi dưỡng, cập nhật kiến thức; 40% CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng có thể sử dụng được ngoại ngữ trong giao tiếp thông thường với người nước ngoài; 100% CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng sử dụng thành thạo tin học cho công tác chuyên môn và văn phòng, sử dụng hệ thống thư điện tử và các ứng dụng kết nối mạng internet trong hoạt động công vụ; 100% CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng đã qua đào tạo quản lý nhà nước các cấp theo đúng chuyên môn ngạch bậc; 100% CBCC sở ở địa vị thuộc các chức danh quản lý tại các bộ phận có trình độ Trung cấp lý luận chính trị trở lên.

Tiếp tục đổi mới, cải tiến nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng và công tác đánh giá CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng theo hướng gắn với hiệu quả thực hiện nhiệm vụ, công vụ được giao.

## **3.2. Các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng**

### **3.2.1. Tăng cường công tác giáo dục phẩm chất chính trị, đạo đức cho CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng**

#### *\* Căn cứ của giải pháp:*

Từ thực trạng CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng vẫn còn 7,69% số CBCC thực hiện tiêu chí về đạo đức là cần, kiệm, liêm, chính, chí công, vô tư được đánh giá ở mức bình thường. Vẫn còn CBCC ngại va chạm, né tránh, chưa tận tình chu đáo khi giải quyết công việc cho người dân, một bộ phận CBCC thiếu tu dưỡng, thiếu tinh thần trách nhiệm, 16% dân được hỏi điều tra cho rằng CBCC Sở giao thông thiếu tinh thần trách nhiệm với công việc, 64% được hỏi đánh giá ở mức trung bình. Cá biệt có tình trạng gây phiền hà, sách nhiễu với nhân dân, con số này được dân đánh giá trong phiếu điều tra là 28%, 16% đánh giá thái độ giải quyết công việc chưa tận tình chu đáo, 18% bị đánh giá là hướng dẫn chưa đầy đủ thông tin. Chính vì những lý do này nên phải có giải pháp nâng cao phẩm chất chính trị, đạo đức cho CBCC.

#### *\* Nội dung của giải pháp:*

Giáo dục phẩm chất chính trị, đạo đức cho CBCC cơ quan hành chính nhà nước nói chung và cho CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng nói riêng là một việc làm vô cùng quan trọng. Góp phần nâng cao tinh thần trách nhiệm với công việc được giao, ý thức tổ chức kỷ luật, thái độ phục vụ nhân dân và khai thác tối đa tiềm năng của CBCC để cống hiến cho nhà nước, phục vụ nhân dân. Để thực hiện giải pháp này cần tiến hành:

- Duy trì thành nề nếp việc học tập đạo đức, tư tưởng Hồ Chí Minh để giáo dục cho CBCC Sở noi theo tấm gương cần, kiệm, liêm, chính, chí công, vô tư của Chủ tịch Hồ Chí Minh.

- Thường xuyên tổ chức học tập quán triệt xây dựng kế hoạch hành động thực hiện Luật cán bộ, công chức về đạo đức công vụ, những việc CBCC không được làm; Luật thực hành tiết kiệm; Luật phòng, chống tham nhũng.

- Đẩy mạnh hoạt động tự phê bình và phê bình nhằm đề cao giá trị đạo đức, sự hướng thiện của con người; ngăn ngừa, hạn chế sự sa sút, suy thoái đạo đức.

- Tăng cường giáo dục cho CBCC về tinh thần trách nhiệm, ý thức tận tâm, tận lực với nhiệm vụ được giao; tự giác chấp hành nghiêm chỉnh đường lối của Đảng và

chính sách, pháp luật của nhà nước; các quy định, nội quy của Ủy ban nhân dân thành phố và của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, nơi CBCC công tác.

- Tiếp tục triển khai thực hiện Quyết định số 3203/QĐ-UBND ngày 03/12/2004 của Ủy ban nhân dân thành phố Hải Phòng về việc thực hiện một số biện pháp để ngăn chặn, tiến tới chấm dứt tệ gây phiền hà, sách nhiễu, tiêu cực trong CBCC các cơ quan hành chính. Hằng năm, lãnh đạo Sở nên tổ chức cho công chức ký kết chống phiền hà, sách nhiễu trong thực thi công vụ và coi đây là một nội dung đánh giá khi xếp loại công chức.

- Phát huy vai trò giám sát của nhân dân và tổ chức đối với thái độ, hành vi của CBCC Sở trong quá trình thực thi công vụ và phản ánh lại với cơ quan để có biện pháp uốn nắn, chấn chỉnh kịp thời.

- Thực hiện chế độ động viên, khen thưởng kịp thời những CBCC Sở có phẩm chất chính trị, đạo đức tốt, tạo được sức lan tỏa trong cơ quan và thúc đẩy phong trào thi đua phát triển. Đồng thời xử lý nghiêm những trường hợp CBCC Sở kém đạo đức, văn hóa.

Thực hiện các nội dung trên là nền tảng tạo ra cho mỗi CBCC có tư tưởng chính trị vững vàng, phẩm chất chính trị, đạo đức lối sống, có tinh thần, trách nhiệm phục vụ nhân dân ngày càng tốt hơn.

### ***3.2.2. Nâng cao chất lượng CBCC thông qua đổi mới công tác tuyển dụng, quan tâm công tác tạo nguồn***

#### ***3.2.2.1. Đổi mới công tác tuyển dụng công chức***

Tuyển dụng công chức Sở Giao thông vận tải Hải Phòng là việc làm có ý nghĩa đặc biệt quan trọng, có tính quyết định đến chất lượng CBCC sau này. Đây là một vấn đề nhạy cảm, phức tạp và rất dễ xảy ra tiêu cực. Trong thời gian qua, công tác tuyển dụng đã nhiều đổi mới, góp phần nâng cao chất lượng CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng. Tuy nhiên, công tác tuyển dụng vẫn còn những hạn chế nhất định cần tiếp tục đổi mới. Vì vậy để nâng cao chất lượng CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, công tác tuyển dụng cần phải được thực hiện:

- Trước khi tuyển dụng công chức Sở, phải làm tốt khâu rà soát lại đội ngũ công chức hiện có, tiến hành sắp xếp công chức theo yêu cầu về số lượng và chức danh theo quy định của thành phố Hải Phòng, phù hợp với thực tế của Sở và các đơn vị trực

thuộc Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, từ đó xác định những chức danh công chức còn thiếu để làm căn cứ tuyển dụng.

- Nội dung thi tuyển công chức Sở Giao thông vận tải Hải Phòng phải gắn chặt với chuyên ngành của vị trí dự tuyển (tương ứng với các chức danh công chức Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, yêu cầu người tuyển dụng phải có trình độ chuyên môn từ Đại học trở lên) để khảo sát được trình độ và các kỹ năng của thí sinh, đảm bảo thí sinh có thể thực hiện ngay công việc ở vị trí tuyển dụng. Giải pháp trước mắt có thể làm ngay được đó là đổi mới nội dung bài thi như:

+ Đối với môn thi kiến thức chung: nội dung bài thi nên đề cập tới chức năng, nhiệm vụ của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng và các đơn vị thuộc sở; nhiệm vụ, tiêu chuẩn của chức danh công chức, đặc biệt phải kiểm tra được kỹ năng tin học, ngoại ngữ và kỹ năng quản lý.

+ Đối với môn nghiệp vụ chuyên ngành: Nội dung bài thi nên đưa ra các tình huống về đối với ngành, lĩnh vực tương ứng với chức danh công chức cần tuyển dụng để các thí sinh xử lý.

+ Về lâu dài để có thể nâng cao chất lượng đầu vào công chức bằng cách chuyển hình thức thi viết sang thi trắc nghiệm và phỏng vấn là chủ yếu. Nội dung thi đảm bảo lý thuyết 30%, còn phần vận dụng lý thuyết đưa vào xử lý tình huống thực tế công việc của ngành nghề, lĩnh vực mà thí sinh dự tuyển là 70%.

- Đảm bảo công tác tuyển dụng công chức Sở Giao thông vận tải Hải Phòng được diễn ra theo hướng dân chủ, công khai, minh bạch, cạnh tranh lành mạnh và tuyển chọn đúng người đáp ứng yêu cầu tiêu chuẩn chức danh.

Căn cứ vào yêu cầu nhiệm vụ, tiêu chuẩn chức danh và số lượng công chức Sở Giao thông vận tải Hải Phòng theo từng chức danh được Ủy ban nhân dân thành phố, giao, Sở Giao thông vận tải Hải Phòng có trách nhiệm xây dựng kế hoạch tuyển dụng công chức Sở hằng năm theo từng chức danh, báo cáo Ủy ban nhân dân thành phố để phê duyệt và tổ chức tuyển dụng.

Cơ quan tuyển dụng (Sở Giao thông vận tải Hải Phòng) tổ chức thông báo công khai trên phương tiện thông tin đại chúng và niêm yết công khai tại trụ sở làm việc của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, Sở Nội vụ về đối tượng, tiêu chuẩn, điều kiện tuyển dụng và chính sách thu hút người giỏi về công tác ở cơ quan hành chính

nhà nước, thời gian, địa điểm tiếp nhận hồ sơ nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho mọi người được biết tham gia và giám sát việc thực hiện công tác tuyển dụng.

- Đổi mới quy trình công nhận đối với người hoàn thành chế độ tập sự.

Theo quy định tại Nghị định 112/2011/NĐ-CP thì sau khi có quyết định tuyển dụng, người được tuyển dụng đến nhận việc thì lãnh đạo Sở Giao thông vận tải Hải Phòng cử người cùng chuyên môn, nghiệp vụ hoặc người có năng lực và kinh nghiệm về chuyên môn, nghiệp vụ hướng dẫn người tập sự thực hiện những công việc theo yêu cầu nội dung tập sự. Khi hết thời gian tập sự, người tập sự phải báo cáo kết quả tập sự bằng văn bản, có xác nhận, đánh giá của người hướng dẫn tập sự gửi lãnh đạo ứ, cụ thể là Giám đốc Sở Giao thông vận tải Hải Phòng. Lãnh đạo Sở Giao thông vận tải Hải Phòng đánh giá kết quả công việc của người tập sự. Trường hợp người tập sự đạt yêu cầu thì Giám đốc Sở Giao thông vận tải Hải Phòng có văn bản ra quyết định công nhận hết thời gian tập sự và xếp lương cho công chức được tuyển dụng. Trường hợp người tập sự không đạt yêu cầu thì Giám đốc Sở Giao thông vận tải Hải Phòng có văn bản ra quyết định hủy bỏ quyết định tuyển dụng.

Người hướng dẫn có vai trò quan trọng trong việc tuyển dụng. Tuy nhiên việc đánh giá của người hướng dẫn chưa thực sự đảm bảo khách quan do mối quan hệ, tình cảm hoặc người hướng dẫn không chú tâm vào việc đó. Để đảm bảo được tính khách quan, chính xác trong việc đánh giá người tập sự, cần thiết phải tổ chức Hội đồng sát hạch kết quả tập sự của người tập sự hoàn toàn độc lập làm cơ sở đánh giá kết quả tập sự để người có thẩm quyền ra quyết định công nhận hết thời gian tập sự và xếp lương cho công chức được tuyển dụng hay là ra quyết định hủy bỏ quyết định tuyển dụng đối với công chức tập sự.

### *3.2.2.2. Làm tốt công tác tạo nguồn*

Hiện tại, công tác quy hoạch tạo nguồn CBCC Sở đã theo hướng trẻ hóa và có sự chú ý đến cán bộ nữ, nhưng thực tế công tác quy hoạch tạo nguồn vẫn còn thiếu và yếu về kinh nghiệm, chưa đủ điều kiện vẫn đưa vào quy hoạch, tạo nguồn, chưa thu hút được nguồn từ cán bộ trẻ có trình độ về công tác. Vấn đề tạo nguồn CBCC cơ quan hành chính nhà nước cũng đang là vấn đề đòi hỏi cấp bách. Làm được điều này sẽ hạn chế được việc quen thân, đảm bảo không có tình trạng không qua đào tạo mà được bổ nhiệm, tuyển dụng; tránh được tình trạng hụt hẫng về mặt số lượng cán bộ và nâng cao



được chất lượng CBCC Sở. Để thực hiện tốt việc tạo nguồn CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng cần thực hiện một số vấn đề sau:

- Công tác dự báo: Hằng năm Văn phòng Sở và các đơn vị trực thuộc Sở Giao thông vận tải Hải Phòng phải thống kê số người về hưu để đưa ra dự báo về nhu cầu CBCC làm cơ sở cho việc đưa ra kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ kế cận.

- Có thể tạo nguồn bằng các cách sau:

+ Nguồn từ sinh viên đã tốt nghiệp các trường đại học đúng chuyên ngành theo yêu cầu của vị trí công việc.

+ Nguồn có thể là những người lao động có chuyên môn đang làm việc tại các cơ quan khác chưa phải là CBCC nhưng đúng chuyên môn theo vị trí công việc yêu cầu tuyển dụng, có nhu cầu, có quá trình tu dưỡng, rèn luyện tốt.

Coi trọng và sẵn sàng tiếp nhận CBCC được chuyển đổi vị trí công tác về công tác tại Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.

- Lãnh đạo Sở Giao thông vận tải Hải Phòng cần xem xét, kiến nghị HĐND, UBND thành phố ban hành chế độ, chính sách hợp lý để thu hút người giỏi chuyên môn nghiệp vụ về công tác.

- Sở Giao thông vận tải Hải Phòng cần thực hiện việc tạo nguồn CBCC cho các đơn vị thuộc Sở theo hướng đào tạo chuyên môn, nghiệp vụ căn cứ vào dự báo nhu cầu về CBCC của các đơn vị thuộc Sở.

### ***3.2.3. Làm tốt công tác phân công, phân tích công việc và bố trí sử dụng CBCC hợp lý cho CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng***

#### ***3.2.3.1. Làm tốt công tác phân công công việc và phân tích công việc***

Việc xác định công tác phân công công việc là xác định vị trí việc làm theo cơ cấu ngạch CBCC trong Sở, phải dựa vào chức năng, nhiệm vụ, đối tượng quản lý, đối tượng phục vụ. Xác định rõ vị trí việc làm có ý nghĩa quan trọng trong việc quản lý, tuyển dụng, đánh giá, quy hoạch đào tạo CBCC. Hiện nay Sở Giao thông vận tải Hải Phòng vẫn còn hiện tượng phân công công việc cho CBCC cách chung chung, chưa xây dựng phân công công việc cho từng vị trí làm việc, chưa xây dựng mô tả công việc cho từng chức danh, vị trí công việc cụ thể. Để CBCC cơ quan hành chính nhà nước biết từng công việc của mình phải làm, cần sớm xây dựng phân công công việc theo vị trí việc làm cụ thể cho từng CBCC.

Trách nhiệm người đứng đầu cần phân công công việc cụ thể cho từng chức vụ, chức danh cụ thể. Đối với công chức cơ quan hành chính nhà nước căn cứ vào nhiệm vụ của công chức cơ quan hành chính nhà nước được quy định tại Thông tư 06/2012/TT-BNV. Tại quyết định số 2152/QĐ- UBND ngày 03 tháng 10 năm 2016 của thành phố Hải Phòng về việc quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng để phân tích công việc, tuyển dụng và phân công công việc cho phù hợp. Người đứng đầu mỗi đơn vị, bộ phận cần yêu cầu CBCC căn cứ vào nhiệm vụ cụ thể của bản thân xây dựng kế hoạch công tác bản thân để thực hiện bao gồm: kế hoạch năm, kế hoạch tháng và kế hoạch tuần. Hàng tuần, hàng tháng, hàng năm CBCC phải báo cáo về việc thực hiện kế hoạch tuần, kế hoạch tháng và kế hoạch năm của mình với người đứng đầu.

Phân tích công việc có vai trò rất lớn trong hoạt động quản trị nguồn nhân lực tại cơ quan hành chính nhà nước nói chung và Sở Giao thông vận tải Hải Phòng nói riêng. Mục đích của việc phân tích công việc là xây dựng được bản mô tả công việc, bản tiêu chuẩn đối với người thực hiện công việc để làm căn cứ phân công nhiệm vụ và đánh giá kết quả thực hiện công việc của CBCC. Hiện nay Sở Giao thông vận tải Hải Phòng vẫn còn hiện tượng một số vị trí công việc chưa tiến hành phân tích công việc, do đó các bộ phận và đơn vị trong Sở cần tổ chức các buổi họp, thảo luận để xây dựng mẫu phân tích công việc đối với từng vị trí, các chức danh còn chưa có, tạo nên sự thống nhất trong việc đánh giá CBCC. Phân tích công việc gắn với công tác quản lý đội ngũ CBCC như sử dụng, đánh giá, quy hoạch, từ bản phân tích công việc, bản mô tả vị trí làm việc để xây dựng các tiêu chuẩn theo quy định, làm cơ sở cho việc bố trí, sắp xếp lại đội ngũ CBCC Sở Giao thông vận tải, làm cho đội ngũ này hoạt động hiệu quả hơn.

### *3.2.3.2. Làm tốt công tác bố trí, sử dụng CBCC hợp lý*

Thực trạng việc bố trí, sử dụng đội ngũ CBCC trong Sở Giao thông vận tải Hải Phòng vẫn còn tồn tại việc CBCC có trình độ quản lý và chuyên môn giỏi, phẩm chất chính trị đạo đức tốt nhưng vẫn chưa được đề bạt, có hiện tượng bố trí người còn chưa đúng chuyên môn, do vậy cần phải có những giải pháp đồng bộ về công tác bố trí và sử dụng CBCC đảm bảo tính kế thừa và phát huy hiệu quả, năng lực sở trường của bản thân CBCC, làm cho CBCC thấy được họ thực sự được trọng dụng trong cơ quan, từ

đó mà bản thân có ý thức nỗ lực, phấn đấu, góp phần nâng cao chất lượng CBCC. Cần bố trí, sử dụng cán bộ công chức Sở theo hướng sau:

- Bố trí CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng theo đúng tiêu chuẩn chức vụ, chức danh và ngành nghề đào tạo để tạo ra sự phù hợp giữa người và việc, đề cao trách nhiệm cá nhân của CBCC. Khắc phục tình trạng bố trí CBCC theo ý chí chủ quan của người lãnh đạo và thiên về các mối quan hệ tình cảm riêng tư. Từ đó CBCC sẽ phát huy được năng lực, sở trường của mình để cống hiến cho cơ quan.

- Nâng cao nhận thức, quan điểm của cấp ủy chính quyền Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, có chủ trương về việc trẻ hóa đội ngũ CBCC, sử dụng CBCC có tính kế thừa và bình đẳng giới.

- Tăng cường chuyển đổi vị trí công tác đối với những CBCC có bằng chuyên môn từ đại học trở lên, nhưng không phù hợp với chức vụ, chức danh đảm nhiệm thì lãnh đạo Sở Giao thông vận tải Hải Phòng trình cấp trên chuyển đổi vị trí cho phù hợp. Chuyển đổi theo quy định tại Nghị định 158/2007/NĐ-CP quy định danh mục các vị trí công tác và thời hạn định kỳ chuyển đổi vị trí công tác đối với cán bộ, công chức, viên chức tại các vị trí nhạy cảm, trực tiếp tiếp xúc với dân. Có thể chuyển đổi CBCC giữa các bộ phận, các đơn vị thuộc Sở với nhau. Làm tốt việc này sẽ hạn chế được tiêu cực và CBCC sẽ trưởng thành hơn, có thêm nhiều kinh nghiệm trong giải quyết công việc, khắc phục tâm lý chủ quan, thỏa mãn dẫn đến độc đoán vì mỗi bộ phận, đơn vị lại có những đặc điểm riêng biệt.

#### **3.2.4. Nâng cao chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCC Sở**

Đào tạo, bồi dưỡng CBCC được xem là một giải pháp vô cùng quan trọng để nâng cao chất lượng CBCC cơ quan hành chính nhà nước. Trình độ học vấn, trình độ chuyên môn nghiệp vụ là những chỉ tiêu quan trọng để đánh giá chất lượng CBCC. Tuy nhiên đào tạo, bồi dưỡng CBCC phải đem lại hiệu quả thì nó mới phát huy được vai trò, còn nếu ngược lại, đào tạo bồi dưỡng không đem lại hiệu quả thì nó sẽ gây nên sự lãng phí nguồn lực. Để nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng Sở cần:

- *Tăng cường việc đào tạo tại chỗ*: Công tác đào tạo, bồi dưỡng CBCC nói chung và CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng nói riêng hiện nay hiệu quả chưa cao, CBCC được cử đi đào tạo, bồi dưỡng về nhưng vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu của công việc. Các kiến thức, kỹ năng có được từ đào tạo bồi dưỡng không gắn với

công việc của CBCC ở từng vị trí nhất định. Đồng thời việc cử CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng đi đào tạo, bồi dưỡng gặp khó khăn về kinh phí và thời gian. Ngay cả trong trường hợp đào tạo bồi dưỡng có hiệu quả, có khả năng cử CBCC đi đào tạo, bồi dưỡng thì công việc của CBCC Sở vẫn diễn ra hằng ngày, không thể đợi người đào tạo, bồi dưỡng xong mới về làm được. Chính vì vậy giải pháp trước mắt là “đào tạo tại chỗ” theo kiểu “cầm tay chỉ việc”. Cấp trên là người trực tiếp hướng dẫn cấp dưới làm việc. Trong trường hợp cấp trên chưa có khả năng làm được thì sẽ nhờ sự trợ giúp của các phòng ban chuyên môn cấp trên trực tiếp. Áp dụng giải pháp này mang lại nhiều lợi ích: Đối với cấp trên quản lý trực tiếp sẽ phát triển được mối quan hệ thân thiết với cấp dưới, đồng thời bản thân không ngừng học tập để có khả năng hỗ trợ cho cấp dưới của mình. Thông qua đó cũng nắm được khả năng làm việc của mỗi người để có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng và đánh giá CBCC cho phù hợp; Đối với bản thân công chức: đào tạo tại chỗ giúp họ tiếp thu và phát triển những kiến thức và kỹ năng cần thiết phục vụ cho công việc. Tất cả những vướng mắc nảy sinh trong quá trình xử lý công việc được giải quyết tại chỗ, kịp thời sẽ giúp cho công chức nhớ lâu hơn và dễ dàng áp dụng đối với các trường hợp tương tự; đặc biệt tạo được thói quen học tập và liên tục phát triển; Đối với tổ chức: đào tạo tại chỗ sẽ tạo ra một môi trường học tập trong cơ quan, cấp dưới học của cấp trên, đồng nghiệp chia sẻ kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm trong giải quyết công việc. Đồng thời với cách đào tạo này không làm ảnh hưởng đến kế hoạch hoạt động hàng năm của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, tiết kiệm được kinh phí đào tạo, đảm bảo công bằng trong đào tạo, bồi dưỡng CBCC Sở.

Để việc đào tạo tại chỗ đạt hiệu quả cao thì cần phải đưa công việc này trở thành một nhiệm vụ của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng và được quy định trong quy chế làm việc, coi đây là một tiêu chí để đánh giá việc hoàn thành nhiệm vụ và danh hiệu thi đua của lãnh đạo Sở và tập thể Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.

- *Nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng tại cơ sở đào tạo:* Để CBCC Sở được đào tạo, bồi dưỡng một cách bài bản, tất yếu Sở phải cử CBCC đi đào tạo, bồi dưỡng tại các cơ sở đào tạo. Vấn đề là làm sao để công tác đào tạo, bồi dưỡng đạt được hiệu quả cao. Do đó phải:

*Một là,* việc cử người đi đào tạo, bồi dưỡng. Sở Giao thông vận tải Hải Phòng quản lý, sử dụng cán bộ cần làm tốt những việc sau:

- Phân loại CBCC Sở chưa đủ tiêu chuẩn theo quy định và CBCC đã đạt đủ tiêu chuẩn theo quy định của vị trí công việc. Đối với CBCC Sở chưa đạt đủ tiêu chuẩn theo quy định nhưng còn đủ tuổi thì trước hết phải cho đi đào tạo, bồi dưỡng để đạt đủ tiêu chuẩn, sau đó mới đưa đi đào tạo, bồi dưỡng để nâng cao trình độ; Đối với CBCC cơ quan hành chính nhà nước đã đạt đủ tiêu chuẩn theo quy định thì phải đánh giá xem họ đang thiếu gì so với yêu cầu của vị trí công việc và chức danh để cử đi đào tạo, bồi dưỡng chỗ thiếu hụt đó.

- Xây dựng quy hoạch, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng phù hợp và tổ chức thực hiện kế hoạch đó.

*Hai là, căn cứ để đào tạo, bồi dưỡng:* Để nâng cao chất lượng CBCC Sở, nhất thiết đào tạo, bồi dưỡng CBCC cơ quan hành chính nhà nước phải căn cứ vào chức danh, vị trí việc làm và nhu cầu công việc của CBCC, nghĩa là việc đào tạo, bồi dưỡng phải hướng vào việc đào tạo cái mà người học cần và xã hội cần.

*Ba là, chương trình, nội dung đào tạo, bồi dưỡng:*

- Triển khai nghiên cứu và xây dựng chương trình đào tạo, bồi dưỡng theo chức vụ, chức danh CBCC và theo nhu cầu công việc.

- Đổi mới nội dung và chương trình đào tạo, bồi dưỡng CBCC theo tính chất đặc thù vị trí công việc với nhiều chuyên ngành, nhiều lĩnh vực đa dạng hơn; cần tăng cường đào tạo theo chức danh để tránh trùng lặp; xây dựng chương trình đào tạo chuyên sâu, chương trình đào tạo cần bám sát nhu cầu của cơ quan hành chính nhà nước; trong các chương trình đào tạo cần tăng cường nội dung về thực tiễn, thực hành xử lý tình huống... để đáp ứng yêu cầu bồi dưỡng kiến thức thực tiễn cho CBCC Sở.

- Đối với công chức Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, cần chú trọng bồi dưỡng các vấn đề sau: Nâng cao kiến thức chuyên môn nghiệp vụ theo từng vị trí công việc; Nâng cao kỹ năng làm việc, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng tiếp nhận và xử lý thông tin, kỹ năng dân vận, kỹ năng xử lý tình huống, kỹ năng tham mưu, kỹ năng tổ chức thực hiện công việc, kỹ năng soạn thảo văn bản, kỹ năng lập kế hoạch và tổ chức thực hiện kế hoạch; Nâng cao kiến thức pháp luật.

- Thực hiện chế độ đào tạo, bồi dưỡng định kỳ bắt buộc hằng năm đối với CBCC Sở đang thực thi nhiệm vụ để cập nhật, bổ sung những kiến thức mới, triển khai

hướng dẫn thực hiện những chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước trên các lĩnh vực liên quan.

*Bốn là*, phương pháp đào tạo: Đổi mới phương pháp giảng dạy theo hướng học viên là chủ thể; giảng viên đóng vai trò chủ đạo; phát huy tính tích cực, chủ động, hứng thú của học viên trong học tập. Sử dụng linh hoạt và thích hợp các phương tiện giảng dạy hiện đại; kết hợp phương pháp giảng dạy tích cực với phương pháp giảng dạy truyền thống để nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng CBCC.

*Năm là*, hình thức đào tạo, bồi dưỡng: Căn cứ vào trình độ và tuổi đời của CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng hiện tại để đào tạo, bồi dưỡng ngắn hạn hay dài hạn. Đối với những CBCC đã lớn tuổi, khó có khả năng đào tạo, bồi dưỡng thì nên đào tạo dưới hình thức tại chỗ hoặc tham gia các lớp tập huấn ngắn hạn. Đối với những CBCC trẻ tuổi, có khả năng cống hiến lâu dài cần đào tạo tập trung, bồi dưỡng các lớp dài ngày để trang bị kiến thức chuyên môn, lý luận chính trị và các kỹ năng cần thiết một cách căn bản, có hệ thống.

*Sáu là*, đánh giá chất lượng đào tạo, bồi dưỡng. Có hai chủ thể đánh giá chất lượng đào tạo, bồi dưỡng:

- Cơ sở đào tạo, bồi dưỡng CBCC là chủ thể đánh giá chất lượng đào tạo, bồi dưỡng thông qua việc đánh giá kết quả học tập, rèn luyện người học trước khi kết thúc khóa học.

- Sở Giao thông vận tải Hải Phòng quản lý và sử dụng CBCC đánh giá hiệu quả sau đào tạo. Đây là một việc làm thực sự cần thiết nhằm xem xét giá trị thực tế của đào tạo, bồi dưỡng CBCC thông qua việc thực hiện nhiệm vụ, công vụ của CBCC sau đào tạo. Để làm tốt công tác đánh giá chất lượng đào tạo, bồi dưỡng chúng ta cần thực hiện một số việc sau: Nhận thức đúng các vấn đề liên quan đến hoạt động đánh giá chất lượng đào tạo, bồi dưỡng, từ đó có sự quan tâm đúng mức dành cho nó; Cơ sở đào tạo cần đổi mới tổ chức kiểm tra, thi đảm bảo đánh giá khách quan, công bằng, phản ánh đúng quá trình học tập rèn luyện của mỗi học viên.

Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, Cơ quan quản lý và sử dụng CBCC cần: Xây dựng các tiêu chí để đánh giá trên cơ sở xem xét chất lượng thực thi công vụ của CBCC trước và sau khi đào tạo, bồi dưỡng; tính toán tương quan giữa chi phí bỏ ra để đào tạo, bồi dưỡng và kết quả thu được một cách tương đối; tổ chức đánh giá đảm bảo

tính khách quan, khoa học; kết quả của đánh giá hiệu quả sau đào tạo được dùng để làm căn cứ quan trọng cho việc ra quyết định về chính sách đào tạo và thăng tiến của CBCC; đồng thời làm căn cứ để cơ sở đào tạo nghiên cứu, tổng kết để điều chỉnh, hoàn thiện chương trình, nội dung và đổi mới phương thức đào tạo, bồi dưỡng CBCC; đổi mới phương pháp giảng dạy, nâng cao chất lượng đào tạo. gắn đào tạo, bồi dưỡng với sử dụng CBCC cơ quan hành chính nhà nước

Đây là biện pháp không thể thiếu trong công tác đào tạo, bồi dưỡng bởi sử dụng CBCC là kết quả của quá trình đào tạo, bồi dưỡng. Đào tạo, bồi dưỡng CBCC mà không sử dụng tốt, không đúng vị trí thì sẽ không phát huy được hiệu quả của việc đào tạo, bồi dưỡng, gây lãng phí về kinh tế, CBCC không yên tâm học tập để nâng cao trình độ, ảnh hưởng không tốt đến chất lượng CBCC.

### **3.2.5. Đổi mới công tác đánh giá CBCC Sở**

Đánh giá CBCC được coi là khâu tiên đề quan trọng nhất nhưng vẫn là khâu khó và yếu nhất. Việc đánh giá CBCC hiện nay chưa phản ánh thực năng lực, phẩm chất của CBCC, việc đánh giá còn mang tính hình thức. Chỉ khi đánh giá chặt chẽ, công bằng, khách quan, nghiêm túc mới nâng cao chất lượng, hiệu quả thực thi nhiệm vụ của CBCC. Từ thực trạng có thể đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu lực, hiệu quả của công tác đánh giá CBCC tại Sở Giao thông vận tải Hải Phòng như sau:

*Thứ nhất:* Xây dựng quy chế đánh giá riêng cho CBCC Sở

Đối với CBCC thuộc Sở Giao thông vận tải Hải Phòng phải có hệ thống tiêu chuẩn và nhiệm vụ riêng được quy định trong các văn bản pháp luật trong khi CBCC không có các quy định riêng. Vì vậy cần có quy chế đánh giá riêng đối với CBCC Sở căn cứ vào hệ thống tiêu chuẩn và nhiệm vụ của CBCC cơ quan hành chính nhà nước.

*Thứ hai:* Mở rộng thẩm quyền đánh giá CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng. Hiện nay Luật cán bộ công chức năm 2008 và Nghị định 56/2015/NĐ-CP ngày 09/6/2015 về đánh giá và phân loại cán bộ, công chức, viên chức, đánh giá CBCC là đánh giá toàn diện trên mọi mặt từ việc chấp hành đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và pháp luật của nhà nước; phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, tác phong và lễ lối làm việc; năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ; tiến độ và kết quả thực hiện nhiệm vụ; tinh thần trách nhiệm và phối hợp trong thực hiện nhiệm vụ và thái độ phục vụ dân. Với tư cách là người đứng đầu, thủ trưởng các đơn vị chỉ có thể đánh giá

chính xác về kết quả thực thi công vụ của CBCC, tuy nhiên bên cạnh người đứng đầu, CBCC Sở còn chịu sự hướng dẫn, kiểm tra giám sát về mặt chuyên môn của các phòng ban, đơn vị thuộc Sở Giao thông vận tải Hải Phòng. Hiện nay chúng ta mới chỉ quy định tập thể CBCC tham gia ý kiến trước khi người đứng đầu kết luận và quyết định xếp loại CBCC. Như vậy ý kiến của tập thể CBCC chỉ có giá trị tham khảo. Vì vậy, để đảm bảo đánh giá CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng một cách khách quan, toàn diện, chúng ta cần mở rộng phạm vi chủ thể đánh giá CBCC:

- Đối với việc đánh giá phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống để tổ chức đảng và đoàn thể đánh giá. Đối với thái độ phục vụ nhân dân nên để nhân dân trực tiếp đánh giá. Phần đánh giá này chiếm 40%.

- Đối với việc thực hiện nhiệm vụ được giao thì do Phòng ban chuyên môn, đơn vị quản lý Sở đánh giá. Phần đánh giá này chiếm 60% để đảm bảo đánh giá công chức lấy hiệu quả công tác thực tế làm thước đo chủ yếu.

*Thứ ba:* Đánh giá CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng phải được xem xét trong một quá trình, kết hợp theo dõi đánh giá thường xuyên và đánh giá định kỳ về CBCC nhằm phản ánh liên tục và kịp thời sự phát triển của công chức, kết hợp nhiều nguồn thông tin khác nhau để phân tích, chọn lọc cho khách quan. Khi đánh giá công chức không thể chỉ xét một lúc, một thời điểm, một thời gian ngắn, hoặc chỉ thấy hiện tại, mà cần có thời gian dài, có một quá trình. Bởi vì, mọi việc đều có sự biến chuyển, con người cũng có sự thay đổi về nhiều mặt, cho nên nhận xét về một con người không thể cố định bất biến mà phải trong quá trình vận động, biến đổi.

*Thứ tư:* Các tiêu chí đánh giá CBCC hiện nay có phần không phù hợp với xếp loại CBCC. Các tiêu chí bao gồm chấp hành đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước; phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, tác phong và lề lối làm việc; năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ; tiến độ và kết quả thực hiện nhiệm vụ; tinh thần trách nhiệm và phối hợp trong thực hiện nhiệm vụ và thái độ phục vụ nhân dân. Như vậy tiêu chí đánh giá mang tính chất toàn diện, việc thực hiện nhiệm vụ được giao chỉ là một trong sáu tiêu chí nhưng đến khi xếp loại thì lại xếp loại theo mức độ hoàn thành nhiệm vụ (có 4 loại: 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). Vì vậy, cần thay đổi xếp loại CBCC cho phù hợp với nội dung và các tiêu chí đánh giá CBCC.

### **3.2.6. Xây dựng tiêu chuẩn nghiệp vụ, chuẩn hóa đội ngũ CBCC**

Việc xây dựng tiêu chuẩn nghiệp vụ cho CBCC là khâu quan trọng trong quy trình quản lý đội ngũ CBCC. Tiêu chuẩn vừa là căn cứ vừa là mục tiêu để mỗi CBCC phấn đấu hoàn thiện, đồng bộ hệ thống tiêu chuẩn cụ thể mới có cơ sở để tuyển chọn, đánh giá, bố trí, sử dụng, đào tạo, quy hoạch đội ngũ CBCC một cách chính xác nhất, trong thời gian tới, Sở Giao thông vận tải Hải Phòng cần xây dựng bộ tiêu chuẩn đối với CBCC Sở cụ thể như sau:

- Bí thư, phó bí thư Đảng ủy: Trình độ học vấn: Tốt nghiệp trung học phổ thông; trình độ chuyên môn nghiệp vụ: Đại học trở lên (yêu cầu Đại học chính quy, hoặc trên đại học); Lý luận chính trị: Cao cấp lý luận chính trị; Quản lý hành chính nhà nước: Trung cấp trở lên; qua các lớp bồi dưỡng kỹ năng dân vận chính quyền.

- Lãnh đạo Sở bao gồm Giám đốc và các Phó giám đốc: Trình độ học vấn: Tốt nghiệp trung học phổ thông; trình độ chuyên môn nghiệp vụ: Đại học trở lên (yêu cầu Đại học chính quy, hoặc trên đại học); Lý luận chính trị: Cao cấp trở lên; Quản lý hành chính nhà nước hoặc quản lý kinh tế: Trung cấp trở lên; đảm bảo cơ cấu trẻ, cơ cấu nữ; qua các lớp bồi dưỡng kỹ năng dân vận chính quyền, bồi dưỡng kiến thức và kỹ năng hoạt động đại biểu HĐND các cấp.

- Cán bộ tham gia lãnh đạo các phòng ban, đơn vị thuộc Sở: Trình độ học vấn: Tốt nghiệp trung học phổ thông; trình độ chuyên môn nghiệp vụ: Đại học trở lên (yêu cầu Đại học chính quy, hoặc trên đại học); Lý luận chính trị: Trung cấp trở lên; Quản lý hành chính nhà nước hoặc quản lý kinh tế: Trung cấp trở lên; đảm bảo cơ cấu trẻ, cơ cấu nữ; qua các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý kinh tế; bồi dưỡng kỹ năng dân vận chính quyền.

- Công chức chuyên môn: Trình độ học vấn: Tốt nghiệp trung học phổ thông; trình độ chuyên môn nghiệp vụ: Đại học trở lên của ngành đào tạo phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ của chức danh công chức đảm nhiệm; trình độ tin học: Biết sử dụng thành thạo máy vi tính với các phần mềm chuyên dụng theo từng vị trí công việc, có khả năng khai thác, sử dụng tài nguyên trên mạng internet; sau khi được tuyển dụng phải hoàn thành lớp bồi

dưỡng quản lý hành chính nhà nước và lớp bồi dưỡng lý luận chính trị theo chương trình đối với chức danh công chức hiện đang đảm nhiệm.

### **3.2.7. Đảm bảo điều kiện làm việc cho CBCC**

Xây dựng kế hoạch cải tạo, nâng cấp trụ sở văn phòng làm việc và tổ chức thực hiện kế hoạch đầu tư xây dựng, nâng cấp trụ sở làm việc, đảm bảo kiên cố, đủ điều kiện làm việc. Từng bước đầu tư trang thiết bị, máy vi tính, cơ sở vật chất đảm bảo điều kiện làm việc cho CBCC các phòng ban chức năng theo hướng hiện đại, phù hợp với xu thế thời đại, đồng thời có kế hoạch, phương pháp sử dụng hiệu quả trang thiết bị, phương tiện được đầu tư; tránh đầu tư dàn trải, chồng chéo gây lãng phí.

Tăng cường công tác ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác quản lý, điều hành các hoạt động, dịch vụ công của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng; xây dựng và sử dụng hệ thống quản lý chất lượng theo hướng tinh gọn.

### **3.2.8. Tăng cường hướng dẫn, kiểm tra, giám sát đối với việc thực hiện nhiệm vụ**

Cán bộ cấp trên trực tiếp quản lý phải thường xuyên hướng dẫn, kiểm tra, giám sát thực hiện nhiệm vụ của CBCC cấp dưới. Công chức chuyên môn chịu sự chỉ đạo, hướng dẫn về chuyên môn nghiệp vụ của các phòng ban chuyên môn (theo chiều dọc). Chính vì vậy, để nâng cao chất lượng công chức Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, các phòng ban chuyên môn thuộc Sở cần tăng cường sự hướng dẫn về mặt chuyên môn và kiểm tra, giám sát việc thực hiện nhiệm vụ của công chức chuyên môn tương ứng.

Ngoài các cơ quan chức năng chuyên môn, không thể tách rời vai trò của quần chúng nhân dân. CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng là người trực tiếp phục vụ người dân nên phải dựa vào nhân dân để phát hiện, giám sát và kiểm tra CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng trong quá trình thực thi công vụ.

## **3.3. Tiểu kết chương 3**

Trên cơ sở đánh giá thực trạng CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng ở chương 2, cùng với quan điểm về nâng cao chất lượng CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, định hướng của thành phố Hải Phòng đối với việc nâng cao chất lượng CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng trong giai đoạn tới, cùng với sự cần thiết của hệ thống các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng trong giai đoạn từ nay đến năm 2025 -2030, người nghiên cứu mạnh dạn kiến nghị một số giải pháp, bao gồm: nâng cao phẩm chất chính trị, đạo đức; làm tốt công

tác tạo nguồn CBCC; tiếp tục đổi mới công tác tuyển dụng; bố trí, sử dụng CBCC hợp lý; thực hiện phân công công việc, phân tích công việc; xây dựng các tiêu chuẩn cho CBCC, nâng cao chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng; đổi mới công tác đánh giá; đảm bảo điều kiện làm việc và tăng cường công tác kiểm tra, giám sát nhằm góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực CBCC. Đây là một hệ thống các giải pháp, trong đó các giải pháp hỗ trợ cho nhau, nên thực hiện đồng thời các giải pháp thì mới có thể phát huy được tính ưu việt của từng giải pháp. Tuy nhiên trong thời gian tới Sở Giao thông vận tải Hải Phòng cần chú trọng hơn đến ba giải pháp, đó là nâng cao phẩm chất chính trị đạo đức, tiếp tục đổi mới công tác tuyển dụng và nâng cao chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng. Công việc của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng đòi hỏi phải có một đội ngũ thạo việc, không thể tuyển một đội ngũ không có trình độ, kỹ năng sau đó mới lại cho đi đào tạo, bồi dưỡng. Điều đó sẽ gây lãng phí tiền của và thời gian của nhà nước, mà chưa chắc hiệu quả đã cao. Với phương châm chỉ đào tạo, bồi dưỡng những cái mới, những cái mà CBCC Sở chưa có, chứ không đào tạo, bồi dưỡng một cách tràn lan để nâng cao hiệu quả của công tác đào tạo, bồi dưỡng; từ đó nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.

Nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng là một vấn đề lớn, phải có thời gian, chủ trương và xây dựng kế hoạch lâu dài, để thực hiện các giải pháp đã nêu ra, tác giả đưa ra một số kiến nghị, đề xuất đối với Sở Giao thông vận tải Hải Phòng và thành phố Hải Phòng để thực hiện có hiệu quả công tác ngày một tốt hơn.

# KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

## 1. Kết luận

Hiệu lực, hiệu quả của bất kỳ tổ chức cơ quan hành chính nhà nước nào thì xét đến cùng đều được quyết định bởi chất lượng của CBCC của cơ quan hành chính nhà nước đó. Có thể nói đây là vấn đề đặc biệt quan trọng đã được Đảng và Nhà nước, các tổ chức sơ quan đoàn thể đặc biệt quan tâm trong suốt quá trình từ khi xây dựng và phát triển để tìm mọi cách nâng cao chất lượng NNL CBCC. Nghiên cứu đề tài “*Phân tích thực trạng chất lượng nguồn nhân lực CBCC tại sở Giao thông vận tải Hải Phòng - đề xuất giải pháp*” cũng không nằm ngoài mong muốn góp phần nâng cao chất lượng NNL CBCC, cụ thể là đề xuất giải pháp góp phần nâng cao chất lượng CBCC của Sở Giao thông vận tải Hải Phòng.

Nghiên cứu đã hệ thống hóa lại cơ sở lý luận về chất lượng CBCC cơ quan hành chính nhà nước. Thông qua một số khái niệm cũng như vai trò đặc điểm của CBCC cơ quan hành chính nhà nước đã lột tả toàn bộ nội dung về bản chất lý luận CBCC cơ quan hành chính nhà nước. Tác giả cũng nghiên cứu các tiêu chí đánh giá chất lượng nguồn nhân lực CBCC cơ quan hành chính nhà nước, nghiên cứu các hoạt động về lý luận để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực CBCC cơ quan hành chính nhà nước, nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực CBCC cơ quan hành chính nhà nước.

Trong quá trình nghiên cứu, tác giả đã tiến hành khảo sát, phân tích, đánh giá thực trạng về nguồn nhân lực CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, cụ thể đã điều tra thống kê, phỏng vấn trực tiếp 126 phiếu. Kết hợp với việc quan sát, phân tích so sánh, tác giả đã phân tích về thực trạng chất lượng nguồn nhân lực CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng từ năm 2016 đến 2020 và thấy được đội ngũ CBCC Sở chung là có đủ năng lực, trình độ chuyên môn, những kiến thức và kỹ năng cơ bản đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ được giao. Trong công tác CBCC Sở là những người giải quyết trực tiếp với nhân dân, phải phát huy được vai trò, tình thần và trách nhiệm, đồng thời phải có kỹ năng trong ứng xử, giao tiếp, có thái độ đúng đắn, luôn giữ thái độ tích cực, ân cần, hòa nhã. CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng đã biết vận dụng những kiến thức chuyên môn được đào tạo, các văn bản, quy định của nhà nước vào thực tế giải quyết công việc. Các kết quả nghiên cứu ấy được thể hiện từ bảng 3 đến bảng 14. Nhưng bên cạnh đó còn có những hạn chế, một bộ phận CBCC chưa có tính

chuyên nghiệp về năng lực quản lý, kỹ năng thực thi công vụ làm cho một số tổ chức, công dân thiếu hài lòng như trình độ xử lý công việc, kỹ năng xử lý tình huống được đánh giá chưa cao. Bên cạnh việc phân tích thực trạng chất lượng NNL CBCC Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, tác giả còn tìm hiểu các hoạt động nâng cao chất lượng NNL CBCC của Sở, các hoạt động đó bao gồm: Công tác quy hoạch tạo nguồn CBCC; công tác tuyển dụng; công tác đào tạo, bồi dưỡng; công tác sử dụng cán bộ; công tác điều động, luân chuyển CBCC; công tác đánh giá, xếp loại; công tác khen thưởng kỷ luật, thôi việc hoặc nghỉ hưu; công tác đãi ngộ và công tác kiểm tra, giám sát.

Sau khi phân tích thực trạng tình hình về chất lượng NNL CBCC Sở giao thông vận tải Hải Phòng, tác giả đã đề xuất một số giải pháp để nâng cao chất lượng CBCC Sở giao thông vận tải Hải Phòng như: bố trí sử dụng CBCC hợp lý và thực hiện tốt công tác phân công công việc; tăng cường công tác giáo dục phẩm chất đạo đức, tiếp tục đổi mới công tác tuyển dụng và quan tâm đến công tác tạo nguồn; nâng cao công tác đào tạo bồi dưỡng; xây dựng tiêu chuẩn nghiệp vụ và chuẩn hóa đội ngũ; đổi mới chính sách đãi ngộ và một số giải pháp khác. Các giải pháp này đều hy vọng nhằm góp phần nâng cao năng lực của đội ngũ CBCC Sở giao thông vận tải Hải Phòng, đáp ứng yêu cầu của sự đổi mới và phát triển thành phố Hải Phòng.

Nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC Sở, vững vàng về chính trị, có đạo đức lối sống trong sạch, có sức khỏe, trí tuệ, kiến thức và trình độ năng lực để thực thi chức năng, nhiệm vụ theo đúng pháp luật, bảo vệ lợi ích hợp pháp của cá nhân, tổ chức và phục vụ nhân dân, góp phần vào công cuộc đổi mới và phát triển của thành phố thì trong thời gian tới cần phải có nhiều giải pháp đồng bộ trong việc nâng cao chất lượng CBCC để xây dựng đội ngũ CBCC Sở đủ sức khỏe, đủ đức, đủ tài đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ đổi mới và phát triển thành phố.

## **2. Kiến nghị**

### ***- Kiến nghị với Lãnh đạo Sở Giao thông vận tải Hải Phòng***

Tiếp tục đào tạo bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng làm việc, giao tiếp và ứng xử cho CBCC các Sở ban ngành. Rà soát xây dựng nội dung chương trình bồi dưỡng đối với đối tượng CBCC các Sở ban ngành theo hướng tăng chất lượng đối với kiến thức pháp lý, chuyên môn, đặc biệt kỹ năng xử lý tình huống và thực thi công vụ, coi trọng giáo dục đạo đức và phẩm chất chính trị, thái độ phục vụ nhân dân của đội ngũ CBCC.

Thường xuyên tổ chức các lớp tập huấn, bồi dưỡng kiến thức nhằm nâng cao chất lượng, chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ CBCC trong quá trình thực thi công vụ. Liên hệ với Trường chính trị Tô Hiệu Hải Phòng, Trung tâm chính trị quận mở lớp bồi dưỡng nâng cao kỹ năng nghiệp vụ hành chính, lý luận chính trị cho CBCC.

Thường xuyên có sự điều chỉnh về chất lượng phục vụ để đo lường chất lượng sự thỏa mãn, mức độ hài lòng của tổ chức, công dân. Thường xuyên phát phiếu thăm dò, lấy ý kiến của tổ chức, công dân trong việc tổ chức thực hiện các công việc, thái độ phục vụ của nhân viên, trách nhiệm của nhân viên có gây phiền hà, sách nhiễu, phát phiếu đóng góp ý kiến thay đổi, chỉnh sửa, thay thế các thủ tục hành chính và thường xuyên xin ý kiến phản ánh, kiến nghị về cải cách thủ tục hành chính để thu thập thông để đánh giá, đo lường sự thỏa mãn của tổ chức và công dân.

***- Kiến nghị với thành phố Hải Phòng và Bộ Giao thông vận tải***

Hoàn thiện hệ thống quy trình ban hành văn bản quy phạm pháp luật, đảm bảo chất lượng văn bản, nâng cao chất lượng và trách nhiệm thẩm định của cơ quan tư pháp. Thường xuyên rà soát văn bản quy phạm pháp luật để bãi bỏ hoặc sửa đổi theo thẩm quyền bãi bỏ hoặc sửa đổi các nội dung, quyết định không phù hợp.

Xây dựng hệ thống phần mềm quản lý CBCC từ Bộ Giao thông xuống, đảm bảo cho việc quản lý chặt chẽ các thông tin về CBCC.

Xây dựng bộ tiêu chí, cụ thể hóa từng tiêu chuẩn đối với các chức danh chủ chốt làm cơ sở trong việc đánh giá mức độ hoàn thành của cán bộ lãnh đạo và công chức hàng năm.

Duy trì và phát huy hiệu quả mô hình “một cửa” và áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001 vào lưu trữ hồ sơ và giải quyết công việc.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Nội vụ (2011), *Thông tư số 02/2011/TT-BNV ngày 24/01/2011 Hướng dẫn thực hiện Nghị định số 42/2010/NĐ-CP ngày 15 tháng 4 năm 2010 của Chính phủ quy định chi tiết thi hành một số điều của Luật Thi đua, Khen thưởng và Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Thi đua, Khen thưởng*, Hà Nội.
2. Bộ Chính trị (2017), *Quy định số 89-QĐ/TW ngày 4/8/2017 quy định khung tiêu chuẩn chức danh, định hướng khung tiêu chí đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp*, Hà Nội.
3. Bộ Giao thông Vận tải (2008), *Quyết định số 2534/QĐ-BGTVT ngày 18 tháng 08 năm 2008, Quyết định về việc ban hành quy tắc ứng xử của cán bộ, công chức, viên chức làm việc trong ngành giao thông vận tải*, Hà Nội.
4. Mai Quốc Chánh, Trần Xuân Cầu (2003), *Giáo trình kinh tế lao động*, Nxb Lao động, Hà Nội.
5. Chính phủ nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2005), *Nghị định số 35/2005/NĐ-CP ngày 17/3/2005 Quy định về xử lý kỷ luật cán bộ, công chức*, Hà Nội.
6. Chính phủ nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2010), *Nghị định số 06/2010/NĐ-CP ngày 25/01/2010, Nghị định quy định những người là công chức*, Hà Nội.
7. Chính phủ nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2010), *Nghị định số 18/2010/NĐ-CP ngày 05/03/2010 về đào tạo, bồi dưỡng công chức*, Hà Nội.
8. Chính phủ nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2010), *Nghị định Số 24/2010/NĐ-CP ban hành ngày 15 tháng 03 năm 2010, quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức*, Hà Nội.
9. Chính phủ nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2010), *Nghị định số 42/2010/NĐ-CP ngày 15/4/2010 quy định chi tiết thi hành một số điều của Luật Thi đua, Khen thưởng và Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Thi đua, Khen thưởng*, Hà Nội.
10. Chính phủ nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2013), *Nghị định 65/2014/NĐ-CP ngày 01/07/2014 quy định chi tiết thi hành luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật thi đua khen thưởng năm 2013*.

11. Chính phủ nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2015), *Nghị định 04/2015/NĐ-CP ngày 09/01/2015 về thực hiện dân chủ trong hoạt động của cơ quan hành chính nhà nước và đơn vị sự nghiệp công lập*.
12. Chính phủ nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2015), *Nghị định 56/2015/NĐ-CP ngày 09/6/2015 về đánh giá và phân loại cán bộ, công chức, viên chức*, Hà Nội.
13. Chính phủ nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2018), *Nghị định số 161/2018/NĐ-CP ban hành ngày 29 tháng 11 năm 2018 Sửa đổi, bổ sung một số quy định về tuyển dụng công chức, viên chức, nâng ngạch công chức, thăng hạng viên chức và thực hiện chế độ hợp đồng một số loại công việc trong cơ quan hành chính nhà nước, đơn vị sự nghiệp công lập*, Hà Nội.
14. Chính phủ nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2020), *Nghị định số 138/2020/NĐ-CP ngày 27 tháng 11 năm 2020, Quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức*, Hà Nội.
15. Đảng Cộng sản Việt Nam (2007), *Nghị quyết Hội nghị lần thứ năm Ban Chấp hành Trung ương khóa X về đẩy mạnh cải cách hành chính, nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý của bộ máy nhà nước*, Hà Nội.
16. Đảng Cộng sản Việt Nam (2008), *Tài liệu Nghị quyết Hội nghị lần thứ sáu Ban Chấp hành Trung ương khóa X ngày 02/02/2008 về nâng cao năng lực lãnh đạo, sức chiến đấu của tổ chức cơ sở đảng và chất lượng đội ngũ cán bộ, đảng viên*, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
17. Đảng bộ thành phố Hải Phòng (2011), *Nghị quyết Hội nghị lần thứ tư Ban chấp hành Đảng bộ thành phố (khóa XIV) về công tác cán bộ thành phố Hải Phòng đến năm 2020, định hướng đến năm 2025*, Hải Phòng.
18. Trần Kim Dung (2015). *Quản trị nguồn nhân lực*, Nxb Kinh tế thành phố Hồ Chí Minh.
19. Nguyễn Thị Thanh Nhân (2012), *Đánh giá hiệu quả đào tạo bồi dưỡng công chức ở Việt Nam hiện nay*, Nội san Khoa Tổ chức và Quản lý nhân sự, Học viện Hành chính.
20. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2008). *Luật cán bộ, công chức*, Nxb Chính trị Quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
21. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2019). *Luật cán bộ, công chức sửa đổi*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.



22. Giang Thị Thu Hằng (2017), *Giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cán bộ, công chức cơ quan hành chính nhà nước trên đại bàn Quận Hải An thành phố Hải Phòng*, Luận văn thạc sĩ, trường Đại học Dân lập Hải Phòng.
23. Trần Đình Hưng (2018), *Nâng cao chất lượng đội ngũ CBCC UBND huyện Minh Hóa tỉnh Quảng Bình*, Luận văn thạc sĩ, Đại học Kinh tế trường Đại học Huế,
24. Vũ Đình Dũng (2019) trong đề tài “*Nâng cao chất lượng CBCC trong cơ quan hành chính cấp tỉnh tại Bắc Kạn*”, luận văn thạc sĩ, Viện Hàn lâm Khoa học xã hội Việt Nam.
25. Trần Thị Quỳnh (2014), *Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã của huyện Vĩnh Bảo, thành phố Hải Phòng, đã đưa ra những tiêu chí đánh giá chất lượng cán bộ, công chức cấp xã về cơ cấu đội ngũ, về thể lực, tâm lực và trí lực, Hải Phòng*. Luận văn thạc sĩ Quản trị nhân lực, trường Đại học Lao động- xã hội, Hà Nội.
26. Nguyễn Minh Sản (2009), *Pháp luật về cán bộ, công chức chính quyền cấp xã hiện nay - Những vấn đề lý luận và thực tiễn*, Nxb Chính trị - Hành chính, Hà Nội.
27. Trần Hữu Thắng (Chủ nhiệm đề tài) (2001), *Đổi mới chính sách đối với cán bộ chính quyền cơ sở đáp ứng yêu cầu cải cách hành chính*, Đề tài khoa học cấp Bộ, Vụ Chính quyền địa phương, Ban Tổ chức - Cán bộ Chính phủ (nay là Bộ Nội vụ), Hà Nội.
28. Thành ủy Hải Phòng (2011), *Đề án Nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động của chính quyền cơ sở tại thành phố Hải Phòng, giai đoạn 2011 - 2016, định hướng đến 2020*, Hải Phòng.
29. Đoàn Thế Lợi, Nguyễn Tuấn Anh và Hoàng Thị Thùy Linh (2013), *Thực trạng và giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực quản lý khai thác công trình thủy lợi*, Viện Kinh tế và Quản lý Thủy lợi, Tạp chí Khoa học và Công nghệ Thủy lợi Số 18/2013.
30. Trần Đình Thảo (2014), *Xây dựng đội ngũ công chức của huyện Đại Lộc, tỉnh Quảng Nam*, Tạp chí Phát triển kinh tế xã hội Đà Nẵng.
31. Sở Giao thông vận tải Hải Phòng (2016-2020), *Báo cáo tổng kết công tác các năm từ năm 2016 đến năm 2020*.
32. UBND thành phố Hải Phòng (2013), *Quyết định số 2604/2013/QĐ-UBND ngày 30/12/2013 về việc Ban hành quy chế tổ chức tuyển dụng công chức cơ quan hành chính nhà nước trên địa bàn thành phố*.

**PHỤ LỤC 1**  
**PHIẾU KHẢO SÁT ĐÁNH GIÁ VỀ CHẤT LƯỢNG CÁN BỘ CÔNG CHỨC**  
(Dành cho cán bộ công chức)

Nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cán bộ công chức Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, tác giả đã lựa chọn nghiên cứu đề tài “Phân tích thực trạng chất lượng nguồn nhân lực CBCC tại sở Giao thông vận tải Hải Phòng - đề xuất giải pháp” vì vậy rất muốn nhận được ý kiến của quý CBCC. Ý kiến đánh giá của quý CBCC là nguồn tài liệu hữu ích cho nghiên cứu và chỉ phục vụ cho một mục đích duy nhất là nghiên cứu. Rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của quý CBCC.

Xin trân trọng cảm ơn!

**Đánh dấu (X) vào phương án lựa chọn**

**I. Đánh giá về phẩm chất chính trị, đạo đức của cán bộ công chức**

- |       |   |                          |
|-------|---|--------------------------|
| 1.    | Phẩm chất chính trị   | <input type="checkbox"/> |
|       | - Rất tốt   | <input type="checkbox"/> |
|       | - Tốt   | <input type="checkbox"/> |
|       | - Bình thường   | <input type="checkbox"/> |
|       | - Chưa tốt  | <input type="checkbox"/> |
| 2.    | Phẩm chất đạo đức   |                          |
| 2.1.  | Thực hiện cần - kiệm - liêm - chính - chí công - vô tư  |                          |
|       | - Rất tốt   | <input type="checkbox"/> |
|       | - Tốt   | <input type="checkbox"/> |
|       | - Bình thường   | <input type="checkbox"/> |
|       | - Chưa tốt  | <input type="checkbox"/> |
| 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   | <input type="checkbox"/> |
|       | - Tốt   | <input type="checkbox"/> |
|       | - Bình thường   | <input type="checkbox"/> |
|       | - Chưa tốt  | <input type="checkbox"/> |
| 2.3.  | Lối sống  |                          |
|       | - Lành mạnh, trong sáng   | <input type="checkbox"/> |
|       | - Không lành mạnh, không trong sáng   | <input type="checkbox"/> |
| 2.4.  | Tinh thần trách nhiệm với công việc   |                          |
|       | - Tinh thần trách nhiệm cao   | <input type="checkbox"/> |
|       | - Bình thường   | <input type="checkbox"/> |
|       | - Thiếu tinh thần trách nhiệm   | <input type="checkbox"/> |
|       | - Không có tinh thần trách nhiệm  | <input type="checkbox"/> |
| 2.5.  | Ý thức tổ chức kỷ luật, chấp hành đúng nội quy, quy chế của cơ quan                               |                          |
|       | - Rất tốt   | <input type="checkbox"/> |
|       | - Tốt   | <input type="checkbox"/> |
|       | - Bình thường   | <input type="checkbox"/> |
|       | - Chưa tốt  | <input type="checkbox"/> |
| 2.6   | Thái độ khi giải quyết công việc cho người dân  |                          |
| 2.6.1 | - Tận tình, chu đáo   | <input type="checkbox"/> |
|       | - Chưa tận tình, chu đáo  | <input type="checkbox"/> |
| 2.6.2 | - Hướng dẫn đầy đủ thông tin  | <input type="checkbox"/> |
|       | - Hướng dẫn chưa đầy đủ   | <input type="checkbox"/> |
| 2.6.3 | - Không gây phiền hà, sách nhiễu  | <input type="checkbox"/> |
|       | - Gây phiền hà, sách nhiễu  | <input type="checkbox"/> |

Ý kiến khác.....  
.....  
.....

## II. Đánh giá kỹ năng cán bộ công chức

### 1. Kỹ năng giao tiếp

- Rất thành thạo
- Thành thạo
- Chưa thành thạo
- Yếu

### 2. Kỹ năng tiếp nhận và xử lý thông tin

- Rất thành thạo
- Thành thạo
- Chưa thành thạo
- Yếu

### 3. Kỹ năng xử lý tình huống

- Rất thành thạo
- Thành thạo
- Chưa thành thạo
- Yếu

### 4. Kỹ năng phối hợp trong công tác

- Rất thành thạo
- Thành thạo
- Chưa thành thạo
- Yếu

### 5. Kỹ năng tổ chức thực hiện công việc

- Rất thành thạo
- Thành thạo
- Chưa thành thạo
- Yếu

### 6. Kỹ năng soạn thảo văn bản

- Rất thành thạo
- Thành thạo
- Chưa thành thạo
- Yếu

### 7. Kỹ năng tham mưu

- Rất thành thạo
- Thành thạo
- Chưa thành thạo
- Yếu

### 8. Xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch công tác

- Rất thành thạo
- Thành thạo
- Chưa thành thạo
- Yếu

Ý kiến khác.....  
.....  
.....

### III. Đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ của cán bộ, công chức

1. Tính chủ động trong công việc của công chức
  - Chủ động
  - Chưa chủ động
2. Chế độ thông tin, báo cáo của công chức
  - Kịp thời, trung thực
  - Kịp thời, chưa trung thực
  - Chưa kịp thời nhưng trung thực
  - Chưa kịp thời và chưa trung thực
3. Môi quan hệ giữa công chức với cấp trên
  - Tốt
  - Chưa được tốt
4. Môi quan hệ giữa công chức với đồng nghiệp
  - Tốt
  - Chưa được tốt
5. Chất lượng tham mưu ban hành văn bản của công chức
  - Tốt
  - Chưa được tốt
6. Tiến độ thực hiện công việc của công chức
  - Đúng tiến độ
  - Chưa đúng tiến độ
7. Chất lượng công việc của công chức
  - Tốt
  - Đạt yêu cầu
  - Chưa đạt yêu cầu

Ý kiến khác.....  
.....  
.....  
.....

**PHỤ LỤC 2**  
**PHIẾU KHẢO SÁT ĐÁNH GIÁ VỀ CHẤT LƯỢNG CÁN BỘ CÔNG CHỨC**  
(Dành cho người dân, tổ chức, cá nhân)

Nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cán bộ công chức Sở Giao thông vận tải Hải Phòng, tác giả đã lựa chọn nghiên cứu đề tài “Phân tích thực trạng chất lượng nguồn nhân lực CBCC tại sở Giao thông vận tải Hải Phòng - đề xuất giải pháp” vì vậy rất muốn nhận được ý kiến của quý vị. Ý kiến đánh giá của quý vị là nguồn tài liệu hữu ích cho nghiên cứu và chỉ phục vụ cho một mục đích duy nhất là nghiên cứu. Rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của quý vị.

Xin trân trọng cảm ơn!

**Đánh dấu (X) vào phương án lựa chọn**

**I. Đánh giá về phẩm chất chính trị, đạo đức của cán bộ công chức**

1. Tinh thần trách nhiệm với công việc
  - Tinh thần trách nhiệm cao
  - Bình thường
  - Thiếu tinh thần trách nhiệm
  - Không có tinh thần trách nhiệm
2. Thái độ khi giải quyết công việc
  - Tận tình, chu đáo
  - Chưa tận tình, chu đáo
  - Hướng dẫn đầy đủ thông tin
  - Hướng dẫn chưa đầy đủ
  - Không gây phiền hà, sách nhiễu
  - Gây phiền hà, sách nhiễu

Ý kiến khác.....  
.....  
.....

**II. Đánh giá kỹ năng cán bộ công chức**

1. Kỹ năng giao tiếp
  - Rất thành thạo
  - Thành thạo
  - Chưa thành thạo
  - Yếu
2. Kỹ năng dân vận
  - Rất thành thạo
  - Thành thạo
  - Chưa thành thạo
  - Yếu
3. Kỹ năng tiếp nhận và xử lý thông tin
  - Rất thành thạo
  - Thành thạo
  - Chưa thành thạo
  - Yếu
4. Kỹ năng xử lý tình huống
  - Rất thành thạo
  - Thành thạo

- Chưa thành thạo
- Yếu
- Ý kiến khác.....
- .....
- .....

### III. Đánh giá mức độ hài lòng của người dân

1. Số lần người dân đã đến cơ quan để giải quyết công việc
  - Một lần
  - Hai lần
  - Trên hai lần
2. Số lần trung bình mà người dân đi lại để giải quyết mỗi công việc
  - Một lần
  - Hai lần
  - Trên hai lần
3. Chất lượng công việc được giải quyết
  - Tốt
  - Đạt yêu cầu
  - Chưa đạt yêu cầu
4. Thời gian giải quyết công việc
  - Đảm bảo quy định
  - Chưa đảm bảo quy định
5. Trình độ xử lý công việc của CBCC
  - Cao
  - Tương đối cao
  - Trung bình
  - Thấp
6. Kỹ năng làm việc của CBCC
  - 6.1 Kỹ năng giao tiếp
    - Rất thành thạo
    - Thành thạo
    - Chưa thành thạo
    - Yếu
  - 6.2. Kỹ năng tiếp nhận và xử lý thông tin
    - Rất thành thạo
    - Thành thạo
    - Chưa thành thạo
    - Yếu
  - 6.3. Kỹ năng xử lý tình huống
    - Rất thành thạo
    - Thành thạo
    - Chưa thành thạo
    - Yếu
7. Thái độ phục vụ của CBCC trong quá trình giải quyết công việc
  - 7.1 - Tận tình, chu đáo 
    - Chưa tận tình, chu đáo
  - 7.2 - Hướng dẫn đầy đủ thông tin 
    - Hướng dẫn chưa đầy đủ thông tin
  - 7.3 - Không gây phiền hà, sách nhiễu 
    - Gây phiền hà, sách nhiễu

8. Tinh thần trách nhiệm của CBCC khi tiếp xúc, giải quyết công việc

- Tinh thần trách nhiệm cao
- Bình thường
- Thiếu tinh thần trách nhiệm
- Không có tinh thần trách nhiệm

\* Ý kiến khác:.....

**IV. Nhận xét chất lượng dịch vụ hành chính công**

1. Chất lượng công việc và kết quả dịch vụ được cung cấp

+ Rất hài lòng

+ Hài lòng

+ Bình thường

+ Chưa được hài lòng

+ Hoàn toàn không hài lòng

Lý do:.....

2. Thời gian

+ Đúng hẹn

+ Không đúng hẹn

Lý do:.....

3. Thái độ phục vụ

+ Đúng mực

+ Bình thường

+ Chưa được tốt

Lý do:.....

4. Khác

Nhận xét chung về dịch vụ hành chính công được cung cấp hoặc giải quyết: