

HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH

ĐỖ THỊ THÚY HẰNG

CHẤT LƯỢNG CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ
KINH TẾ CẤP HUYỆN Ở THÀNH PHỐ HÀ NỘI

LUẬN ÁN TIẾN SĨ
NGÀNH QUẢN LÝ KINH TẾ

HÀ NỘI – 2025

HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH

ĐỖ THỊ THÚY HẰNG

CHẤT LƯỢNG CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ
KINH TẾ CẤP HUYỆN Ở THÀNH PHỐ HÀ NỘI

LUẬN ÁN TIẾN SĨ
NGÀNH QUẢN LÝ KINH TẾ
Mã số: 9310110

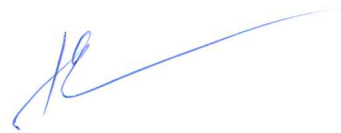
NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS.TS NGUYỄN NGỌC TOÀN
TS. NGUYỄN THỊ MIỀN

HÀ NỘI - 2025

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan, kết quả nghiên cứu của luận án là công trình nghiên cứu do tôi thực hiện. Các số liệu, kết quả nghiên cứu nêu trong luận án là trung thực, có nguồn gốc rõ ràng và được trích dẫn đầy đủ.

Tác giả



Đỗ Thị Thúy Hằng

MỤC LỤC

Nội dung	Trang
MỞ ĐẦU.....	1
Chương 1: TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN	9
1.1. Tổng quan công trình nghiên cứu liên quan đến đề tài luận án....	9
1.2. Đánh giá chung về các công trình nghiên cứu liên quan đến đề tài luận án.....	36
1.3. Khoảng trống cần được tiếp tục nghiên cứu và hướng nghiên cứu của luận án.....	37
Chương 2: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ CHẤT LƯỢNG CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CẤP HUYỆN	40
2.1. Cơ sở lý luận về chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện.....	40
2.2. Kinh nghiệm thực tiễn nâng cao chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện và bài học rút ra cho thành phố Hà Nội.....	73
Chương 3: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU CHẤT LƯỢNG CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CẤP HUYỆN Ở THÀNH PHỐ HÀ NỘI.....	86
3.1. Phương pháp thu thập và xử lý thông tin thứ cấp.....	86
3.2. Phương pháp thu thập và xử lý thông tin sơ cấp.....	88
Chương 4: THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CẤP HUYỆN Ở THÀNH PHỐ HÀ NỘI....	102
4.1. Khái quát chung về bộ máy quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện và các hoạt động nâng cao chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội.....	102
4.2. Thực trạng chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội giai đoạn 2019-2023	114

4.3. Đánh giá chung về chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội	132
Chương 5: PHƯƠNG HƯỚNG, GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CẤP HUYỆN CŨ Ở THÀNH PHỐ HÀ NỘI ĐÁP ỨNG YÊU CẦU KHI BỐ TRÍ VỀ CẤP XÃ MỚI TRONG THỰC HIỆN CHÍNH QUYỀN ĐỊA PHƯƠNG HAI CẤP.....	143
5.1. Bối cảnh mới, phương hướng nâng cao chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện cũ ở thành phố Hà Nội đáp ứng yêu cầu khi bố trí về cấp xã mới trong thực hiện chính quyền địa phương hai cấp	143
5.2. Giải pháp nâng cao chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện cũ ở thành phố Hà Nội đáp ứng yêu cầu khi bố trí về cấp xã mới trong thực hiện chính quyền địa phương hai cấp	155
KẾT LUẬN.....	183
KIẾN NGHỊ.....	185
DANH MỤC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN ĐÃ CÔNG BỐ.....	186
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	187
PHỤ LỤC.....	203

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

Chữ viết tắt

Diễn giải

HĐND

Hội đồng nhân dân

KT – XH

Kinh tế - xã hội

NCS

Nghiên cứu sinh

UBND

Ủy ban nhân dân

QLNN

Quản lý nhà nước

CQĐP

Chính quyền địa phương

DANH MỤC BẢNG

	Trang
Bảng 0.1: Danh sách các quận huyện, thị xã ở thành phố Hà Nội lựa chọn nghiên cứu theo phân tầng KT – XH.....	7
Bảng 1.1: Tổng hợp các công trình tiêu biểu liên quan đến nội dung, tiêu chí đánh giá chất lượng công chức, công chức QLNN về kinh tế.....	17
Bảng 1.2: Tổng hợp các công trình tiêu biểu liên quan đến các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức.....	27
Bảng 2.1: Nội dung, tiêu chí đo lường chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện.....	58
Bảng 2.2: Mức điểm tối đa đối với tỷ lệ công việc, sản phẩm bảo đảm chất lượng của công chức thành phố Hồ Chí Minh.....	77
Bảng 2.3: Kinh phí hỗ trợ ban đầu đối với công chức thuộc đối tượng thu hút nhân tài của thành phố Đà Nẵng.....	80
Bảng 3.1: Danh sách người được phỏng vấn.....	90
Bảng 3.2: Thống kê về số lượng phiếu khảo sát công chức QLNN về kinh tế cấp huyện theo phòng chuyên môn.....	93
Bảng 3.3: Số lượng phiếu khảo sát người dân theo lĩnh vực công.....	93
Bảng 3.4: Giả thuyết nghiên cứu về nhân tố tác động đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội.....	95
Bảng 4.1: Cơ quan chuyên môn thuộc UBND quận, huyện, thị xã ở thành phố Hà Nội giai đoạn 2019 -2024.....	105
Bảng 4.2: Số lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện của 30 quận, huyện, thị xã ở thành phố Hà Nội theo lĩnh vực năm 2023.....	107
Bảng 4.3: Tinh thần trách nhiệm, phối hợp, đổi mới sáng tạo của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội.....	115

	Trang
Bảng 4.4: Kết quả xếp loại công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội năm 2023.....	124
Bảng 4.5: Sự hài lòng của người dân, doanh nghiệp đối với dịch vụ “Cấp phép xây dựng” và “Cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất” ở thành phố Hà Nội năm 2020,2023.....	127
Bảng 5.1: Năng lực cạnh tranh cấp tỉnh PCI của thành phố Hà Nội giai đoạn 2019-2023.....	148
Bảng 5.2: Kết hợp các phương pháp đánh giá công chức QLNN về kinh tế huyện cũ được bố trí về cấp xã mới khi thực hiện CQĐP hai cấp ở thành phố Hà Nội	168
Bảng 5.3: Đề xuất chi trả thu nhập tăng thêm cho công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũ khi được bố trí về cấp xã trong mô hình CQĐP hai cấp ở thành phố Hà Nội	171

DANH MỤC HÌNH

	Trang
Hình 4.1:Tốc độ tăng trưởng %GDP của cả nước và %GRDP của Hà Nội năm 2015-2024.....	103
Hình 4.2: Nguyên nhân thúc đẩy công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội đổi mới sáng tạo	117
Hình 4.3: Cơ cấu trình độ chuyên môn công chức QLNN về kinh tế cấp huyện của 30 quận, huyện, thị xã ở thành phố Hà Nội năm 2023 (%)......	118
Hình 4.4: Trình độ chuyên môn của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội năm 2019 -2023.....	119
Hình 4.5: Trình độ chuyên môn được đào tạo của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội năm 2023 theo lĩnh vực	120
Hình 4.6: Tỷ lệ người dân không cho rằng “Công chức xử lý công việc nhanh, hiệu quả, đúng hạn” của từng lĩnh vực.....	128

DANH MỤC SƠ ĐỒ

	Trang
Sơ đồ 1.1: Khung phân tích luận án.....	39
Sơ đồ 3.1: Mô hình nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội.....	94
Sơ đồ 3.2: Các bước xây dựng và đánh giá mức độ tác động của một số nhân tố đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội	98
Sơ đồ 5.1: Tổ chức CQĐP hai cấp ở Việt Nam	146
Sơ đồ 5.2: Đề xuất áp dụng phương pháp phản hồi 360 độ đánh giá công chức QLNN về kinh tế cấp huyện khi được bố trí về cấp xã mới trong thực hiện CQĐP hai cấp ở thành phố Hà Nội.....	169
Sơ đồ 5.2: Quy trình đổi mới sáng tạo của công chức QLNN về kinh tế huyện khi được bố trí về cấp xã mới trong thực hiện CQĐP hai cấp.....	180

MỞ ĐẦU

1. Lý do lựa chọn đề tài

Trong quản lý công, công chức đóng vai trò là chủ thể quản lý, quyết định đến hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả QLNN từ Trung ương đến địa phương. Điều này đã được Chủ tịch Hồ Chí Minh khẳng định “*Cán bộ là cái gốc của mọi công việc*”. Vì vậy, Đảng ta đặc biệt quan tâm đến việc xây dựng đội ngũ cán bộ nói chung và công chức nói riêng đảm bảo chất lượng, đáp ứng yêu cầu trong từng thời kỳ. Văn kiện Đại hội XIII khẳng định “*Xây dựng đội ngũ cán bộ, đảng viên, nhất là đội ngũ cán bộ cấp chiến lược, người đứng đầu đủ phẩm chất, năng lực, uy tín, ngang tầm nhiệm vụ, gắn bó mật thiết với nhân dân*” [30, tr.325] là một trong những định hướng quan trọng góp phần thực hiện thắng lợi các nhiệm vụ KT – XH giai đoạn 2021-2030. Công chức QLNN về kinh tế cấp huyện là một bộ phận của công chức nhà nước là chủ thể thực hiện chức năng QLNN về kinh tế ở địa phương, chủ yếu giữ vai trò trung gian trong thực thi chủ trương, chính sách, pháp luật của Trung ương, của cấp tỉnh ban hành trên địa bàn, chuyển tiếp thông tin về chính sách, pháp luật và các văn bản hướng dẫn thực hiện từ cấp tỉnh xuống cấp xã, kiểm tra, giám sát hoạt động quản lý của chính quyền cấp xã trên lĩnh vực kinh tế, quyết định một số vấn đề được phân cấp hoặc được cấp trên ủy quyền.

Hà Nội, là Thủ đô của nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam, trái tim của cả nước, trung tâm đầu não chính trị - hành chính quốc gia, trung tâm lớn về văn hóa, giáo dục, kinh tế khoa học và công nghệ, kinh tế và giao dịch quốc tế, một động lực phát triển của vùng đồng bằng Sông Hồng, vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ và cả nước. Kinh tế Hà Nội luôn duy trì mức tăng trưởng khá, thu nhập bình quân đầu người tăng cao, các hoạt động kinh tế trên địa bàn diễn ra rất sôi động, đặc biệt trong nền kinh tế số. Hà Nội là địa phương có số đơn vị hành chính cấp huyện lớn nhất cả nước với 30 quận, huyện, thị xã, do đó số lượng công chức cấp huyện có mặt đến thời điểm 30/6/2024 là rất lớn, lên tới 4214

công chức trong tổng số 7193 công chức từ cấp huyện trở lên, trong đó công chức QLNN về kinh tế cấp huyện chiếm tỷ lệ khá lớn. Tuy nhiên, “*năng lực, tinh thần trách nhiệm của một bộ phận cán bộ, đảng viên chưa ngang tầm nhiệm vụ; ý thức, thái độ phục vụ người dân, doanh nghiệp chưa tốt*” [12], đây là một trong những nguyên nhân khiến “*Nhiều tiềm năng, lợi thế của Thủ đô vẫn chưa được đánh giá, khai thác, phát huy đầy đủ. Tăng trưởng kinh tế chưa thực sự bền vững. Hà Nội chưa thể hiện rõ vai trò là trung tâm, động lực tăng trưởng và phát triển của vùng đồng bằng Sông Hồng, vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ và cả nước*”[12]

Vì vậy, để đạt được mục tiêu xây dựng Thủ đô Hà Nội trở thành Thành phố “*Văn hiến – Văn minh – Hiện đại*” đến năm 2030 đã được đề ra trong Nghị quyết 15 – NQ/TW thì cần “*xây dựng đội ngũ cán bộ Hà Nội có trình độ cao, có phẩm chất đạo đức trong sáng, năng động, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ là nhân tố có ý nghĩa quyết định*”[12], trong đó có đội ngũ công chức quản lý kinh tế cấp huyện, cùng với đó cần thực hiện CQĐP 2 cấp, giảm cấp trung gian theo tinh thần tại Nghị quyết số 60 – NQ/TW Hội nghị lần thứ 11 Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XIII ngày 12 tháng 4 năm 2025 và Quyết định 759 /QĐ-TTg ngày 14 tháng 4 năm 2025 của Thủ tướng Chính phủ. Theo đó, chính quyền cấp xã mới sẽ cơ bản thực hiện nhiệm vụ của chính quyền cấp huyện và cấp xã trước đây, khi đó công chức QLNN về kinh tế cấp huyện sẽ được bố trí về cấp xã mới. Do đó, rất cần thiết có công trình nghiên cứu, đánh giá thực trạng chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trước đây ở thành phố Hà Nội, là căn cứ quan trọng để chính quyền thành phố Hà Nội có thể thay đổi, điều chỉnh quyết sách của mình góp phần nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũ đáp ứng yêu cầu trong bối cảnh mới khi được bố trí về nhận nhiệm vụ quản lý kinh tế ở cấp xã.

Hiện nay có nhiều công trình nghiên cứu liên quan đến chất lượng công chức QLNN về kinh tế ở các bộ ngành, địa phương, chủ yếu các nhà nghiên cứu

tiếp cận chất lượng công chức trên các khía cạnh như thể lực, trí lực và tâm lực; một số tác giả khác lại bổ sung mức độ hoàn thành nhiệm vụ, hiệu quả công việc ... trong nghiên cứu. Tuy nhiên, chưa có công trình nghiên cứu toàn diện, khoa học về chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội trên các mặt thái độ, kiến thức, kỹ năng và kết quả thực thi công vụ, đặc biệt trong bối cảnh mới khi thực hiện CQĐP hai cấp, khi công chức quản lý kinh tế cấp huyện cũ được bố trí về cấp xã mới.

Do đó, nghiên cứu sinh (NCS) lựa chọn đề tài nghiên cứu “***Chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội***” làm luận án tiến sĩ ngành Quản lý kinh tế vừa mang tính lý luận, vừa đáp ứng yêu cầu của thực tiễn hiện nay.

2. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

*** Mục đích nghiên cứu**

- Mục đích về mặt lý luận: Hình thành được cơ sở lý luận về chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện

- Mục đích về mặt thực tiễn:

+ Phân tích, đánh giá được thực trạng chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội

+ Đề xuất được giải pháp nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trước đây đáp ứng yêu cầu khi được bố trí về cấp xã mới trong bối cảnh Việt Nam thực hiện mô hình CQĐP hai cấp.

*** Nhiệm vụ nghiên cứu**

Để hoàn thành mục đích nghiên cứu nêu trên, luận án tập trung thực hiện một số nhiệm vụ sau:

- Tổng quan tình hình nghiên cứu, chỉ ra khoảng trống nghiên cứu và hướng nghiên cứu của luận án.

- Hệ thống hoá, bổ sung cơ sở lý luận về chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện; có tích hợp với lý luận về chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp xã mới trong mô hình CQĐP hai cấp.

- Xây dựng mô hình và đánh giá mức độ tác động các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ - một yếu tố cấu thành rất quan trọng của chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện.

- Xác định được các hoạt động nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện của chính quyền cấp tỉnh

- Phân tích kinh nghiệm nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện và bài học rút ra cho thành phố Hà Nội.

- Đánh giá thực trạng chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội trước đây, làm rõ kết quả đạt được, hạn chế, nguyên nhân của hạn chế.

- Phân tích bối cảnh mới - khi Việt Nam thực hiện mô hình CQĐP hai cấp và yêu cầu về chất lượng công chức quản lý kinh tế cấp huyện trước đây khi được bố trí về cấp xã trong bối cảnh mới

- Đề xuất phương hướng và các giải pháp nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũ ở thành phố Hà Nội đáp ứng yêu cầu khi được bố trí về cấp xã mới trong bối cảnh thực hiện CQĐP hai cấp ở Việt Nam.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

**** Đối tượng nghiên cứu***

Đối tượng nghiên cứu của luận án là chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện.

**** Phạm vi nghiên cứu***

- *Phạm vi đối tượng nghiên cứu*

Luận án tập trung nghiên cứu chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở một số phòng chuyên môn thuộc UBND quận, huyện, thị xã ở thành

phố Hà Nội gồm: phòng quản lý đô thị, phòng tài chính kế hoạch, phòng kinh tế, phòng tài nguyên và môi trường.

NCS chọn 4 phòng chuyên môn thuộc UBND cấp huyện này để giới hạn phạm vi nghiên cứu vì các lý do sau đây:

+ Đây là các lĩnh vực kinh tế trọng điểm mà chính quyền đô thị nói chung, chính quyền Thủ đô Hà Nội nói riêng cần tập trung quản lý. Trong điều kiện dân số đông, tốc độ đô thị hóa nhanh, nền kinh tế số, các hoạt động kinh tế trên địa bàn Thủ đô diễn ra rất sôi động, các lĩnh vực này đặt ra yêu cầu ngày càng cao đối với chất lượng cán bộ quản lý kinh tế cấp huyện của Thủ đô.

+ Bộ máy QLNN về kinh tế rất rộng, lựa chọn 4 phòng chuyên môn trên là cần thiết để đảm bảo tính cụ thể, khả thi và chất lượng của luận án.

Khi thực hiện CQĐP hai cấp, cơ bản các chức năng, nhiệm vụ của cấp huyện cũ sẽ được chuyển giao về cấp xã mới. Theo đó, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũ sẽ được bố trí về xã, phường mới. Vì vậy, trong phạm vi phân phương hướng, giải pháp luận án đề cập đến đối tượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũ khi được bố trí về cấp xã mới trong bối cảnh thực hiện CQĐP hai cấp.

- Phạm vi về nội dung

Chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện được thể hiện trên các mặt sau:

+ Về thái độ: được thể hiện ở tinh thần trách nhiệm, tinh thần phối hợp trong thực thi công vụ, tinh thần đổi mới sáng tạo của công chức.

+ Về kiến thức, kỹ năng: được thể hiện qua trình độ chuyên môn, trình độ lý luận chính trị, trình độ QLNN, trình độ ngữ, tin học, kiến thức chuyên môn và một số kỹ năng trong thực thi công vụ.

+ Về kết quả thực thi công vụ: được thể hiện ở kết quả QLNN, xếp loại chất lượng công chức hàng năm và mức độ hài lòng của người dân đối với hoạt động thực thi công vụ của công chức.

Kết quả thực thi công vụ là một yếu tố cấu thành rất quan trọng của chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện. Vì vậy, trong phạm vi luận án, NCS xây dựng mô hình và đánh giá mức độ tác động của các nhân tố đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện. Tuy nhiên, kết quả nghiên cứu của mô hình được thực hiện để hướng tới làm rõ hơn những kết quả mang tính định tính.

Phân phương hướng, giải pháp ở chương 5, luận án tập trung đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũ đáp ứng yêu cầu khi được bố trí về cấp xã mới trong thực hiện CQĐP hai cấp.

- *Phạm vi thời gian:*

+ Luận án đánh giá thực trạng chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện được thực hiện trong giai đoạn từ năm 2019 đến 2023. Một số số liệu đã được cập nhật đến năm 2024.

+ Đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũ khi được bố trí về cơ sở trong thực hiện mô hình CQĐP hai cấp đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2035.

- *Phạm vi về chủ thể*

Chủ thể nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũ và khi được bố trí về cấp xã mới trong bối cảnh thực hiện CQĐP hai cấp trong thời gian tới là chính quyền thành phố Hà Nội.

- *Phạm vi không gian:* Luận án nghiên cứu công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trong phạm vi thành phố Hà Nội. Trong đó, luận án lựa chọn nghiên cứu tại 16 quận, huyện, thị xã theo phân tầng KT – XH dựa trên các đặc điểm KT – XH của từng địa phương. Dựa trên đặc điểm đó, luận án chia thành 3 nhóm gồm quận, huyện và thị xã. Mỗi nhóm, NCS lựa chọn ngẫu nhiên 6 quận, 9 huyện và 1 thị xã để đảm bảo tính đại diện cho 12 quận, 17 huyện và 1 thị xã của thành phố Hà Nội. Xem bảng 0.1

**Bảng 0.1: Danh sách các quận, huyện, thị xã ở thành phố Hà Nội
theo phân tầng KT – XH lựa chọn nghiên cứu**

Phân tầng KT-XH	Các quận, huyện, thị xã theo phân tầng	Quận, huyện, thị xã lựa chọn khảo sát
Các quận	Quận Hai Bà Trưng, quận Hoàn Kiếm, quận Đống Đa, quận Ba Đình, quận Tây Hồ, quận Cầu Giấy, quận Hoàng Mai, Quận Hà Đông, quận Long Biên, quận Nam Từ Liêm, quận Bắc Từ Liêm, quận Thanh Xuân	Quận Hoàn Kiếm, quận Ba Đình, quận Tây Hồ, quận Cầu Giấy, quận Long Biên, quận Hà Đông
Thị xã	Thị xã Sơn Tây	Thị xã Sơn Tây
Các huyện	Huyện Đông Anh, huyện Hoài Đức, huyện Đan Phượng, huyện Gia Lâm, huyện Thanh Trì, Mỹ Đức, Ứng Hòa, Sóc Sơn, Phú Xuyên, Chương Mỹ, Quốc Oai, Thanh Oai, Thường Tín, Phúc Thọ, Mê Linh, Thạch Thất, Ba Vì	Huyện Đông Anh, huyện Hoài Đức, Huyện Chương Mỹ, huyện Thanh Oai, huyện Quốc Oai, huyện Thường Tín, huyện Sóc Sơn, huyện Ứng Hòa, huyện Ba Vì.

Nguồn: NCS thực hiện

- Cách tiếp cận nghiên cứu

Luận án tiếp cận dưới góc độ quản lý kinh tế. Trong đó, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện với vị trí là chủ thể QLNN về kinh tế; đánh giá chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũng là một hoạt động của chủ thể quản lý; đánh giá thực trạng được tiếp cận là kết quả các hoạt động nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội mà chính quyền thành phố Hà Nội đã, đang thực hiện.

4. Đóng góp mới của luận án

*** Đóng góp về mặt lý luận**

Luận án đã bổ sung, làm rõ được 3 nhóm nội dung, tiêu chí đánh giá chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện gồm thái độ, kiến thức, kỹ năng,

kết quả thực thi công vụ. Trong đó, luận án làm rõ hơn tinh thần đổi mới sáng tạo của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện.

*** Đóng góp về mặt thực tiễn**

Một là, Đánh giá được thực trạng chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội giai đoạn 2019-2023, xác định được những hạn chế và 3 nhóm nguyên nhân của hạn chế, đặc biệt luận án đề cập nguyên nhân xuất phát từ chính quyền cấp huyện khi chủ yếu ở vị trí là cấp trung gian.

Hai là, Luận án đề xuất yêu cầu về chất lượng công chức quản lý kinh tế huyện cũ ở thành phố Hà Nội đáp ứng yêu cầu khi được bố trí về cấp xã mới trong bối cảnh thực hiện mô hình CQĐP 2 cấp.

Ba là, Đề xuất được một số giải pháp nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũ ở thành phố Hà Nội đáp ứng yêu cầu khi được bố trí về cấp xã mới trong bối cảnh thực hiện mô hình CQĐP hai cấp.

5. Kết cấu của luận án

Ngoài phần mở đầu, kết luận, luận án được kết cấu thành 5 chương

Chương 1: Tổng quan tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài luận án

Chương 2: Cơ sở lý luận và thực tiễn về chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện

Chương 3: Phương pháp nghiên cứu chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội

Chương 4: Thực trạng chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội

Chương 5: Phương hướng, giải pháp nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũ ở thành phố Hà Nội đáp ứng yêu cầu khi bố trí về cấp xã mới trong thực hiện CQĐP hai cấp.

Chương 1

TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1.1. TỔNG QUAN CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1.1.1. Các công trình nghiên cứu liên quan đến nội dung, tiêu chí đánh giá chất lượng công chức và chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện.

Với vị trí, vai trò có tính quyết định của nguồn nhân lực nói chung, cán bộ, công chức nói riêng đối với mọi thời kỳ cách mạng với phương châm “*cán bộ là cái gốc của mọi công việc*”. Điều này cũng được tác giả Nguyễn Phú Trọng, Trần Xuân Sầm (2001) [48] đề cập trong công trình của mình. Trong đó chất lượng công chức có tính quyết định đến hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả hoạt động của bộ máy, điều này đòi hỏi đội ngũ này phải có đủ năng lực, phẩm chất đáp ứng yêu cầu ngang tầm nhiệm vụ. Vì vậy công chức, đặc biệt là chất lượng công chức, trong đó có công chức QLNN về kinh tế là chủ đề được nhiều nhà khoa học trong và ngoài nước quan tâm, nghiên cứu. Trong đó, *nội dung, tiêu chí đánh giá chất lượng cán bộ, công chức, công chức QLNN về kinh tế được thể hiện rõ trong các công trình nghiên cứu.*

*** Các công trình nghiên cứu liên quan đến nội dung, tiêu chí đánh giá chất lượng công chức, chất lượng công chức QLNN về kinh tế**

Trên thế giới, nhiều nghiên cứu cho rằng chất lượng của công chức được đánh giá ở những góc độ tiếp cận khác nhau. Có những công trình chỉ tiếp cận dưới góc độ “đầu vào” nhưng cũng có một số công trình tiếp cận cả “đầu vào” và “đầu ra”.

Lý thuyết Vốn Con Người (Human Capital Theory) của Gary Becker (1964) [115]. Theo đó, vốn con người được tác giả đề cập nhiều đến *kiến thức, kỹ năng* của người lao động. Trong đó, đề cao việc người lao động có bằng cấp

cao, trả lương theo trình độ đào tạo mà chưa quan tâm đến việc năng lực thực thi trên thực tiễn, tức là chưa quan tâm đến kết quả “đầu ra” của người lao động và thái độ trong thực thi nhiệm vụ. Điều này chưa thực sự đầy đủ và phù hợp với thực tiễn, bởi một người có trình độ đào tạo cao chưa chắc chắn sẽ có hiệu suất làm việc cao và một người có bằng cấp cao mà thiếu tinh thần trách nhiệm, tinh thần phối hợp hay chủ động đổi mới sáng tạo thì khó có thể đạt được hiệu quả cao trong công việc.

Khác với lý thuyết vốn con người, Richard E. Boyatzis (1982) [146] là một *khung lý thuyết quan trọng về khung năng lực*, tác giả không chỉ quan tâm đến bằng cấp mà còn phải có thái độ, kỹ năng phù hợp để vận dụng hiệu quả kiến thức đó trong bối cảnh cụ thể.

Không chỉ quan tâm đến “đầu vào”, *Lý thuyết về QLNN mới (NPM)* của Osborne và Gaebler (1992) [140] được trình bày trong cuốn sách nổi tiếng Quản lý phát minh lại (Reinventing Government). Tác giả cho rằng cần quản lý theo kết quả, tập trung đo lường “đầu ra” chứ không chỉ quy trình, lấy khách hàng là trung tâm của dịch vụ công, và sự hài lòng của khách hàng là yếu tố quan trọng đánh giá công chức. Bên cạnh đó, khuyến khích công chức đổi mới sáng tạo, linh hoạt, tự chủ trong công việc cạnh tranh. Điều này hoàn toàn phù hợp với mô hình quản trị nhà nước, quản lý theo hướng hiện đại mà các quốc gia đang hướng tới.

Goderis và cộng sự (2015) [trích theo 10, tr.14] lựa chọn cách đánh giá chất lượng công chức dựa trên cả tiêu chuẩn đầu vào, đầu ra và kết quả thực thi công vụ của công chức. Tuy nhiên, có nhiều khó khăn khi đánh giá đầu ra của công chức, bởi khó có thể định lượng, chưa tìm được phương pháp hữu hiệu để đo lường kết quả “đầu ra” trong quá trình thực thi công vụ của công chức.

Trong bối cảnh số hóa, môi trường mạng lưới, báo cáo Skills for a High Performing Civil Service của OECD [137] cho rằng khu vực công cần phải thay đổi phương thức làm việc. Báo cáo xác định các nhóm kỹ năng cốt lõi mà công

chức cần có để thực hiện tốt chức năng của mình trong bối cảnh mới như kỹ năng xây dựng chính sách, kỹ năng làm việc với công dân, khách hàng, kỹ năng đặt hàng và quản lý dịch vụ công một cách hiệu quả và kỹ năng hợp tác với các bên liên quan. OECD cho rằng cần thực hiện tuyển dụng nhân sự mới, đào tạo, bồi dưỡng nâng cao năng lực cho công chức hiện tại nhằm đáp ứng yêu cầu kỹ năng trong tương lai.

Ở trong nước, chất lượng công chức cũng được nhiều tác giả quan tâm, nghiên cứu bởi tính quyết định của họ đối với sự phát triển KT – XH của quốc gia, địa phương, ngành, lĩnh vực:

Công trình của Nguyễn Phú Trọng, Trần Xuân Sầm [92]. Theo đó, trong thời kỳ CNH, HĐH đất nước bên cạnh yêu cầu về phẩm chất chính trị, đạo đức lối sống, theo tác giả, đội ngũ cán bộ phải có trí tuệ hóa, chuyên môn hóa, văn hóa hóa và phải tiêu chuẩn hóa từng loại cán bộ. Tất cả các luận cứ khoa học đó vẫn còn nguyên giá trị cho đến ngày nay. Tác giả cũng đưa ra phương hướng, giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong thời kỳ mới, là luận cứ quan trọng để Đảng và Nhà nước ta xây dựng các chủ trương, chính sách xây dựng đội ngũ cán bộ trong tình hình mới.

Dựa trên luận cứ khoa học đó, công trình của Tạ Ngọc Hải [34] và [35] tiếp cận đánh giá công chức trên cả hai mặt “đầu vào” và “đầu ra”. Theo tác giả, chất lượng của mỗi cán bộ, công chức không hoàn toàn đồng nhất với chất lượng của đội ngũ cán bộ, công chức. Chất lượng công chức được đánh giá trên các tiêu chí: chấp hành đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước, phẩm chất chính trị, đạo đức lối sống; năng lực, trình độ chuyên môn; tiến độ, kết quả thực thi công vụ, tinh thần trách nhiệm, tinh thần phối hợp trong thực thi công vụ và ý thức tổ chức kỷ luật, thái độ phục vụ nhân dân. Đặc biệt trong công trình này, tác giả cho rằng năng lực của cán bộ, công chức được thể hiện qua các chỉ số như: IQ (Intelligence Quotient) - Chỉ số thông minh, EQ (Emotional Quotient) - Trí thông minh cảm xúc, SQ (Social Quotient) - Trí thông

minh xã hội, CQ (Creative Intelligence) - Thông minh sáng tạo, PQ (Passion Quotient) - Chỉ số đam mê, AQ (Adversity Quotient) - Chỉ số vượt khó, SQ (Speech Quotient) - Trình độ biểu đạt ngôn ngữ. Tuy nhiên, năng lực số của công chức chưa được tác giả đề cập trong công trình nghiên cứu của mình, điều này rất quan trọng trong bối cảnh nền kinh tế số hiện nay.

Cũng tiếp cận tiêu chí đánh giá chất lượng công chức trên cả hai góc độ “đầu vào” và “đầu ra”, nghiên cứu Bùi Văn Minh [52] đánh giá chất lượng công chức hành chính nhà nước cấp tỉnh ở Điện Biên qua 5 nhóm nội dung: thể lực, sức khỏe; kiến thức, kỹ năng chuyên môn; kỹ năng mềm; tâm lực, kết quả đầu ra. Tác giả đã thực hiện khảo sát trên 300 công chức QLNN về kinh tế cấp tỉnh và 300 công dân trên địa bàn đã làm tăng tính thuyết phục cho luận án. Vì theo tác giả thước đo quan trọng nhất để đánh giá chất lượng công chức là sự hài lòng của người dân. Tuy nhiên mục 2.2.2. Sự cần thiết nghiên cứu chất lượng công chức hành chính nhà nước cấp tỉnh nên rút gọn và thể hiện ở phần tính cấp thiết của đề tài nghiên cứu sẽ phù hợp hơn.

Công trình nghiên cứu của Sinnakhone Doungbandith [24] về chất lượng đội ngũ công chức tại các Ban Tổ chức Tỉnh ủy nước Cộng hòa dân chủ nhân dân Lào cũng tiếp cận “đầu vào” và “đầu ra”. Tác giả cho rằng chất lượng công chức gồm có phẩm chất chính trị, đạo đức công vụ, trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp, kết quả thực hiện nhiệm vụ, cơ cấu và kinh nghiệm công tác. Và tác giả cũng cho rằng để nâng cao chất lượng công chức cần đổi mới công tác tuyển dụng; nâng cao chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng; hoàn thiện chính sách; cải thiện điều kiện làm việc; hoàn thiện các tiêu chí đánh giá công chức; tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra, kỷ luật.

Tuy nhiên ở công trình Đặng Phương Nga [55] cũng xác định các tiêu chí đánh giá chất lượng công chức gồm hai nhóm thể lực và trí lực, nhóm tâm lực. Tuy nhiên, trong giới hạn công trình này, tác giả chủ yếu đánh giá chất

lượng công chức quản lý văn hóa của Bộ Văn hóa thông qua “đầu vào”, chưa phân tích sâu yếu tố “đầu ra” của cán bộ.

Một số công trình khác nghiên cứu dưới góc độ khung năng lực của công chức

Benjamin Bloom [116] được coi là người đầu tiên đưa ra mô hình đánh giá năng lực ASK. Đồng nhất với quan điểm của ông, McLean [133] khái quát năng lực của một cá nhân qua mô hình ASK gồm kiến thức (knowledge), kỹ năng (Skills) và thái độ (Attitudes). Theo đó, năng lực của người lao động là một tập hợp các kiến thức, kỹ năng, thái độ có liên quan đến nhau có ảnh hưởng lớn đến khả năng hoàn thành công việc của một cá nhân. Trong đó, thái độ có vai trò đặc biệt quan trọng tác động rất lớn đến kiến thức, kỹ năng của công chức.

Cùng tiếp cận dưới góc độ khung năng lực của cán bộ, công chức, Lê Quân [61] cũng đề cập đến năng lực của công chức qua 3 nhóm thái độ, kỹ năng, kiến thức. Tác giả đã xây dựng khung năng lực cho cán bộ lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công ở Việt Nam *gồm 6 nhóm năng lực: Đạo đức công vụ, am hiểu địa phương, chuyên môn, quản lý điều hành, quản trị nhân sự, quản trị bản thân*. Và khung năng lực đó được chia thành các cấp độ khác nhau. Đây là một công trình quan trọng để các cơ quan hành chính công có thể tham khảo để xây dựng đề án vị trí việc làm và khung năng lực cho từng vị trí việc làm nhất định.

Kế thừa nghiên cứu trên, Nguyễn Xuân Tiến [73], luận án tiến sĩ ngành quản lý công đã nghiên cứu năng lực công chức lãnh đạo, quản lý cấp phòng của các cơ quan chuyên môn thuộc UBND thành phố trực thuộc trung ương và đã xây dựng, thiết lập bảng cấp độ năng lực, thang đo năng lực của công chức lãnh đạo, quản lý đơn vị cấp phòng thuộc Sở của UBND thành phố trực thuộc trung ương. Theo tác giả năng lực của lãnh đạo quản lý cấp phòng thuộc Sở

không chỉ được thể hiện qua thái độ, phẩm chất, kiến thức, kỹ năng mà còn thể hiện qua kinh nghiệm.

Trong bối cảnh chuyển đổi số như hiện nay, Nguyễn Thị Hải Vân [106] đã đề xuất thêm khung năng lực số của cán bộ công chức. Theo tác giả, khung năng lực số của cán bộ, công chức được chia làm 3 nhóm: năng lực chung, năng lực chuyên môn và năng lực lãnh đạo quản lý. Tác giả nhấn mạnh, để thực hiện thành công Chính phủ số, đòi hỏi cán bộ công chức phải đảm bảo nhiều chỉ số, đặc biệt là chỉ số chỉ số chuyển đổi số (DQ).

Dựa trên các tiêu chí đánh giá chất lượng công chức nói chung, cùng với đặc thù riêng của đối tượng công chức QLNN về kinh tế, các tác giả đã xây dựng bộ tiêu chí đánh giá chất lượng với nhiều góc tiếp cận khác nhau. Có thể kể đến các công trình tiêu biểu của Nguyễn Trọng Bình [10]. Tác giả xây dựng 4 nhóm nội dung đánh giá chất lượng công chức như nhóm 1 là thể lực được thể hiện qua sức khỏe, độ tuổi; nhóm 2 là trí lực được thể hiện qua trình độ học vấn được đào tạo, kiến thức chuyên môn, năng lực công tác và kết quả thực hiện nhiệm vụ; nhóm 3 là tâm lực thể hiện qua phẩm chất chính trị, đạo đức lối sống, thái độ làm việc và nhóm 4 là hiệu quả công việc. Đặc biệt trong công trình này, tiêu chí hiệu quả công việc cũng là tiêu chí được tác giả bổ sung trong quá trình nghiên cứu so với các công trình trước đó, đây cũng là điểm mới của công trình. Tuy nhiên, để thêm tính thuyết phục cho công trình nghiên cứu thì việc khảo sát thêm công dân trên địa bàn là cần thiết. Mặc dù có đề cập đến thái độ thực thi công vụ của công chức nhưng chưa đề cập đến tinh thần đổi mới sáng tạo của công chức – một yếu tố rất quan trọng trong bối cảnh nền kinh tế số và cách mạng công nghiệp 4.0.

Chất lượng đội ngũ cán bộ QLNN về kinh tế tỉnh Nam Định của tác giả Trần Quang Ninh [54] cũng được tiếp cận cơ bản trên 4 nhóm tiêu chí trên, tuy nhiên được cụ thể hóa thành 6 tiêu chí gồm: Phẩm chất chính trị, đạo đức và lối sống của đội ngũ cán bộ, Năng lực, trình độ của đội ngũ cán bộ; Tinh thần trách

nhiệm trong công tác của đội ngũ; Kết quả hoàn thành nhiệm vụ - mức độ hoàn thành nhiệm vụ và chất lượng hoàn thành nhiệm vụ được giao của cán bộ; Tình trạng sức khỏe của đội ngũ cán bộ và điểm đặc biệt của công trình này là tác giả phân tích được sự gắn kết của cán bộ. Tuy nhiên, trong công trình này, tác giả chưa đề cập được rõ cơ sở để lý thuyết đề xuất nhóm tiêu chí trên và chưa thể hiện rõ được nội dung mang tinh thần là “đội ngũ”, chưa đề cập nhiều đến tinh thần chủ động đổi mới sáng tạo của cán bộ trong đánh giá và nên khảo sát thêm sự hài lòng của khách hàng sẽ làm gia tăng tính thuyết phục của luận án.

Chất lượng cán bộ, công chức cấp huyện cũng được sự quan tâm lớn của các nhà nghiên cứu.

Lê Thị Hạnh [37] đặc biệt đi sâu đánh giá chất lượng thực hiện nhiệm vụ của công chức. Theo đó, để đánh giá chất lượng công vụ của công chức cấp huyện, tác giả đưa ra 3 nhóm tiêu chí cơ bản đó là tiêu chí về công tác chỉ đạo, điều hành, cải cách hành chính, xây dựng và thực hiện văn bản quy phạm pháp luật; tiêu chí về kỹ năng nghề nghiệp, phẩm chất, đạo đức, văn hóa của công chức; tiêu chí về mức độ hoàn thành nhiệm vụ của cán bộ, công chức. Theo tác giả, mức độ hoàn thành nhiệm vụ là tiêu chí rõ ràng nhất, quan trọng nhất để đánh giá chất lượng công vụ của cán bộ, công chức.

**** Công trình nghiên cứu liên quan đến nội dung, tiêu chí chất lượng cán bộ, công chức và công chức QLNN về kinh tế thành phố Hà Nội***

Cao Khoa Bảng [9] cho rằng để đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ thuộc diện Ban Thường vụ thành ủy Hà Nội quản lý hiện nay cần xem xét 4 tiêu chí cơ bản sau: sự phù hợp về số lượng cán bộ thuộc diện Ban Thường vụ thành ủy Hà Nội quản lý; sự phù hợp về cơ cấu đội ngũ cán bộ thuộc diện Ban Thường vụ quản lý; phẩm chất, trình độ, năng lực và phong cách làm việc của đội ngũ cán bộ do Ban Thường vụ quản lý; kết quả thực hiện chức trách, nhiệm vụ được giao của đội ngũ cán bộ, gắn với kết quả hoàn thành nhiệm vụ của cơ quan, đơn vị mà người cán bộ phụ trách

Theo công trình nghiên cứu của Trịnh Văn Khánh [47], năng lực thực thi công vụ của công chức lãnh đạo, quản lý cấp phòng thuộc UBND quận được cấu thành bởi 3 yếu tố kiến thức, kỹ năng, thái độ. Và ở mỗi nhóm, tác giả cũng đã xác định được các tiêu chí đánh giá. Tuy nhiên, việc thể hiện tiêu chí đánh giá ở phần 2.2. và 2.3 nên kết cấu lại để việc nghiên cứu được dễ dàng hơn và tránh trùng lặp. Để đánh giá thực trạng, tác giả đã điều tra khảo sát 225 phiếu thuộc 3 nhóm đối tượng. Tác giả đã xây dựng khung năng lực theo từng cấp độ về kiến thức, kỹ năng, thái độ cho từng vị trí trưởng phòng và phó phòng, là cơ sở để giúp chính quyền thành phố Hà Nội có những giải pháp hiệu quả nâng cao chất lượng công chức lãnh đạo cấp phòng thuộc UBND quận.

Hướng tới đối tượng nghiên cứu là chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp tỉnh, thành phố, Trần Thanh Cương [23] lại tiếp cận các mặt năng lực, phẩm chất cán bộ và sức khỏe kinh nghiệm công tác, được đo lường bằng chỉ tiêu cụ thể như bằng cấp chuyên môn, lý luận chính trị, và mức độ hoàn thành nhiệm vụ, là cơ sở để đánh giá thực trạng. Thông qua điều tra xã hội học 305 công chức QLNN về kinh tế cấp thành phố Hà Nội, tác giả đã đánh giá được thực trạng. Tuy nhiên tinh thần “đội ngũ” công chức nên được bổ sung, làm rõ hơn trong công trình nghiên cứu và trong công trình này, tác giả cũng chưa đánh giá được rõ tinh thần chủ động sẵn sàng đổi mới sáng tạo của công chức.

Ngoài ra, có thể kể đến các công trình khác nghiên cứu chất lượng công chức theo ngành. Đối tượng nghiên cứu là công chức ngành lao động thương binh và xã hội Hà Nội, tác giả Lê Xuân Cử [21] đã làm rõ những đặc trưng riêng của đội ngũ công chức ngành lao động thương binh xã hội, từ đó đánh giá chất lượng công chức bằng đầu vào đầu ra trên các tiêu chí thể lực, tâm lực và trí lực.

Nói chung, hầu hết các công trình đều xác định các nội dung, tiêu chí đánh giá chất lượng trên 3 nhóm nội dung thể lực, tâm lực, trí lực và mức độ hoàn thành nhiệm vụ hoặc hiệu quả công việc, một số công trình tiếp cận chất lượng trên 3 mặt thái độ, kiến thức, kỹ năng. Ở mỗi nhóm nội dung, mỗi tác giả

cũng đề cập đến các tiêu chí cụ thể sao cho phù hợp với đối tượng và bối cảnh nghiên cứu. Chưa có công trình nghiên cứu toàn diện về chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội, tinh thần sẵn sàng chủ động đổi mới sáng tạo của công chức, công chức QLNN về kinh tế chưa được nhiều tác giả phân tích sâu. Phương pháp chủ yếu được sử dụng trong các công trình là phương pháp định tính, trong đó các tác giả đều thực hiện điều tra xã hội học, chưa có nhiều công trình thực hiện điều tra với đối tượng là công dân, khách hàng thụ hưởng dịch vụ để tăng thêm tính thuyết phục cho công trình nghiên cứu

Bảng 1.1: Tổng hợp các công trình tiêu biểu liên quan đến nội dung, tiêu chí đánh giá chất lượng công chức, công chức QLNN về kinh tế.

Stt	Đối tượng	Nội dung đánh giá	Tiêu chí đánh giá	Trích dẫn
1	Năng lực của người lao động	Thái độ	+ Tinh thần trách nhiệm, sự sẵn sàng nhận, chịu trách nhiệm với công việc được giao + Tích cực, chủ động trong công việc + Sẵn sàng thích ứng với sự thay đổi + Tinh thần phối hợp. .	Benjamin Bloom's [116] McLean [133] Gary Becker [115] Richard E. Boyatzis [146] Osborne và Gaebler [140]
		Kỹ năng	+ Kỹ năng cứng và kỹ năng mềm như kỹ năng giao tiếp, kỹ năng xử lý tình huống, kỹ năng thu thập và xử lý thông tin,	
		Kiến thức	+ Sự am hiểu lĩnh vực mà người lao động phụ trách đó là những kiến thức về pháp luật, kiến thức về thị trường...	

Stt	Đối tượng	Nội dung đánh giá	Tiêu chí đánh giá	Trích dẫn
		Kết quả	+ Thể hiện các kết quả đạt được trên thực tiễn + Hướng tới phục vụ khách hàng và đạt được sự hài lòng của công dân, khách hàng	
2	Chất lượng công chức		+ Chấp hành đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách 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, kết quả thực hiện nhiệm vụ; - Tinh thần trách nhiệm và tinh thần phối hợp thực thi công vụ - Ý thức tổ chức kỷ luật; - Thái độ phục vụ Nhân dân	TS. Tạ Ngọc Hải [34]
3	Chất lượng công chức hành chính nhà nước cấp tỉnh	- <i>Thể lực</i> - <i>Kiến thức và kỹ năng chuyên môn</i>	+ Tuổi thọ bình quân + Chiều cao cân nặng + Mức độ dẻo dai + Theo trình độ đào tạo + Số năm đi học bình quân + Trình độ tin học, ngoại ngữ + Kỹ năng hành chính, trình độ lý luận chính trị kiến thức an ninh quốc phòng	Bùi Văn Minh [52]

Stt	Đối tượng	Nội dung đánh giá	Tiêu chí đánh giá	Trích dẫn
		-Kỹ năng mềm	10 kỹ năng	
		- Tâm lực	+ Ý thức kỷ luật, tác phong, đạo đức + Lòng ham học, cầu tiến + Động cơ, thái độ làm việc + Tinh thần trách nhiệm	
		- Kết quả đầu ra	+ Hiệu quả công việc + Mức độ hài lòng của người dân khi sử dụng dịch vụ hành chính công	
4	Chất lượng đội ngũ công chức QLNN về kinh tế cấp thành phố Hà Nội	- Năng lực	+ Năng lực chuyên môn, năng lực tổ chức quản lý	Trần Thanh Cường [23]
		- Phẩm chất	+ Phẩm chất chính trị, phẩm chất đạo đức	
		- Thể lực	+ Sức khỏe, độ tuổi, kinh nghiệm công tác	
5	Chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp tỉnh các tỉnh Đồng bằng Sông Hồng	- Thể lực	+ Sức khỏe, độ tuổi	Nguyễn Trọng Bình [10]
		- Trí lực:	+ Trình độ học vấn, kiến thức chuyên môn; + Năng lực công tác chuyên môn; + Kết quả thực hiện công vụ.	
		- Tâm lực:	+ Phẩm chất chính trị, đạo đức lối sống; Thái độ thực thi công vụ	

Stt	Đối tượng	Nội dung đánh giá	Tiêu chí đánh giá	Trích dẫn
		- <i>Hiệu quả công việc</i>	- Hiệu quả công việc	
6	Chất lượng công chức cấp huyện		- Phẩm chất chính trị, lương tâm và đạo đức nghề nghiệp - Tính chuyên nghiệp - Năng lực và trình độ kiến thức - Kỹ năng xử lý công việc - Kết quả công tác, sự tín nhiệm của Nhân dân	TS Lê Thị Hạnh [37]
7	Chất lượng cán bộ QLNN về kinh tế tỉnh Nam Định		- Phẩm chất chính trị, đạo đức và lối sống - Năng lực, trình độ - Tinh thần trách nhiệm trong công - Kết quả hoàn thành nhiệm vụ - Sự gắn bó của đội ngũ cán bộ - Tình trạng sức khỏe	Trần Quang Ninh [54]

Nguồn: NCS tổng hợp

1.1.2. Các công trình nghiên cứu liên quan đến các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng công chức, chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế, kết quả thực thi công vụ của công chức.

** Các công trình nghiên cứu liên quan đến các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng công chức, chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện.*

Các công trình nghiên cứu về chất lượng công chức, chất lượng công chức QLNN về kinh tế được đề cập ở 1.1.1. các tác giả đều đề cập đến các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng. Có thể kể đến các công trình sau:

Trần Thanh Cương [23] tiếp cận dưới góc độ quản lý, tác giả cho rằng chính sách của nhà nước về cán bộ, năng lực trách nhiệm của bộ phận làm công tác quản lý cán bộ, trình độ phát triển KT - XH và đặc biệt tác giả đề cập đến sự cạnh tranh của các đơn vị sử dụng cán bộ quản lý kinh tế khác có ảnh hưởng đến chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp tỉnh. Tác giả cho rằng, nếu khu vực công không có những chính sách đãi ngộ tốt, đủ năng lực cạnh tranh với khu vực tư thì họ sẽ dịch chuyển sang làm việc cho khu vực tư, đặc biệt là những chuyên gia, nhà khoa học giỏi.

Bùi Văn Minh [52] cho rằng quản lý biên chế, công tác quy hoạch, bổ nhiệm, luân chuyển, công tác tuyển dụng, bố trí, sử dụng, đánh giá công chức và đào tạo và bồi dưỡng công chức hành chính nhà nước cấp tỉnh, về cơ sở vật chất phục vụ hoạt động công vụ là những nhân tố được tác giả xác định ảnh hưởng đến chất lượng công chức hành chính nhà nước cấp tỉnh. Tác giả nên phân định thành nhóm các nhân tố ảnh hưởng dựa trên tiêu chí nhất định hoặc chia thành nhóm nhân tố khách quan và chủ đề thể hiện rõ hơn cách tiếp cận nghiên cứu của chuyên ngành quản lý kinh tế và nên đề cập thêm một số nhân tố mang tính khách quan khác.

Nguyễn Trọng Bình [10], đồng tình với quan điểm của Bùi Văn Minh, tuy nhiên tác giả đề cập thêm các yếu tố thuộc về bản thân công chức và các yếu tố bên ngoài như trình độ phát triển KT -XH, điều kiện tự nhiên cũng có tác động đến chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp tỉnh. Theo đó, tác giả đề cập đến 5 nhân tố ảnh hưởng gồm Nhân tố thuộc về bản thân công chức, chính sách của Nhà nước đối với công chức, trình độ phát triển KT - XH, điều kiện tự nhiên và công nghệ thông tin, môi trường thực thi nhiệm vụ của công chức. Tuy nhiên, tác giả nên nhóm thành hai nhóm nhân tố chủ quan và khách quan sẽ thể hiện rõ hơn về cách tiếp cận nghiên cứu.

**** Công trình nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc của người lao động nói chung, kết quả thực thi công vụ của công chức nói riêng***

Như đã phân tích ở trên, nhiều tác giả nhận định hiệu suất làm việc của người lao động, kết quả thực thi công vụ của công chức là minh chứng rõ ràng nhất cho chất lượng người lao động nói chung và công chức nói riêng. Vì vậy việc nghiên cứu đánh giá mức độ tác động các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu suất công việc của người lao động, kết quả thực thi công vụ của người lao động trong khu vực công được nhiều tác giả quan tâm, đánh giá. Kết quả nghiên cứu là cơ sở quan trọng để chủ thể quản lý có thể xác định các giải pháp nâng cao chất lượng công chức nói chung và kết quả thực thi công vụ của công chức nói riêng.

Nhiều tác giả khẳng định kết quả thực thi công vụ là một tiêu chí quan trọng trong đánh giá công chức, thể hiện “đầu ra” của công chức và thể hiện “đầu vào” của công chức có được thể hiện trong thực tiễn hay không.

Theo Đào Thị Thanh Thủy *“Kết quả thực thi công vụ là những sản phẩm đầu ra phản ánh mức độ hoàn thành nhiệm vụ của công chức hay những thay đổi/tác động có mối quan hệ nhân - quả với các hành vi do công chức thực hiện”* [30, tr.25]. Theo đó, kết quả thực thi công vụ của công chức được đánh giá dựa vào các công việc được hoàn thành trên cơ sở cam kết của công chức và cơ quan, đơn vị quản lý công chức đảm bảo số lượng, chất lượng, thời gian hoàn thành, nguồn lực được sử dụng, thái độ trong thực thi nhiệm vụ và sự chấp hành các quy định liên quan. Kết quả thực thi công vụ của mỗi cá nhân sẽ tác động lớn đến kết quả hoạt động của tổ chức, của hệ thống chính trị ở địa phương.

Suharno Pawirosumarto và cộng sự [142] khẳng định: Kết quả thực thi công vụ của công chức là tiêu chuẩn cơ bản để đo lường sự đóng góp của công chức ở Indonesia. Ở Việt Nam, kết quả thực thi công vụ là dấu hiệu trung tâm, chủ yếu nhất, một minh chứng rõ ràng nhất để đánh giá chất lượng công chức cấp huyện nói chung [37] và công chức QLNN về kinh tế cấp huyện nói riêng. Vì vậy, đòi hỏi chủ thể quản lý phải có giải pháp hữu hiệu để nâng cao hiệu quả thực thi công vụ của công chức. Muốn thực hiện được điều đó, thì việc xác định

được các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức là rất cần thiết.

Các công trình đề cập đến các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc của người lao động nói chung

Suharno Pawirosumarto và cộng sự [142] đề cập trong công trình của mình: Kết quả là tổng sản phẩm đầu ra hoặc sự thành công của một người trong thời gian thực thi công việc so với tiêu chuẩn công việc hoặc sự cam kết.

Công trình của Anastasios D. Diamantidis và cộng sự [114], đánh giá tác động của 3 nhóm nhân tố tác động đến kết quả làm việc của người lao động gồm nhóm nhân tố liên quan đến môi trường làm việc (sự hỗ trợ của người lãnh đạo, môi trường làm việc của tổ chức, đào tạo...), nhóm nhân tố liên quan đến đặc điểm công việc (sự kết nối, sự chủ động, tự chủ trong công việc) và nhóm nhân tố liên quan đến người lao động (khả năng ứng biến linh hoạt, khả năng thích ứng, động lực nội tại, sự cam kết). Kết quả nghiên cứu khẳng định sự hỗ trợ của lãnh đạo, quản lý và môi trường có tác động mạnh nhất (trực tiếp và gián tiếp) đến kết quả công việc, trong khi khả năng thích ứng và động lực nội tại ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả công việc của người lao động.

Một nghiên cứu khác của Tuffaha, Mohand [151] cho rằng *kiến thức quản lý, công nghệ thông tin và truyền thông, trao quyền cho người lao động, sự đổi mới sáng tạo và văn hóa của tổ chức là các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả làm việc của người lao động*. Kiến thức tổ chức giúp cải thiện hiệu suất của nhân viên thông qua việc phân tích các kỹ năng hiện tại, từ đó thiết kế một chiến lược phù hợp. Công nghệ thông tin và truyền thông giúp họ nâng cao hiệu suất làm việc của mình. Sự trao quyền, có tác động sẽ định hình lại thái độ của công chức trong việc giải quyết nhiều vấn đề thách thức và đe dọa trên thị trường. Tính sáng tạo và đổi mới giúp thúc đẩy hình thành ý tưởng mới trong một môi trường có nhiều thay đổi. Và văn hóa tổ chức đóng vai trò như chiếc

ô thúc đẩy nhân viên nâng cao hiệu suất, phát triển các giải pháp sáng tạo, tư duy đổi mới và sử dụng lý luận linh hoạt trong các thử thách tình huống tổ chức.

Suharno Pawirosumarto [142] nghiên cứu tại công ty đầu tư nước ngoài PT. Kiyokuni Indonesia. Tác giả thực hiện nghiên cứu 82 mẫu trả lời bằng phương pháp lấy mẫu thuận tiện trên cơ sở 451 nhân viên của công ty. Kết quả nghiên cứu khẳng định kỷ luật là nhân tố hàng đầu ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc của người lao động, tiếp theo là động lực và thứ ba phong cách làm việc của nhà lãnh đạo. Cũng nghiên cứu về lao động trong ngành ngân hàng ở Indonesia, nhóm tác giả ngành Faculty of Economics University of North Sumatera Jl. TM Hanafiah, Kampus USU, 20155, Medan, Sumatera Utara, Indonesia[102], đề xuất *mô hình nhân tố ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc của người lao động gồm áp lực công việc, động lực làm việc và giao tiếp, sự kết nối trong công việc.*

Nghiên cứu tác động của HRMP – các hoạt động quản lý nhân sự đến hiệu suất của nhân viên, công trình Yousef Alsafadi và Shadi ALTAHAT [113], theo đó HRMP gồm các hoạt động như tuyển dụng, bố trí, sử dụng, đánh giá, đào tạo bồi dưỡng, đãi ngộ người lao động. Kết quả nghiên cứu cho rằng các hoạt động quản lý nguồn nhân lực HRMP tác động đến sự hài lòng của người lao động, từ đó tác động đến hiệu suất làm việc của họ, sự gắn kết của nhân viên với tổ chức như sợi dây liên kết với kết quả thực thi nhiệm vụ và HRMP cũng tác động trực tiếp đến hiệu suất của người lao động.

Các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của người lao động trong khu vực công cũng được nhiều tác giả quan tâm nghiên cứu ở các quốc gia, tổ chức khác nhau.

Báo cáo *Engaging Public Employees for a High-Performing Civil Service* của OECD [139] cho thấy sau khủng hoảng tài chính ở nhiều nước OECD, niềm tin của nhân viên đối với tổ chức và lãnh đạo giảm đáng kể, ban cạnh đó là sự hài lòng với công việc và gắn kết với tổ chức cũng giảm. OECD

cho rằng cải thiện sự gắn kết của công chức sẽ nâng cao hiệu suất công việc, mức độ tận tâm và đổi mới trong khu vực công. Vì vậy, OECD khuyến nghị các tổ chức cần khảo sát nhân viên định kỳ để đo lường và so sánh mức độ gắn kết, thúc đẩy trách nhiệm giải trình và cam kết từ lãnh đạo cấp cao, cần tăng cường trao đổi hai chiều giữa nhân viên và quản lý, tạo cơ hội cho nhân viên đóng góp cải tiến

Nghiên cứu người lao động trong khu vực công ở Nigerian, công trình của Tabiu và cộng sự [150]. Kết quả cho thấy các hoạt động quản lý công chức như luân chuyển, sự tự chủ trong công việc, kế hoạch nghề nghiệp có tác động lớn đến kết quả thực thi công vụ của người lao động trong khu vực công. Từ đó, đòi hỏi nhà quản lý phải thực hiện tốt những điều trên để khuyến khích, thúc đẩy nâng cao.

Nghiên cứu người lao động trong khu vực công ở Malaysia, công trình của Faiq Aziz¹ [119] khẳng định, sự đánh giá, an toàn trong công việc có tác động rất lớn đến kết quả thực thi công vụ người lao động trong khu vực công. Nghiên cứu cũng khẳng định rằng, nếu không có sự an toàn trong công việc thì sẽ ảnh hưởng đến tâm lý của họ và gây ảnh hưởng không tốt đến mức độ hoàn thành nhiệm vụ.

Cùng hướng tới nghiên cứu kết quả làm việc của người lao động trong tổ chức công ở Pakistan, công trình của Memon, Muhammad Salih [134]. Cho rằng các nhân tố như lương, đánh giá và động lực làm việc đều tác động đến kết quả làm việc của người lao động trong tổ chức công. Trong đó động lực nội tại và động lực ngoại sinh có ảnh hưởng lớn nhất đến kết quả làm việc. Nghiên cứu chỉ ra rằng một nhân viên có động lực sẽ làm việc hiệu quả hơn, điều đó sẽ tốt cho cả người lao động, cho nhà lãnh đạo, quản lý và cho cả tổ chức đó.

Nghiên cứu công chức ở Indonesia của Riyanto, Setyo, and Johan Hendri Prasetyo [147] khảo sát 200 công chức ở các cơ quan nhà nước khác nhau ở Indonesia bằng mô hình SEM – PLS. Kết quả nghiên cứu cho thấy sự

cam kết trong công việc, động lực làm việc của công chức và kỷ luật đóng vai trò thúc đẩy kết quả thực thi công vụ của công chức.

Hướng tới nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến thực thi chính sách công, Nguyễn Ngọc Duy Phương và Trần Hoài Nam [58] đã đề xuất 4 *nhân tố ảnh hưởng đó là đánh giá kết quả thực thi nhiệm vụ, kỹ năng cán bộ, công chức, sự lãnh đạo và động lực*. Kết quả nghiên cứu khẳng định đánh giá kết quả thực thi nhiệm vụ có mức tác động cao nhất, tiếp đến là sự lãnh đạo, kỹ năng cán bộ, công chức có mức tác động nhỏ nhất và nhân tố động lực bị loại khỏi mô hình không ảnh hưởng đến chất lượng thực thi chính sách của cán bộ, công chức

Khẳng định phong cách lãnh đạo tác động đến kết quả làm việc của nhân viên, Nguyễn Ngọc Hưng [45], nghiên cứu các doanh nghiệp ở Hà Nội, Đà Nẵng và TP Hồ Chí Minh khẳng định rằng phong cách lãnh đạo quản lý tác động rất lớn đến kết quả làm việc của người lao động trong doanh nghiệp. Kết quả đó cũng được Vũ Thị Ánh Tuyết [93] khẳng định trong công trình của mình, cho thấy tác động thuận chiều giữa phong cách lãnh đạo quản lý đến kết quả hoạt động của trường đại học. Luận án đã khẳng định mối quan hệ tác động giữa phong cách lãnh đạo tại các trường đại học công lập tự chủ hoàn toàn, công lập tự chủ một phần và ngoài công lập có tác động khác nhau đến kết quả hoạt động của từng trường đại học này, khẳng định tương tác giữa đặc điểm trường với từng phong cách lãnh đạo. Trên cơ sở đó tác giả đề xuất các giải pháp có tính khả thi góp phần nâng cao kết quả hoạt động của các trường đại học trong các giai đoạn phát triển khác nhau, dưới tác động của từng phong cách lãnh đạo.

Nghiên cứu tác động của chính sách đến kết quả thực thi công vụ của công chức, Nguyễn Thị Thu [86] cho thấy chính sách tuyển dụng, chính sách đánh giá, chính sách sử dụng, chính sách đãi ngộ đều ảnh hưởng đến năng lực làm việc của công chức cơ sở. Đây là cơ sở quan trọng để chính quyền Hà Nội có thể có những giải pháp hữu hiệu để nâng cao kết quả thực thi công vụ của công chức cơ sở nói riêng và công chức nói chung, trong đó có công chức cấp huyện.

Bảng 1.2: Tổng hợp các công trình tiêu biểu liên quan đến các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức

Đối tượng	Các nhân tố ảnh hưởng	Trích nguồn
1. Công trình nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu suất làm việc của người lao động.	+ Sự hỗ trợ của người lãnh đạo, + Môi trường làm việc của tổ chức, + Đào tạo, bồi dưỡng + Sự kết nối, sự chủ động, tự chủ trong công việc + Khả năng ứng biến linh hoạt, khả năng thích ứng, + Sự cam kết	Anastasios D. Diamantidis và cộng sự [114]
	+ kỷ luật + động lực + phong cách làm việc của nhà lãnh đạo	Suharno Pawirosumarto và cộng sự [142]
	+ HRMP gồm các hoạt động như tuyển dụng, bố trí, sử dụng, đánh giá, đào tạo bồi dưỡng, đãi ngộ người lao động + Sự gắn kết của nhân viên	Yousef Alsafadi và Shadi ALTAHAT [113] OECD [139]
	+ Kiến thức quản lý + Công nghệ thông tin + Sự trao quyền + Đổi mới sáng tạo + Văn hóa của tổ chức	Tuffaha, Mohand [151]
2. Công trình nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức	+ Sự cam kết trong công việc, + Động lực làm việc của công chức + Kỷ luật, kỷ cương	Riyanto, Setyo, and Johan Hendri Prasetyo [147]
	+ đánh giá kết quả thực thi nhiệm vụ, + kỹ năng cán bộ, công chức, + sự lãnh đạo + năng lực chuyên môn, năng lực tổ chức quản lý	Nguyễn Ngọc Duy Phương và Trần Hoài Nam [58]

Đối tượng	Các nhân tố ảnh hưởng	Trích nguồn
	+ phong cách lãnh đạo quản lý	Nguyễn Ngọc Hưng [45] Vũ Thị Ánh Tuyết [88]
	+ chính sách tuyển dụng, + chính sách đánh giá, + chính sách sử dụng, + chính sách đãi ngộ	Nguyễn Thị Thu [86]

Nguồn: NCS tổng hợp

1.1.3. Các công trình nghiên cứu liên quan đến nâng cao chất lượng công chức và nâng cao chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện.

Dựa trên Lý thuyết về QLNN hiện đại NPM của Osborne và Gaebler, lý thuyết khung năng lực của Boyatzis, R. E. cho rằng yếu tố cốt lõi trong quản trị nhân sự đó là xây dựng khung năng lực, tuyển dụng, lựa chọn; đánh giá hiệu suất; đào tạo nâng cao trình độ và kỹ năng; khuyến khích sáng kiến, sự đổi mới trong công việc và có cơ chế khen thưởng rõ ràng. Tuy nhiên John Bratton và Jeffrey Gold [127], đã phát triển, làm rõ thêm các yếu tố đó và đã chia ra các nội dung cơ bản của quản lý nhân lực, bao gồm: tuyển dụng, đào tạo, phát triển, đánh giá hiệu quả lao động, kỷ luật, chính sách lương và khen thưởng. Theo đó, để nâng cao chất lượng công chức, công chức quản lý kinh tế thể được tiếp cận theo 5 hoạt động chính đó là tuyển dụng, bố trí, sử dụng, đánh giá, đào tạo, bồi dưỡng và xây dựng chính sách đãi ngộ.

**** Các công trình liên quan đến tuyển dụng công chức, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện***

Khâu tuyển dụng công chức được nhiều tác giả quan tâm nghiên cứu để tìm ra cách đánh giá chính xác nhất chất lượng “đầu vào” của người dự tuyển,

như vậy mới giúp cho chủ thể quản lý có thể tuyển dụng được những người đủ đức, đủ tài vào trong bộ máy nhà nước.

Đặng Xuân Hoan [39] khẳng định cần phải thay đổi cách đánh giá chất lượng đầu vào công chức bằng việc kiểm định đầu vào công chức. Trong đó nhấn mạnh quan điểm, nguyên tắc trong tuyển dụng phải căn cứ vào yêu cầu, nhiệm vụ, vị trí việc làm, chỉ tiêu biên chế; hình thức nội dung thi phải phù hợp với từng ngành nghề; kiểm định chất lượng đầu vào công chức phải đảm bảo nguyên tắc “vì việc tìm người” chứ không phải “vì người tìm việc”. Tác giả nhấn mạnh “*cần bổ sung thêm khâu phỏng vấn sau các khâu thi trên máy tính và thi viết*”. Tuy nhiên, trong hai công trình này tác giả chưa đề cập nhiều đến việc cách thức kiểm định, phỏng vấn công chức như thế nào để tránh tiêu cực xảy ra, đặc biệt là trong phỏng vấn.

Khác biệt với các tác giả khác, Lưu Thanh Cương [22] khẳng định tuyển dụng công chức không chỉ là những người mới thi tuyển để bắt đầu trở thành công chức mà gồm cả những người đã là công chức nhà nước nhưng thi tuyển sang một vị trí việc làm khác. Đồng quan điểm với Đặng Xuân Hoan, tác giả cho rằng cần phải thực hiện kiểm định chất lượng đầu vào công chức, và các ứng viên có thể sử dụng kết quả kiểm định này để thi tuyển vòng 2.

Đào Thị Thanh Thủy [88] đề cập đến mô hình tuyển dụng công chức của một số quốc gia. Từ đó, tác giả đề xác định các điều kiện áp dụng mô hình tuyển dụng theo vị trí việc làm ở Việt Nam. Trong đó, tác giả nhấn mạnh việc cần xây dựng khung năng lực theo vị trí việc làm với công thức $Năng\ lực = Kỹ\ năng + kiến\ thức + hành\ vi + thái\ độ$ trước thi thực hiện tuyển dụng. Tác giả cũng nêu ra những lợi ích, các phương pháp phỏng vấn trong tuyển dụng công chức và sự cần thiết phải áp dụng tại Việt Nam.

**** Công trình liên quan đến đánh giá công chức, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện .***

Đánh giá công chức là khâu mở đường quan trọng cho các khâu khác trong công tác cán bộ. Đánh giá sai, sử dụng sẽ sai. Vì vậy đánh giá công chức được sự quan tâm của nhiều nhà nghiên cứu.

Tiếp cận đánh giá chất lượng công chức thông qua hiệu quả thực thi nhiệm vụ được nhiều nhà khoa học lựa chọn nghiên cứu.

Đỗ Thị Thu Hằng [38] nghiên cứu phương pháp đánh giá công chức của Nhật Bản với thang đánh giá theo 5 mức theo thứ tự giảm dần: cao nhất là S; A,B là trung bình; C, D (không tốt). Đánh giá công chức dựa trên 2 nội dung sau: Đánh giá tinh thần cạnh tranh là đánh giá khả năng của công chức trong quá trình thực hiện các nghĩa vụ; đánh giá nhằm xem xét công chức đó có thể bình tĩnh và chắc chắn hành động khi được yêu cầu ở vị trí của họ; Đánh giá năng lực tức là đánh giá xem mức độ công chức đạt được mục tiêu và thể hiện vai trò của mình trong công việc được thực hiện 2 lần trong 1 năm. Các tiêu chuẩn đánh giá rất rõ ràng, cụ thể được thiết kế riêng cho từng vị trí công việc như vụ trưởng, trưởng phòng, trưởng nhóm... Theo đó, kết quả đánh giá công chức là căn cứ quan trọng để tổ chức tiến hành việc bổ nhiệm, trả lương.

Đánh giá công chức qua kết quả thực thi công vụ cũng là góc tiếp cận của Đào Thị Thanh Thủy [89]. Mục đích đánh giá nhằm đo lường và phân loại chính xác mức độ cống hiến của công chức, qua đó gia tăng động lực thực thi công vụ. Điều này có ý nghĩa quan trọng đối với nhà quản lý, đối với cơ quan, đơn vị và đối với cá nhân công chức. Vì theo Jody Zall Kusek và Ray C.Rist “nếu không đo lường kết quả sẽ không phân biệt được thành công và thất bại; nếu không nhận ra thành công thì sẽ không thể khen thưởng cho điều đó; nếu không thể khen thưởng cho thành công dẫn tới việc có thể sẽ thực hiện khen thưởng đối với thất bại; nếu không nhận ra thành công thì sẽ không thể học hỏi gì từ những thành công đó; nếu không nhận ra thất bại thì sẽ không thể sửa chữa

được nó; và nếu chứng minh được kết quả thì có thể giành được sự ủng hộ của quần chúng” [trích theo 89, tr.36].

Khác với cách tiếp cận trên và cho rằng sự hài lòng của người dân đối với dịch vụ hành chính công là thước đo quan trọng đánh giá công chức, Cồ Như Dũng [25]. Trên cơ sở kết hợp mô hình SERVQUAL và SERVPERF, tác giả đã xây dựng được mô hình nghiên cứu và ứng dụng được mô hình để đánh giá sự hài lòng của người dân Thủ đô đối với dịch vụ hành chính công trong lĩnh vực xây dựng ở các quận của Hà Nội. Theo đó, các yếu tố thuộc về chất lượng dịch vụ và yếu tố khác ngoài chất lượng dịch vụ được tác giả đưa vào mô hình nghiên cứu.

Trần Thanh Nga [56] lại tập trung nghiên cứu mục tiêu, chủ thể, quy trình, tiêu chí, phương pháp đánh giá công chức QLNN về kinh tế cấp tỉnh. Đặc biệt, ở công trình này, tác giả đã thiết lập được khung nghiên cứu về mối tương quan giữa trách nhiệm giải trình, phong cách lãnh đạo đổi mới, năng lực bộ phận tổ chức nhân sự, mối quan hệ cá nhân với sự chính xác trong đánh giá công chức tại các cơ quan QLNN về kinh tế thành phố Hà Nội. Đây là cơ sở quan trọng để các chủ thể có thể đánh giá chính xác, toàn diện nhất công chức, từ đó có thể sử dụng “đúng người đúng việc”. Tuy nhiên, trong công trình nghiên cứu này, số liệu thứ cấp nên được bổ sung thêm để gia tăng tính thuyết phục.

**** Công trình liên quan đến bố trí, sử dụng công chức, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện.***

Sau khi được tuyển dụng thì bố trí, sử dụng người lao động nói chung và công chức, công chức QLNN về kinh tế nói riêng được nhiều nhà khoa học trong và ngoài nước quan tâm, nghiên cứu. Bởi bố trí, sử dụng không đúng năng lực, sở trường của thì không thể tạo động lực làm việc cho công chức, như vậy sẽ ảnh hưởng đến bản thân công chức, nhà lãnh đạo quản lý, cho tổ chức.

Một số công trình ngoài nước thể hiện được nguyên tắc trong việc bố trí, sử dụng người lao động nói chung và công chức nói riêng

Peter. F. Drucker khẳng định [59]: *Người ta không quản lý con người. Nhiệm vụ là dẫn dắt con người. Mục tiêu là làm cho thế mạnh riêng và kiến thức của mỗi cá nhân đem lại hiệu quả.* Và để phát huy thế mạnh riêng của mỗi người thì cần tạo động lực cho họ.

John C. Maxwell [12] cho rằng cần sử dụng nhân viên đúng sở trường của họ, ông khẳng định “*Người thành công tìm ra lĩnh vực sở trường của mình, Lãnh đạo thành công tìm ra sở trường của nhân viên*”. Và để mọi người làm đúng sở trường, theo ông cần thực hiện các bước như sau: (1) Khám phá sở trường thật sự của mọi người, (2) Phân công nhân viên phù hợp, (3) Xác định các kỹ năng họ sẽ cần và trang bị cho họ thông qua các chương trình đào tạo, bồi dưỡng. Cùng với đó, với tác phẩm “*Nhà lãnh đạo giỏi, giải quyết vấn đề như thế nào?*”[129] của John C. Maxwell, ông cũng chỉ ra các nguyên tắc cần phải ghi nhớ trong việc đánh giá, sử dụng người lao động trong một tổ chức như “*để đánh giá lãnh đạo, hãy nhìn vào nhân viên của anh ta*”, “*đừng gửi vịt con tới trường học của đại bàng*”... Những ghi nhớ đó không chỉ có giá trị đối với một tổ chức ngoài nhà nước mà đóng vai trò rất quan trọng trong các khu vực công, trong sử dụng đội ngũ công chức phải đúng năng lực, đúng sở trường, đánh giá đúng cán bộ, tạo động lực, giữ chân nhân tài.

Việc bố trí, sử dụng công chức QLNN về kinh tế cũng được nhiều nhà khoa học trong nước đề cập trong công trình của mình

Hướng tới công chức QLNN về kinh tế cấp tỉnh, Trần Đình Thảo [84] cho rằng bố trí, sử dụng công chức phải phù hợp với năng lực, sở trường, nguyện vọng của họ, tạo mọi điều kiện để phát huy khả năng của công chức, luân chuyển cán bộ phải dựa trên quy hoạch và ý định bố trí sử dụng sau luân chuyển, đặc biệt luân chuyển là để phát triển cán bộ chứ không phải để thanh trừng cán bộ không cùng ekip...

Đồng quan điểm với Trần Đình Thảo trong bố trí, sử dụng công chức Bùi Đức Hưng [46] đề cập 6 nội dung xây dựng đội ngũ công chức QLNN về kinh

tế của Bộ xây dựng: *Xây dựng tiêu chuẩn; xây dựng quy hoạch; bố trí, sử dụng, luân chuyển, điều động; đào tạo bồi dưỡng*; trong đó việc bố trí, sử dụng công chức phải căn cứ vào nhu cầu vị trí việc làm của tổ chức sử dụng công chức.

Lãnh đạo, quản lý cấp huyện gồm Bí thư, phó bí thư huyện ủy, chủ tịch HĐND, UBND huyện tại 13 tỉnh miền Tây được tác giả Ngô Hữu Lợi [50] quan tâm nghiên cứu. Tác giả khẳng định bố trí, sử dụng đội ngũ cán bộ, công chức cấp huyện cần bám sát các nguyên tắc “5 bảo đảm” (“khách quan, công bằng”, “tập trung dân chủ”, “tương xứng với yêu cầu công việc”, “cơ cấu hợp lý giữa các nhóm cán bộ, công chức” và “lựa chọn, bố trí và sử dụng cán bộ phải dựa trên quy hoạch cán bộ”) và “5 đúng” (“đúng tiêu chuẩn”, “đúng quy trình, quy chế và sử dụng cán bộ”, “đúng lúc”, “đúng tầm”, “đúng chuyên môn”).

Cùng hướng tới đối tượng nghiên cứu là xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý kinh tế cấp huyện đó là các cán bộ thuộc diện Ban Thường vụ Tỉnh ủy quản lý và gồm cả cán bộ quản lý đang làm việc tại các phòng (đơn vị tương đương), của Trần Đức Lương [51]. Tác giả khẳng định tuyển dụng, bố trí sử dụng quyết định đến hiệu quả xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý kinh tế cấp huyện. Như vậy cán bộ mới phát huy được năng lực, sở trường của bản thân, thực hiện tốt nhiệm vụ tham mưu ban hành và tổ chức thực hiện tốt các chủ trương, chính sách của địa phương.

**** Công trình nghiên cứu công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện***

Lý thuyết Vốn Con Người (Human Capital Theory) của Gary Becker [115] khẳng định rất rõ tầm quan trọng mang tính quyết định của đào tạo, bồi dưỡng đến việc hình thành kiến thức, kỹ năng của người lao động nói chung và công chức nói riêng.

Cơ sở đào tạo, bồi dưỡng công chức hành chính theo nhu cầu công việc của Nguyễn Ngọc Vân [trích theo 52, tr 11,12] đã đề cập đến khái niệm và tầm quan trọng của việc đào tạo, bồi dưỡng theo nhu cầu công việc, so sánh với đào

tạo, bồi dưỡng theo ngạch và làm rõ được những hạn chế của đào tạo, bồi dưỡng theo ngạch công chức, khẳng định sự cần thiết phải đào tạo đáp ứng nhu cầu công việc. Trong nghiên cứu này, tác giả cũng đã đặt ra các yêu cầu và giải pháp để tổ chức đào tạo, bồi dưỡng theo nhu cầu được hiệu quả.

Lại Đức Vượng [trích theo 52, tr 11,12] đã xây dựng các tiêu chí, nội dung nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ và công chức hành chính phù hợp với yêu cầu quản lý công mới và hội nhập kinh tế quốc tế. Theo tác giả, đào tạo, bồi dưỡng công chức là một nội dung quan trọng trong quản lý nguồn nhân lực và góp phần phát triển năng lực cho từng cá nhân và góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức công.

Hướng tới đối tượng nghiên cứu là cán bộ, công chức QLNN về kinh tế làm việc trong 8 cơ quan chuyên môn trực thuộc UBND tỉnh thuộc 63 tỉnh, thành phố. Tác giả Võ Xuân Hoài [40] đề cập đến nội dung phát triển nhân lực gồm: xây dựng cơ chế chính sách, xây dựng quy hoạch, tuyển dụng bố trí sử dụng, đào tạo phát triển nhân lực, kiểm tra đánh giá. Trong công trình này, tác giả đi sâu nghiên cứu về công tác đào tạo phát triển nhân lực quản lý kinh tế, theo tác giả đào tạo luôn gắn liền với phát triển nhân lực, là yếu tố quan trọng trong nâng cao chất lượng nhân lực.

Nguyễn Mạnh Trường [91] tiếp cận trên cơ sở 7 nội dung quản lý, trong đó đào tạo bồi dưỡng nhân lực được tác giả đặc biệt quan tâm nghiên cứu. Tác giả cho rằng đào tạo bồi dưỡng có vai trò đặc biệt quan trọng trong việc nâng cao chất lượng nhân lực cũng như hiệu quả hoạt động của bộ máy. Theo đó, đào tạo bồi dưỡng phải căn cứ vào quy hoạch, kế hoạch, tiêu chuẩn từng vị trí việc làm của công chức, bên cạnh các nội dung về kiến thức chuyên môn, lý luận chính trị cần tập trung nâng cao kỹ năng cho công chức theo từng chức danh.

Nguyễn Mạnh Quân [62] đã tiếp cận dưới góc độ chính sách công để xây dựng khung lý thuyết phân tích các yếu tố và quy trình thực hiện chính sách đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức cấp xã, làm rõ quy trình thực hiện trên

nền tảng lý luận về quy trình cơ bản, chỉ ra các yếu tố ảnh hưởng đến thực hiện chính sách đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức cấp xã.

**** Các công trình nghiên cứu liên quan đến xây dựng chế độ, chính sách đãi ngộ đối với công chức, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện***

Nguyễn Thị Phương Lan cho rằng [48] “Hệ thống công cụ tạo động lực cho công chức HCNN là tập hợp các biện pháp, chính sách tiền lương, chế độ đánh giá kết quả thực thi; quy trình đề bạt, bổ nhiệm, các chính sách tuyển dụng, đào tạo bồi dưỡng... được sử dụng để tác động tới nhóm đối tượng công chức hành chính nhà nước nhằm làm cho công chức gắn bó với khu vực nhà nước, nêu cao tinh thần trách nhiệm của họ trong thực thi công vụ, hoàn thành tốt mục tiêu, sứ mệnh của khu vực nhà nước” [48, tr.16] Công cụ tạo động lực cho công chức hành chính nhà nước gồm 2 nhóm: Nhóm 1: tạo động lực thông qua các công cụ vật chất như tiền lương, thưởng và nhóm tạo động lực thông qua công cụ tinh thần như đánh giá kết quả thực thi công việc, đào tạo bồi dưỡng.

Trần Thị Ngọc Quyên [69], luận án tiến sĩ quản lý công đã làm sáng tỏ cơ sở lý luận và thực tiễn chính sách đãi ngộ đối với công chức trong cơ quan hành chính Việt Nam. Tác giả cho rằng chính sách đãi ngộ phù hợp sẽ góp phần mang lại hiệu quả trong sử dụng công chức, phát huy tính sáng tạo và tài năng của công chức trong quá trình thực thi công vụ. Ngược lại chính sách đãi ngộ không phù hợp sẽ dẫn tới những phản ứng trái chiều của công chức, giảm động lực làm việc, hiệu quả công việc suy giảm, kìm hãm sự phát triển của công chức gây lãng phí. Tác giả cũng phân tích 2 nhóm chính sách đãi ngộ chính sách đãi ngộ tài chính và phi tài chính, từ đó cũng đề xuất một số giải pháp để hoàn thiện chính sách này trên thực tiễn.

Tóm lại, về cơ bản các công trình đều tiếp cận nâng cao chất lượng công chức, chất lượng công chức QLNN về kinh tế thông qua tuyển dụng, đánh giá, đào tạo, bồi dưỡng, bố trí sử dụng và xây dựng chế độ chính sách đãi ngộ, thu hút nhân tài.

1.2. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1.2.1. Về nội dung

Các công trình trong và ngoài nước liên quan dưới nhiều góc độ khác nhau, các công trình đã nghiên cứu đi sâu và làm rõ các nội dung như sau:

Thứ nhất, phạm vi về *đối tượng nghiên cứu* của các công trình chủ yếu hướng tới đội ngũ cán bộ, công chức, cán bộ, công chức QLNN về kinh tế cấp tỉnh, một vùng, một ngành, một địa phương nhất định. Các công trình đều khẳng định công chức QLNN về kinh tế là một bộ phận của công chức nhà nước, thực hiện chức năng QLNN về kinh tế ở địa phương, đóng vai trò rất quan trọng đối với sự phát triển KT – XH của quốc gia, địa phương hay sự phát triển của ngành.

Thứ hai, Các tác giả đã cơ bản xây dựng được các *nội dung, tiêu chí đánh giá chất lượng* cán bộ, công chức nói chung và cán bộ, công chức QLNN về kinh tế của một ngành, một cấp, một địa phương. Hầu hết các công trình đánh giá dựa trên 3 nhóm tiêu chí là thể lực, trí lực, tâm lực của cán bộ, công chức. Một số tác giả chỉ đánh giá chất lượng cán bộ, công chức thông qua “*đầu vào*”, một số tác giả bổ sung đánh giá thêm “*đầu ra*” được thể hiện ở mức độ hoàn thành nhiệm vụ hay hiệu quả công việc.

Thứ ba, Thông qua nghiên cứu, các công trình đã chỉ ra được các hoạt động *nâng cao chất lượng* đội ngũ cán bộ, công chức và cán bộ, công chức QLNN về kinh tế phù hợp với từng cấp, từng ngành, từng địa phương như tuyển dụng, bố trí sử dụng, đánh giá, đào tạo bồi dưỡng, xây dựng chính sách đãi ngộ đối với công chức.

Thứ tư, Khá nhiều công trình quan tâm nghiên cứu đến *các nhân tố ảnh hưởng* đến chất lượng công chức, đến hiệu suất làm việc của người lao động, kết quả, hiệu quả thực thi công vụ của người lao động trong khu vực công. Hầu hết các nhân tố đó xuất phát từ 3 nhóm từ phía bản thân công chức, từ phía tổ chức, và cơ chế chính sách, môi trường bên ngoài.

1.2.2. Về phương pháp nghiên cứu

Hầu hết các công trình chủ yếu sử dụng phương pháp định tính trong nghiên cứu, một số công trình sử dụng phương pháp chuyên gia, điều tra xã hội học trong nghiên cứu. Không có nhiều công trình khảo sát đối tượng được thụ hưởng dịch vụ công để tăng thuyết phục trong đánh giá. Một số ít công trình sử dụng kết hợp thêm phương pháp phân tích định lượng trong nghiên cứu, đánh giá chất lượng, năng lực thực thi nhiệm vụ của công chức.

1.3. KHOẢNG TRỐNG CẦN ĐƯỢC TIẾP TỤC NGHIÊN CỨU VÀ HƯỚNG NGHIÊN CỨU CỦA LUẬN ÁN

1.3.1. Các khoảng trống cần được tiếp tục nghiên cứu

- Về lý luận

+ Các công trình nghiên cứu đã công bố chưa nghiên cứu một cách tổng thể, toàn diện, chuyên sâu về chất lượng công chức quản lý kinh tế cấp huyện làm việc tại một cấp chính quyền chủ yếu đứng vị trí là trung gian.

+ Một số công trình nghiên cứu về công chức, công chức QLNN về kinh tế có đề cập đến tinh thần đổi mới sáng tạo trong đánh giá thái độ của công chức tuy nhiên chưa được đi sâu trong phân tích đánh giá.

- Về thực tiễn:

Đến nay, chưa có công trình nào được công bố đánh giá được một cách toàn diện về chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội, đề xuất được giải pháp nâng cao chất lượng công chức quản lý kinh tế cấp huyện trước đây khi được bố trí về cấp xã mới trong bối cảnh Việt Nam thực hiện CQĐP hai cấp trong thời gian tới.

1.3.2. Hướng nghiên cứu của luận án

- Về lý luận

Nghiên cứu, làm rõ, bổ sung cơ sở lý luận về chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện, xác định nội dung, tiêu chí đánh giá. Làm rõ hơn tinh thần

đổi mới sáng tạo của công chức quản lý kinh tế cấp huyện trong đánh giá thái độ thực thi công vụ của công chức.

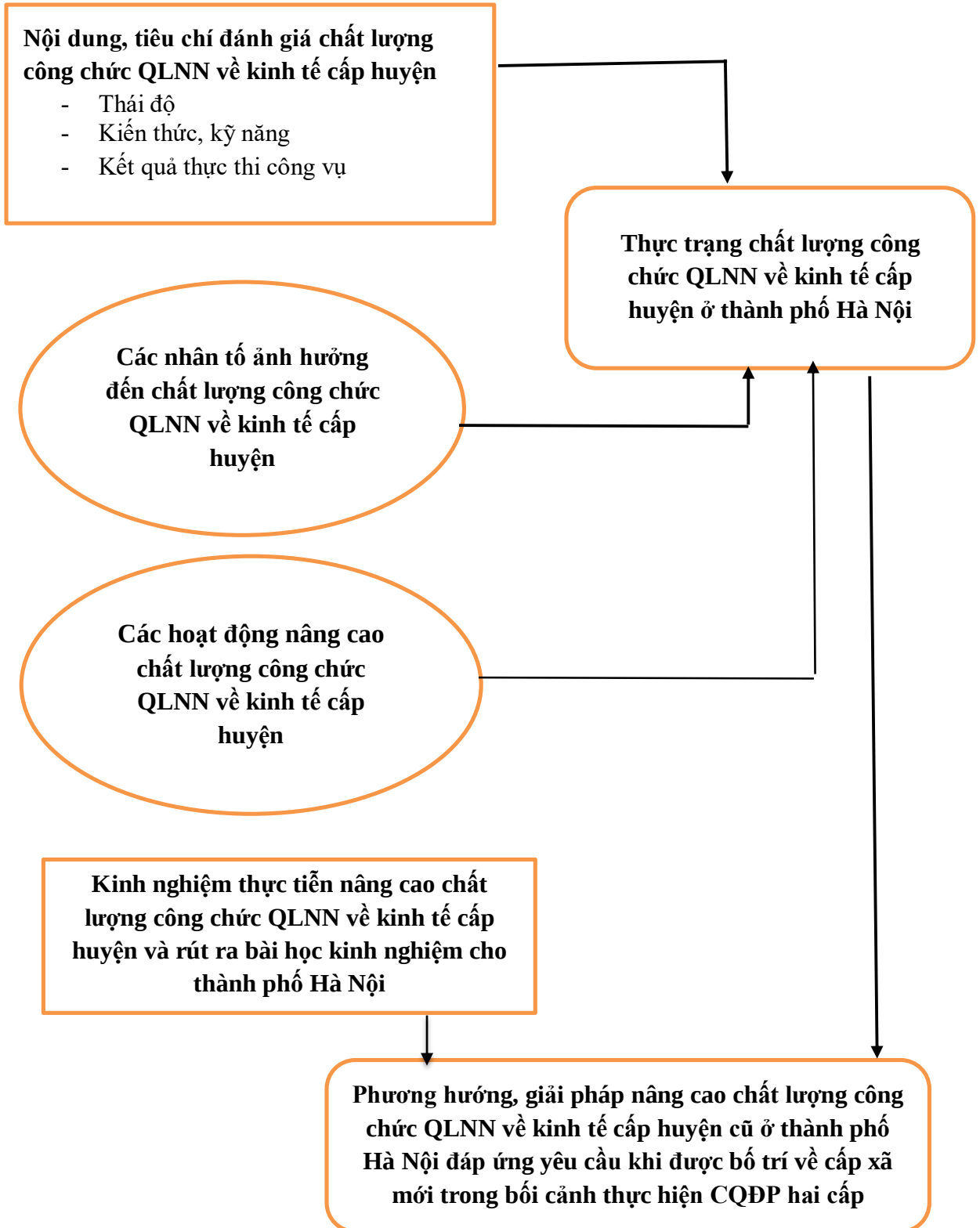
- Về thực tiễn

Luận án sẽ làm rõ chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trên cơ sở nội dung, tiêu chí đã được xác định. Đây là cơ sở quan trọng để minh chứng hiệu quả các quyết sách chính quyền thành phố Hà Nội nhằm nâng cao chất lượng công chức, cũng là căn cứ để đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trước đây đáp ứng yêu cầu khi được bố trí về cấp xã mới thực hiện chức năng QLNN về kinh tế trong bối cảnh mới, khi Việt Nam thực hiện chủ trương CQĐP hai cấp trong thời gian tới.

- Về phương pháp nghiên cứu

Luận án sử dụng kết hợp phương pháp định tính và định lượng trong nghiên cứu, trong đó đánh giá mức độ tác động các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức, thực hiện điều tra đối với công chức QLNN về kinh tế cấp huyện và người dân sử dụng dịch vụ công.

1.3.3. Khung phân tích của luận án



Sơ đồ 1.1: Khung phân tích luận án

Nguồn: NCS xây dựng

Chương 2

CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ CHẤT LƯỢNG CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CẤP HUYỆN

2.1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHẤT LƯỢNG CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CẤP HUYỆN

2.1.1. Khái niệm chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện

- Khái niệm công chức

Mặc dù thuật ngữ công chức xuất hiện vào năm 1859 ở Anh nhưng cho đến nay vẫn chưa có một quan niệm thống nhất về công chức cho tất cả các quốc gia trên thế giới. Ngay trong một quốc gia ở thời kỳ phát triển khác nhau, thuật ngữ này cũng mang những nội dung khác nhau. Ở nước Anh, công chức được coi là những người làm việc trong cơ quan hành chính nhà nước. Ở Nhật Bản, công chức nhà nước bao gồm những nhân viên nhậm chức trong bộ máy các Bộ của Chính phủ trung ương, ngành tư pháp, Quốc hội, quân đội, nhà trường và bệnh viện quốc lập, xí nghiệp và sự nghiệp quốc doanh đồng thời được lĩnh tiền lương từ kho bạc [trích theo 88,tr.6].

Ở Việt Nam, thuật ngữ “công chức” được hình thành và phát triển qua các thời kỳ lịch sử, mỗi thời kỳ khác nhau lại có những quan niệm khác nhau về công chức. Tuy nhiên, ở pháp lệnh 01/1998/PL-UBTVQH10 chỉ đưa ra khái niệm “cán bộ, công chức”, chưa có phân định rõ cán bộ gồm những ai, công chức gồm chức danh nào. Đến Luật cán bộ, công chức 2008 thì phân biệt rõ cán bộ và công chức, tiếp tục được sửa đổi vào năm 2019.

Khoản 1 Điều 1 Luật sửa đổi, bổ sung năm 2019, khái niệm công chức được sửa đổi như sau:

Công chức là công dân Việt Nam, được tuyển dụng, bổ nhiệm vào ngạch, chức vụ, chức danh tương ứng với vị trí việc làm 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 phục vụ theo chế độ chuyên nghiệp, công nhân công an, trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước.

- Khái niệm công chức QLNN về kinh tế, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện

Tập Bài giảng QLNN về kinh tế của Học viện Chính trị - hành chính khu vực I năm 2013 cho rằng “công chức QLNN về kinh tế là một bộ phận của công chức nhà nước, được nhà nước tổ chức tuyển dụng, bổ nhiệm và thực hiện chức năng QLNN về kinh tế”. Đồng nhất quan điểm trên, tuy nhiên làm rõ hơn nơi công chức được tuyển dụng, bổ nhiệm đó là cơ quan nhà nước có chức năng, nhiệm vụ QLNN về kinh tế, Bùi Đức Hưng khẳng định “Công chức quản lý kinh tế là những người được tuyển dụng, bổ nhiệm ngạch, chức danh trong cơ quan nhà nước có chức năng, nhiệm vụ QLNN về kinh tế” [46, tr.31]; kế thừa và phát triển hai quan điểm trên, Nguyễn Trọng Bình xác định “Công chức quản lý kinh tế là một bộ phận trong toàn bộ các công chức của một quốc gia công tác trong lĩnh vực QLNN về kinh tế, thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của hoạt động quản lý kinh tế của nhà nước” [10, tr 43].

Kế thừa, phát triển khái niệm của các nhà nghiên cứu, Luận án xác định “*Công chức QLNN về kinh tế là bộ phận của công chức nhà nước, được tuyển dụng, bổ nhiệm vào ngạch, chức vụ, chức danh tương ứng với vị trí việc làm trong bộ máy QLNN về kinh tế và thực hiện chức năng QLNN về kinh tế*”.

Theo đó, việc lựa chọn, bổ nhiệm công chức QLNN về kinh tế phải theo với vị trí việc làm đã được cấp có thẩm quyền quyết định và để thực hiện chức năng QLNN về kinh tế. Chức năng là cơ sở khách quan để tổ chức bộ máy QLNN về kinh tế và xác định vị trí việc làm. Vị trí việc làm là cơ sở để thực hiện tuyển

dụng, bố trí, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá công chức. Chức năng QLNN về kinh tế thể hiện rằng Nhà nước phải làm gì trong lĩnh vực kinh tế để thúc đẩy nền kinh tế phát triển. Chức năng đó được thực hiện bởi bộ máy QLNN về kinh tế, mà chủ thể chính là công chức QLNN về kinh tế. Theo đó, QLNN về kinh tế theo nghĩa rộng được thực hiện bởi các cơ quan lập pháp, hành pháp, tư pháp, tuy nhiên, luận án nghiên cứu theo nghĩa hẹp, tức là được thực hiện bởi các cơ quan hành chính nhà nước có chức năng QLNN về kinh tế.

Theo Hiến pháp 2013, Luật Tổ chức CQĐP 2015, sửa đổi năm 2019, CQĐP được tổ chức ở 3 cấp gồm cấp tỉnh, cấp huyện, cấp xã, tương ứng với đó là công chức cấp xã, công chức cấp huyện, công chức cấp tỉnh. Kế thừa các công trình nghiên cứu trước và căn cứ vào khái niệm công chức QLNN về kinh tế đã được đề cập, luận án xác định *“Công chức QLNN về kinh tế cấp huyện là một bộ phận của công chức nhà nước, được tuyển dụng, bổ nhiệm vào ngạch, chức vụ, chức danh tương ứng với vị trí việc làm trong bộ máy QLNN về kinh tế cấp huyện, thực hiện chức năng quản lý QLNN về kinh tế”*.

- Đặc điểm của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện

Như đã đề cập phần khái niệm, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện là một bộ phận của công chức nhà nước thực hiện chức năng QLNN về kinh tế cấp huyện. Vì vậy, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện sẽ có đặc điểm chung của công chức hành chính nhà nước nhưng cũng có những đặc trưng riêng.

Thứ nhất: Công chức QLNN về kinh tế cấp huyện có đặc điểm tương đồng so với công chức hành chính nhà nước nói chung gồm

Một là, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện là một bộ phận của công chức nhà nước, chiếm tỷ trọng lớn trong tổng số công chức hành chính nhà nước ở địa phương

Công chức QLNN về kinh tế cấp huyện là một bộ phận cấu thành, không tách rời, chiếm tỷ trọng lớn trong đội ngũ công chức cấp huyện, cũng như công chức hành chính nhà nước của địa phương. Đặc biệt, đối với những địa phương

có số đơn vị hành chính cấp huyện lớn như Hà Nội với 30 quận, huyện, thị xã thì số lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện chiếm tỷ trọng rất lớn trong đội ngũ công chức ở địa phương.

Hai là, Công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũng được hình thành thông qua thi tuyển, xét tuyển hoặc bổ nhiệm giữ chức danh lãnh đạo quản lý theo nhiệm kỳ tương ứng với vị trí việc làm đã được cơ quan có thẩm quyền quyết định.

Ba là, Hoạt động của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện là hoạt động có tổ chức, nhằm thực hiện mục tiêu chung của tổ chức.

Lý thuyết tổ chức cổ điển của Max Weber [152] nhấn mạnh rằng trong một tổ chức hành chính công, mỗi công chức hành động không với tư cách cá nhân mà thực thi nhiệm vụ theo chức năng, thẩm quyền của tổ chức công và mọi hành vi lao động đều gắn liền với mục tiêu tổ chức, hướng tới đạt mục tiêu của tổ chức. Trong QLNN, hiệu quả của từng công chức không chỉ xác định bằng kết quả hoạt động của bản thân mà còn được đo bằng hiệu quả của toàn bộ tổ chức, đặc biệt là đối với người đứng đầu, trong đó mỗi công chức là một mắt xích tạo nên thành công chung của tổ chức.

Mỗi cá nhân không thể tự mình hoàn thành được mục tiêu tổ chức nếu không có sự phối hợp và tương tác tổ chức. Vì vậy, lao động công chức là một dạng lao động phức tạp, đòi hỏi cả năng lực chuyên môn cá nhân và kỹ năng tổ chức, kỹ năng phối hợp, khả năng thích ứng với sự thay đổi của tổ chức, đặc biệt trong lĩnh vực quản lý kinh tế vốn mang tính liên ngành, hệ thống và đặc biệt khi Việt Nam đang thực hiện cuộc cách mạng về tinh gọn bộ máy, thực hiện co gọn các đầu mối, các cơ quan chuyên môn, sáp nhập các xã, sáp nhập tỉnh và không tổ chức cấp huyện.

Thứ hai, Đặc trưng riêng của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện

Một là, Công chức QLNN về kinh tế cấp huyện làm việc trong bộ máy QLNN về kinh tế quận, huyện, thị xã, thành phố ở tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương – chủ yếu đóng vai trò trung gian.

Công chức QLNN về kinh tế cấp huyện là những người làm việc trong bộ máy QLNN về kinh tế tại các quận, huyện, thị xã, thành phố ở tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương (gọi chung là cấp huyện). Trong đó, bộ máy QLNN về kinh tế là một bộ phận cấu thành của bộ máy nhà nước mang tính độc lập tương đối gồm các cơ quan thực hiện chức năng QLNN về kinh tế.

Trong đó, bộ máy QLNN về kinh tế cấp huyện chủ yếu thực hiện vai trò trung gian giữa cấp tỉnh và cấp xã như tổ chức thực thi văn bản của trung ương, cơ chế, chính sách về kinh tế của cấp tỉnh trên địa bàn; cấp huyện là khâu trung gian truyền tải các truyền tải thông tin, chính sách về kinh tế của cấp trên (gồm cấp tỉnh, trung ương) cho cấp xã. Mọi chính sách, pháp luật do Trung ương ban hành thường được chính quyền cấp tỉnh cụ thể hóa cho địa phương hoặc cấp tỉnh sẽ ban hành các chính sách kinh tế theo thẩm quyền được phân cấp, sau đó chính quyền cấp huyện triển khai đến từng xã, phường, thị trấn trên địa bàn; kiểm tra, giám sát việc thực hiện quản lý kinh tế ở cấp xã, có thẩm quyền quyết định một số vấn đề trên địa bàn theo phân cấp hoặc được cấp trên ủy quyền, chịu trách nhiệm trước chính quyền cấp tỉnh về kết quả thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn của mình và hầu như không có thẩm quyền ban hành chính sách kinh tế.

Phân cấp quản lý ngân sách là một minh chứng cho tính trung gian của chính quyền cấp huyện. Trên cơ sở quy định của Luật ngân sách nhà nước, chính quyền cấp tỉnh (cụ thể là HĐND cấp tỉnh) có thẩm quyền phân cấp các nguồn thu, nhiệm vụ chi, định mức chi cho các cấp ngân sách ở địa phương từ cấp tỉnh đến cấp huyện và cấp xã quy định của pháp luật. Khi đó, cấp huyện chỉ có vai trò là thực thi các quy định trong Luật ngân sách nhà nước, Nghị quyết của HĐND cấp tỉnh trên địa bàn, truyền đạt các chính sách của tỉnh đến với cấp xã và phân bổ, kiểm tra, giám sát việc thực thi ngân sách cấp xã theo các quy định

đã được đề cập trong Nghị quyết và Luật ngân sách nhà nước. Chính quyền cấp huyện không có thẩm quyền quyết định các việc phân cấp ngân sách cho cấp xã hay các chế độ, định mức chi cho cấp xã trên địa bàn huyện.

Hai là, Công chức QLNN về kinh tế cấp huyện tham mưu giúp UBND cấp huyện quản lý các hoạt động kinh tế trên địa bàn – một lĩnh vực rất quan trọng.

Mỗi cơ quan chuyên môn thực hiện tham mưu cho UBND cấp huyện thực hiện quản lý các hoạt động kinh tế thuộc phạm vi phụ trách của đơn vị. Theo đó, mỗi cơ quan chuyên môn được phân công chủ trì tham mưu lĩnh vực khác nhau và phối hợp với cơ quan chuyên môn khác trong tham mưu, chịu trách nhiệm trước UBND cấp huyện, đồng thời chịu sự chỉ đạo, kiểm tra về chuyên môn nghiệp vụ của cơ quan QLNN cấp trên tương ứng (các sở ngành của tỉnh). Ví dụ, công chức phòng tài chính kế hoạch thuộc UBND cấp huyện sẽ phụ trách tham mưu cho UBND thực hiện chức năng quản lý kinh tế trên lĩnh vực thu, chi ngân sách, quản lý tài sản công, kế hoạch KT-XH và đầu tư, đăng ký kinh doanh, chịu trách nhiệm trước UBND cấp huyện về lĩnh vực phụ trách tham mưu nhưng công chức phòng tài chính kế hoạch cũng chịu sự kiểm tra, giám sát về chuyên môn của Sở Tài chính thuộc UBND cấp tỉnh.

Bên cạnh đó, công chức QLNN về kinh tế gắn với lao động quản lý, hoạt động trong ngành, lĩnh vực quan trọng, liên quan đến khối lượng tài sản lớn của Nhà nước, của nhân dân, gắn liền ngân sách, tài nguyên, tài sản, các nguồn lực kinh tế quan trọng của địa phương với rất nhiều phức tạp, nhạy cảm, dễ phát sinh những tiêu cực, đòi hỏi phải có sự kiểm soát để tránh tham nhũng, lãng phí nguồn lực của địa phương.

Ba là, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện đòi hỏi những kiến thức, kỹ năng chuyên sâu liên quan đến lĩnh vực kinh tế

Công chức QLNN về kinh tế cấp huyện thực hiện tham mưu giúp UBND quận, huyện, thị xã thực hiện chức năng QLNN về kinh tế theo lĩnh vực được phân công trên địa bàn. Theo đó, kinh tế là lĩnh vực sản xuất, phân

phối và thương mại, trao đổi, tiêu dùng hàng hóa và dịch vụ. Vì vậy, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện phải được đảm bảo các yêu cầu về sau:

Công chức QLNN về kinh tế cấp huyện phải có bằng đại học trở lên, được đào tạo chuyên sâu về kinh tế như tài chính, kế toán, đầu tư, xây dựng, quản lý kinh tế, quản trị kinh doanh, quản lý đô thị, kinh tế nông nghiệp... Khi đó họ sẽ có kiến thức nền tảng về kinh tế học, kinh tế thị trường, các quy luật kinh tế, đầu tư, đô thị... điều đó sẽ giúp công chức phát huy được những kiến thức cơ bản đã được đào tạo trên thực tiễn.

Công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cần có năng lực tư duy kinh tế, có tư duy hệ thống và khả năng phân tích, dự báo tình hình KT-XH trên thế giới và địa phương. Năng lực này giúp công chức có thể tham mưu giúp UBND ban hành các quyết sách kinh tế theo thẩm quyền, thực hiện các chính sách kinh tế của cấp trên sao cho phù hợp với địa phương, khơi thông được nguồn lực của đất nước, địa phương hiệu quả.

Công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cần khả năng tổ chức thực hiện và xử lý những tình huống phát sinh trên thực tiễn. Công chức cần có khả năng xây dựng, triển khai chương trình, dự án, chính sách kinh tế phù hợp với chiến lược của tỉnh, địa phương. Ngoài ra, kinh tế là lĩnh vực luôn biến động khó lường như thay đổi nhanh chóng của giá cả hàng hóa dịch vụ, xu hướng tiêu dùng luôn thay đổi; bên cạnh đó, quá trình hội nhập toàn cầu nên sự biến động về kinh tế, thay đổi chính sách của một quốc gia như chính sách thuế, chính sách xuất nhập khẩu ... cũng ảnh hưởng đến các quốc gia khác, vì vậy đòi hỏi công chức QLNN về kinh tế cấp huyện phải linh hoạt, có khả năng ứng phó với những tình huống phát sinh trong thực tiễn một cách hiệu quả.

*** CQĐP hai cấp – những điểm khác biệt về đặc điểm của công chức QLNN về kinh tế cấp cơ sở trong mô hình CQĐP hai cấp.**

Mô hình CQĐP hai cấp và điều kiện vận hành

Hiện nay, trên thế giới, tùy thuộc vào phạm vi quản lý, điều kiện KT – XH của từng quốc gia và con đường phát triển mà các quốc gia, mỗi nước sẽ lựa chọn áp dụng mô hình CQĐP sao cho phù hợp. Trong đó, tỷ lệ quốc gia áp dụng CQĐP hai cấp là khá lớn như Nhật Bản, Đức, Pháp, Thái Lan, Đan Mạch, Newzeland...

Trong đó, mô hình CQĐP ba cấp thường được áp dụng ở các quốc gia có diện tích rộng, dân cư phân bố không đều, có sự khác biệt rõ nét về điều kiện KT – XH giữa các địa phương, giữa các vùng, miền. Mô hình này có khả năng bao quát nhiều vùng địa lý khác biệt và cung ứng dịch vụ công ở các cấp độ phù hợp. [72]

OECD cảnh báo rằng, quản trị đa cấp nếu thiếu cơ chế điều phối và phân quyền rõ ràng sẽ làm gia tăng chi phí hành chính và cản trở hiệu quả chính sách công. Do đó, mô hình ba cấp chỉ phát huy hiệu quả khi đi kèm với cơ chế phối hợp liên cấp hiệu quả đồng thời có khung pháp lý minh bạch về chức năng, ngân sách và trách nhiệm giải trình giữa các cấp chính quyền. [trích theo 72]

Để nâng cao hiệu quả quản trị quốc gia, việc thực hiện CQĐP hai cấp hoặc chuyển đổi từ mô hình CQĐP ba cấp sang mô hình CQĐP hai cấp đã được nhiều quốc gia thực hiện vì tính ưu việt nổi bật tiêu biểu như Đức, Pháp, Nhật Bản, Đan Mạch, Thái Lan và rất nhiều quốc gia khác

CQĐP được tổ chức ở hai cấp – thông thường là cấp vùng hoặc tỉnh và cấp địa phương hoặc cơ sở. Mỗi cấp đều có hội đồng dân cử và cơ quan hành chính riêng, với chức năng, nhiệm vụ được phân định rõ trong luật pháp hoặc các văn bản dưới luật. Theo Sharpe, mô hình hai cấp cho phép kết hợp giữa tính đại diện ở cấp cơ sở với năng lực

hoạch định chiến lược ở cấp vùng, từ đó tạo ra sự hài hòa giữa phản ánh bản sắc địa phương và bảo đảm tính thống nhất quốc gia. Tuy nhiên, mô hình này đòi hỏi sự phân định rạch ròi giữa hai cấp. Nếu không, rất dễ dẫn đến trùng lặp trách nhiệm, xung đột hành chính, hoặc hiệu quả phối hợp thấp giữa các cấp quyền lực. [trích theo 72]

Đặc điểm khác biệt, cần nhấn mạnh của công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở trong mô hình CQĐP hai cấp so với công chức quản lý kinh tế cấp huyện trong mô hình CQĐP ba cấp

Việc lựa chọn áp dụng mô hình CQĐP một cấp, hai cấp hay ba cấp, thì công chức quản lý kinh tế của từng cấp sẽ có những đặc điểm tương đồng nhưng cũng có những điểm khác biệt. Với mô hình CQĐP ba cấp, công chức quản lý kinh tế cấp huyện chủ yếu thực hiện chức năng, nhiệm vụ của một cấp trung gian. Tuy nhiên, với mô hình CQĐP hai cấp, không còn cấp trung gian, công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở thực hiện chức năng nhiệm vụ ở vị trí cấp hành chính cuối cùng, rất gần với dân, trực tiếp tổ chức thực hiện các chính sách của cấp trên. Khi đó, giống như công chức quản lý kinh tế cấp huyện, công chức QLNN về kinh tế cấp cơ sở trong bối cảnh thực hiện CQĐP hai cấp sẽ có những đặc điểm tương đồng của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện. Tuy nhiên, cũng có những đặc điểm khác biệt so với công chức QLNN về kinh tế cấp huyện và cấp cơ sở trong mô hình CQĐP ba cấp. Cụ thể:

Một là, Công chức QLNN về kinh tế cấp cơ sở làm việc trong bộ máy QLNN về kinh tế ở cơ sở – là cấp gần dân, làm việc trực tiếp với dân nhất

Khác với công chức QLNN về kinh tế cấp huyện chủ yếu thực hiện chức năng nhiệm vụ của một cấp trung gian giữa cấp tỉnh và cấp xã trong mô hình CQĐP ba cấp, công chức QLNN về kinh tế cấp cơ sở (xã, phường, đặc khu) thực hiện chức năng quản lý kinh tế của một cấp gần dân nhất, sát dân nhất, trực tiếp với dân nhất. Khi đó, công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở sẽ đảm nhận nhiệm vụ trực tiếp tổ chức các hoạt động quản lý, điều hành, trực tiếp tổ chức thực hiện

các chủ trương chính sách của trung ương và của cấp tỉnh mà không cần thông qua một cấp trung gian như trước đây.

Hai là, Công chức QLNN về kinh tế ở cơ sở thực hiện tham mưu giúp UBND cấp cơ sở thực hiện chức năng quản lý kinh tế trên địa bàn, đảm nhận nhiều chức năng, nhiệm vụ hơn, phạm vi rộng hơn so với mô hình CQĐP ba cấp.

Khác với công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở trong mô hình chính quyền ba cấp, công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở trong mô hình CQĐP hai cấp thực hiện chức năng tham mưu giúp UBND QLNN về kinh tế trên một địa bàn mới rộng hơn về phạm vi không gian, đối tượng và được phân cấp, phân quyền nhiều chức năng, nhiệm vụ hơn.

Ba là, Công chức QLNN về kinh tế ở cơ sở cần có những kiến thức, kỹ năng chuyên sâu về lĩnh vực chịu trách nhiệm chủ trì tham mưu, nhưng cũng cần có những kiến thức đa ngành, đa lĩnh vực, đặc biệt là cần có khung năng lực số.

Với một địa bàn rộng hơn so với địa bàn cấp cơ sở ở CQĐP ba cấp, nhưng bộ máy tinh gọn hơn, một phòng chuyên môn sẽ đảm nhận tham mưu trên rất nhiều lĩnh vực, đòi hỏi công chức QLNN về kinh tế cấp cơ sở mới trong CQĐP hai cấp cần có những kiến thức đa ngành, đa lĩnh vực ngoài những kiến thức chuyên sâu, đặc biệt đối với lãnh đạo, quản lý. Bên cạnh đó, mỗi công chức cần có những kiến thức về công nghệ thông tin, kỹ năng số mới có thể hoàn thành được nhiệm vụ trong sự phát triển mạnh mẽ của cách mạng công nghiệp 4.0 và nền kinh tế số.

- Khái niệm chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện

Chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện có vai trò quyết định đến hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả QLNN về kinh tế trên địa bàn. Vì vậy, để nâng cao chất lượng công chức trước tiên cần có những hiểu biết liên quan đến các yếu tố cấu thành chất lượng. Luận án dựa trên các lý thuyết nền tảng của một số nhà khoa học nổi tiếng trên thế giới cùng kế thừa các kết quả nghiên

cứu cầu các công trình trong và ngoài nước để xác định khái niệm chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện.

Lý thuyết Vốn Con Người (Human Capital Theory) do Gary Becker [115] đề xướng năm 1964 là một khung lý thuyết quan trọng trong kinh tế học và quản lý nguồn nhân lực thông qua cuốn sách “*Human Capital*” xuất bản năm 1964. Theo đó, vốn con người (human capital) được tác giả đề cập nhiều đến *kiến thức, kỹ năng* của người lao động. Trong đó, tác giả đề cao việc người lao động có bằng cấp cao mà chưa quan tâm đến việc năng lực thực thi trên thực tiễn, tức là chưa quan tâm đến kết quả “đầu ra” của người lao động.

Lý thuyết khung năng lực đề cập đến cách tiếp cận quản lý nhân sự dựa trên khung năng lực (competency framework), xác định một tập hợp các năng lực cốt lõi cần có để hoàn thành tốt một vai trò công việc nhất định. Khác với lý thuyết vốn con người chú trọng các yếu tố định lượng như bằng cấp, số năm kinh nghiệm, lý thuyết năng lực tập trung vào những phẩm chất cụ thể và biểu hiện thực tế của năng lực. Nghiên cứu của Richard E. Boyatzis [146] được trình bày trong cuốn *The Competent Manager* xuất bản năm 1982 là một khung lý thuyết quan trọng về khung năng lực. Boyatzis định nghĩa năng lực là những đặc tính cơ bản bên trong của một cá nhân, qua đó giúp người đó thực hiện công việc một cách xuất sắc hoặc hiệu quả so với tiêu chuẩn đề ra. Mô hình năng lực của Boyatzis cung cấp một nền tảng, trong đó có *kiến thức, kỹ năng, thái độ* để đánh giá chất lượng nhân sự.

Theo đó, lý thuyết năng lực mở rộng phạm vi xem xét chất lượng nhân sự, cho rằng một công chức giỏi không chỉ cần kiến thức chuyên môn, mà còn phải có thái độ, kỹ năng phù hợp để vận dụng hiệu quả kiến thức đó trong bối cảnh cụ thể. So với lý thuyết vốn con người, cách tiếp cận theo năng lực có tính thực tiễn và định hướng ứng dụng cao hơn. Thay trả lời câu hỏi “nhân viên có gì” (bằng cấp gì, kỹ năng gì), khung năng lực tiếp cận “nhân viên có thể làm được gì và làm như thế nào”.

Lý thuyết về QLNN mới (NPM)

Mô hình QLNN mới (*New Public Management – NPM*), nổi lên vào cuối thập niên 1980, đầu 1990. Osborne và Gaebler [140] đã xuất bản cuốn sách nổi tiếng *“Reinventing government”*. Theo đó, NPM được hai tác giả này khái quát thành mô hình “quản lý phát minh lại” để trả lời câu hỏi làm thế nào chuyển đổi được khu vực công theo tinh thần doanh nghiệp, theo đó quản lý hành chính công cần chú trọng kiểm soát kết quả, hướng tới phục vụ khách hàng và khuyến khích đổi mới sáng tạo.

Chất lượng công chức cũng được một số tác giả đề cập, theo Tạ Ngọc Hải *“Chất lượng công chức là tập hợp các yếu tố phản ánh chất lượng cá nhân mỗi công chức qua ba nhóm thể lực - trí lực - tâm lực”*. Thể lực biểu hiện ở các chỉ tiêu về sức khỏe trên phương diện y tế; Trí lực biểu hiện qua trình độ, năng lực và kỹ năng công tác; Tâm lực biểu hiện chủ yếu qua thái độ, trách nhiệm trong công tác” [34]; Nguyễn Trọng Bình đã phát triển, bổ sung và khẳng định chất lượng công chức bao gồm cả kết quả thực thi công vụ của công chức, tác giả cho rằng *“Chất lượng công chức là tổng hợp các yếu tố bao gồm phẩm chất, năng lực thực thi công vụ và kết quả thực hiện công việc của công chức”* [10, tr.51].

Vì vậy, luận án dựa trên nền tảng lý nền tảng trên, kế thừa, phát triển, bổ sung khái niệm về chất lượng công chức của các nhà nghiên cứu, luận án xác định *“Chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện là tổng hợp các yếu tố bao gồm thái độ, kiến thức, kỹ năng và kết quả thực thi công vụ gắn với vị trí việc làm của công chức trong bộ máy QLNN về kinh tế cấp huyện”*.

Theo đó, luận án xác định công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cần được đánh giá thông qua các yếu tố “đầu vào” thái độ, kiến thức, kỹ năng, đó là năng lực cần thiết để công chức hoàn thành tốt nhiệm vụ của mình và thông qua “đầu ra” là kết quả thực thi công vụ.

2.1.2. Nội dung, tiêu chí đánh giá chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện.

Sản phẩm hoạt động QLNN của công chức quản lý kinh tế cấp huyện không phải là sản phẩm hữu hình của công nhân làm việc trong một dây chuyền sản xuất hay doanh số thu được của một nhân viên bán hàng, do đó việc lượng hóa là rất khó khăn. Vì vậy việc đánh giá chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cần được thực hiện qua các nội dung, tiêu chí đo lường cụ thể.

Dựa trên nền tảng lý thuyết vốn con người của Gary Becker, lý thuyết về khung năng lực của Boyatzis, lý thuyết về QLNN mới (NPM) của Osborne và Gaebler [115;146;140], mô hình ASK được phát triển bởi Benjamin Bloom [116], kế thừa các công trình nghiên cứu liên quan đến chất lượng công chức nói chung, công chức quản lý kinh tế cấp tỉnh, của bộ, ngành nói riêng như Nguyễn Trọng Bình, Tạ Ngọc Hải, Bùi Văn Minh, Lê Thị Hạnh, Trần Thanh Cương, OECD [10;34;54; 52;37;23, 138] và phỏng vấn sâu một số chuyên gia, nhà lãnh đạo quản lý, luận án xác định 3 nhóm nội dung đánh giá đó là thái độ, kiến thức kỹ năng và kết quả thực thi công vụ của công chức. Theo đó, mỗi nhóm nội dung được cụ thể hóa bằng các nội dung cụ thể và được đo lường bằng các tiêu chí đánh giá.

Đặc biệt, luận án lồng ghép phân tích tinh thần sẵn sàng, chủ động đổi mới sáng tạo của công chức, giúp cho các chủ thể quản lý nắm được thực trạng và có những giải pháp khơi dậy được tinh thần đó trong mỗi công chức. Điều này đặc biệt quan trọng vì đổi mới sáng tạo được coi là khâu đột phá quan trọng hàng đầu để đưa đất nước phát triển bứt phá, giàu mạnh trong kỷ nguyên mới mà chủ thể cần có trách nhiệm đi đầu trong việc thực hiện điều này là đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức, trong đó có công chức QLNN về kinh tế cấp huyện.

**** Thái độ thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện.***

Thái độ là tâm trạng bên trong được thể hiện qua hành vi, cư xử đối với người khác, đối với công việc và đối với bản thân. Thái độ được thể hiện trong

công việc của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện được gọi là thái độ thực thi công vụ. Thái độ là yếu tố đặc biệt quan trọng quyết định đến kỹ năng, kiến thức của công chức. Hai công chức có cùng kiến thức, kỹ năng nhưng thái độ sẽ tạo nên sự khác biệt khi giải quyết và nhìn nhận, đánh giá vấn đề. Cùng đối mặt với vấn đề khó, vấn đề mới người có thái độ tốt sẽ nhìn thấy cơ hội rèn luyện, thử thách, phát triển bản thân nhưng có người lại chủ yếu nhìn thấy thách thức, ngại thay đổi [61, tr.18]. Nói đến thái độ thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện là nói đến tinh thần trách nhiệm trong công việc, tinh thần phối hợp và tinh thần đổi mới sáng tạo của công chức trong thực thi công vụ.

Tinh thần trách nhiệm trong công việc được thể hiện qua sự sẵn sàng nhận nhiệm vụ, thực hiện nhiệm vụ và sự sẵn sàng chịu trách nhiệm với kết quả công việc được giao.

Tinh thần phối hợp với đồng nghiệp được đo lường thông qua tinh thần sẵn sàng giúp đỡ, sẵn sàng chia sẻ thông tin và kinh nghiệm cho đồng nghiệp.

Tinh thần đổi mới sáng tạo

Tinh thần sẵn sàng, chủ động đổi mới sáng tạo là một yếu tố cần được thực hiện trong đánh giá công chức khi Việt Nam coi đổi mới sáng tạo là động lực mới, là chìa khóa cho sự phát triển nhanh và bền vững. Nghiên cứu của Tạ Ngọc Hải [34] đã đề cập đến các chỉ số của một công chức cần có, trong đó chỉ số đổi mới sáng tạo CQ là chỉ số rất quan trọng mà mỗi công chức cần có.

OECD quan niệm: Đổi mới sáng tạo trong khu vực công là tìm kiếm các phương tiện mới và tốt hơn để đạt được các mục đích công [138]. Theo đó, đổi mới sáng tạo trong khu vực công là sự cải tiến các dịch vụ công mà chính phủ chịu trách nhiệm cung cấp cho người dân, đó là việc tìm ra những ý tưởng, giải pháp để giải quyết một vấn đề của cá nhân, tổ chức, xã hội hoặc vấn đề mới nhằm mang lại những giá trị tốt đẹp cho cộng đồng và cho toàn xã hội, chủ thể thực hiện chính là đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức, trong đó có công chức QLNN về kinh tế cấp huyện và đòi hỏi trước tiên mỗi công chức phải có tinh thần sẵn

sàng, chủ động đổi mới sáng tạo. Vì vậy, sự sẵn sàng, chủ động đổi mới sáng tạo của mỗi công chức cần được đưa vào trong đánh giá công chức nói chung và công chức QLNN về kinh tế cấp huyện nói riêng.

Tinh thần đổi mới sáng tạo của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện được đo lường thông qua sự sẵn sàng, chủ động trong việc tìm kiếm, những cách làm mới để thực thi nhiệm vụ được tốt hơn, đặc biệt là giải quyết những vấn đề khó, mới và sự chủ động đề xuất việc áp dụng trong thực tiễn, từ đó nâng cao hiệu quả công việc và chất lượng dịch vụ công.

**** Kiến thức, kỹ năng của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện.***

Lý thuyết về khung năng lực (Competency model) của Richard E. Boyatzis [146], lý thuyết vốn con người của Gary Becker [115] đề cập đến nhiều yếu tố, trong đó kiến thức (Knowledge) được hiểu là kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ mà cá nhân có được hoặc cần có để thực hiện công việc, đây là phần tri thức người lao động có được thông qua đào tạo, bồi dưỡng hoặc được tích lũy trong quá trình làm việc; Kỹ năng (Skill) là khả năng thực hành, thao tác thành thạo một hoạt động hay hành vi nào đó liên quan đến công việc.

Kế thừa lý thuyết nền tảng trên, kế thừa và phát triển dựa trên các công trình nghiên cứu của Benjamin Bloom, Tạ Ngọc Hải, Bùi Văn Minh, Nguyễn Trọng Bình [116; 34;10]] luận án xác định kiến thức, kỹ năng của công chức quản lý kinh tế cấp huyện được thể hiện qua trình độ được đào tạo như trình độ chuyên môn, trình độ lý luận chính trị, trình độ QLNN, ngoại ngữ, thể hiện qua việc nắm bắt, hiểu biết các chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật Nhà nước, các cơ chế, chính sách, quy định của CQĐP liên quan đến lĩnh vực tham mưu và thông qua các kỹ năng cần thiết của công chức cần có trong quá trình thực thi công vụ.

Trình độ chuyên môn nghiệp vụ được thể hiện trước hết qua bằng cấp chuyên môn. Gary Becker [115] đề cao việc người lao động có bằng cấp cao, ông cho rằng người có trình độ học vấn cao, được đào tạo bài bản sẽ có khả

năng xử lý công việc hiệu quả, đưa ra quyết sách đúng đắn và cung cấp dịch vụ công tốt hơn. Thực tế nhiều quốc gia, địa phương đã áp dụng nguyên tắc này trong quản lý công chức, coi trọng việc tuyển chọn người có bằng cấp chuyên môn cao. Tuy nhiên, thực tiễn cho thấy bằng cấp tuy cần nhưng chưa đủ, chất lượng công chức được thể hiện rằng những người có bằng cấp cao có phát huy được trên thực tiễn thực thi công vụ?

Bên cạnh đó, theo Boyatzis [146] cần phải có sự phù hợp giữa năng lực cá nhân và yêu cầu của công việc hay nói cách khác trước tiên cần phải có sự phù hợp giữa chuyên môn được đào tạo với vị trí việc làm của của công chức, yêu cầu thực tế của công việc. Sự phù hợp này sẽ giúp cho công chức hứng thú hơn trong công việc và hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Trình độ lý luận chính trị, trình độ QLNN, ngoại ngữ tin học là yếu tố không thể thiếu khi đánh giá chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện. Điều đó được đo lường trước hết thông qua bằng lý luận chính trị sơ cấp, trung cấp, cao cấp, cử nhân chính trị, chứng chỉ chuyên viên cao cấp, chuyên viên chính, chuyên viên, bằng hoặc chứng chỉ ngoại ngữ, tin học.

Ngoài ra, kiến thức của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện còn được đo lường qua sự hiểu biết của công chức về chủ trương, chính sách, pháp luật và các quy định liên quan đến lĩnh vực tham mưu công chức và việc ứng dụng kiến thức đó trong thực tiễn công việc. Một công chức có đầy đủ các bằng cấp theo yêu cầu về trình độ chuyên môn, lý luận chính trị, QLNN, ngoại ngữ tin học nhưng chưa chắc đã có kiến thức thực tế về lĩnh vực mình phụ trách và áp dụng được trong thực thi nhiệm vụ.

Kỹ năng trong quá trình thực thi công vụ là một nội dung quan trọng trong đánh giá công chức. Kỹ năng là khả năng thực tế trong thực thi công vụ của công chức. Kỹ năng là yếu tố tạo nên sự khác biệt trong những tình huống, công việc cụ thể. Khác với kiến thức, kỹ năng thể hiện rõ ở yếu tố thực hành, là biểu hiện cao nhất của việc áp dụng kiến thức hay kinh nghiệm đã học hỏi vào trong thực

tiền [36,tr.18]. Các kỹ năng chính của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện được đo lường qua kỹ năng lập và tổ chức thực hiện kế hoạch; kỹ năng thu thập và xử lý thông tin, kỹ năng soạn thảo văn bản; kỹ năng làm việc nhóm.

****Kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện***

Kết quả thực thi công vụ là là một cấu thành quan trọng của chất lượng công chức, thể hiện thực chất và trực tiếp nhất khi đánh giá chất lượng công chức. Bởi khi đánh giá dựa trên các yếu tố đầu vào theo lý thuyết vốn con người đã gặp những hạn chế nhất định, không phù hợp với thực tiễn khi quá đề cao bằng cấp mà không quan tâm đến thực tiễn thực thi. Lý thuyết khung năng lực xác định các yếu tố cấu thành năng lực như kiến thức, kỹ năng, đặc điểm cá nhân, động cơ,... giúp cá nhân thực hiện tốt công việc được giao nhưng năng lực chỉ thực sự ý nghĩa khi được biểu hiện bằng kết quả thực thi nhiệm vụ. Lý thuyết quản lý theo mục tiêu MBO của Drucker [118] cũng nhấn mạnh việc đánh giá kết quả công việc dựa trên các mục tiêu đã được xác định từ trước. Công chức được đánh giá chất lượng chủ yếu qua việc đạt được các mục tiêu, nhiệm vụ công vụ cụ thể. Do đó, kết quả thực thi công vụ của công chức là thành tố thiết yếu phản ánh trực tiếp năng lực, hiệu suất và mức đóng góp thực tiễn của công chức vào hoạt động của cơ quan nhà nước. Vì vậy, đây được coi là một yếu tố cấu thành không thể tách rời khi đánh giá chất lượng công chức. Điều này cũng được lý thuyết QLNN hiện đại (NPM) của Osborne và Ted Gaebler [140].

Và hoạt động của từng cá nhân công chức là hoạt động có tổ chức, có sự phối hợp giữa các cá nhân trong tổ chức và hướng tới đạt mục tiêu chung của tổ chức. Vì vậy, kết quả thực thi công vụ của công chức cũng cần được đánh giá dựa trên kết quả hoạt động của tổ chức đó, đặc biệt là đối với người đứng đầu. Điều này cũng được Max Weber [152] lý thuyết về tổ chức cổ điển khẳng định trong nghiên cứu của mình.

Vì vậy, các kết quả thực thi công vụ cần được đo lường thông qua xếp loại công chức hàng năm, sự hài lòng của công dân, khách hàng và kết quả của

tổ chức, đơn vị nơi mà công chức đó công tác. Theo Đào Thị Thanh Thủy “Kết quả thực thi công vụ là sản phẩm mà người công chức thực hiện phản ánh mức độ hoàn thành nhiệm vụ của họ. Theo đó, kết quả đầu ra cá nhân chính là cơ sở để thực hiện và hoàn thành được kết quả của tổ chức và của toàn bộ hệ thống hành chính nhà nước” [89,tr.25].

Kết quả xếp loại công chức hàng năm theo Nghị định 90/2020/NĐ-CP gồm 4 mức, đó là hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, hoàn thành tốt, hoàn thành nhiệm vụ và không hoàn thành nhiệm vụ. Nếu kết quả xếp loại hoàn thành nhiệm vụ trở lên thì là một trong những căn cứ góp phần khẳng định rằng chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện đáp ứng được yêu cầu đặt ra. Tuy nhiên, điều này chưa phản ánh được đầy đủ kết quả thực thi công vụ của công chức.

Mức độ hài lòng của người dân đối hoạt động công vụ là tiêu chí đánh giá không thể thiếu trong đánh giá công chức, điều này đã được thể hiện trong Lý thuyết QLNN hiện đại NPM khi hướng phục vụ khách hàng, lấy khách hàng, doanh nghiệp làm trung tâm và các nghiên cứu đề cập như Bùi Văn Minh [52] hay Lê Thị Hạnh [37]. Do đó, sự hài lòng của khách hàng là thước đo quan trọng đo lường kết quả thực thi công vụ của công chức. Kế thừa, phát triển nghiên cứu của Servqual của GS. Parasuraman và Quyết định 1001/ QĐ_ BNV năm 2023 đo lường sự hài lòng của công dân đối với sự phục vụ của cơ quan hành chính nhà nước, sự hài lòng của người dân được đo lường thông qua thái độ của công chức đối với công dân, năng lực phục vụ của công chức

Kết quả QLNN trên lĩnh vực mà đơn vị đó chủ trì, chịu trách nhiệm tham mưu, tổ chức thực hiện, trong đó có vai trò đóng góp của từng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện. Đây là tiêu chí quan trọng để đo lường kết quả thực thi công vụ của từng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện, đặc biệt là người đứng đầu. Vì hoạt động của công chức là hoạt động có tổ chức, hướng tới mục tiêu của tổ chức. Vì vậy, mỗi công chức tham mưu tốt, phối hợp tốt trong tổ chức,

thực hiện nhiệm vụ tốt nhiệm vụ được phân công thì kết quả hoạt động của cơ quan, đơn vị đó sẽ tốt.

Nói chung, để đánh giá một cách toàn diện, chính xác nhất chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện, chủ thể quản lý cần thực hiện đánh giá trên 3 nhóm nội dung thái độ, kiến thức kỹ năng, kết quả thực thi công vụ và cần được đo lường các tiêu chí cụ thể phù hợp với vị trí việc làm trong đơn vị.

**Bảng 2.1: Nội dung, tiêu chí đo lường chất lượng
công chức QLNN về kinh tế cấp huyện**

Nhóm nội dung	Nội dung cụ thể	Tiêu chí	Trích nguồn
Thái độ thực thi công vụ của công chức	- <i>Tinh thần trách nhiệm trong công việc</i>	+ Sẵn sàng nhận nhiệm vụ + Sẵn sàng thực thi nhiệm vụ + Sẵn sàng chịu trách nhiệm với kết quả thực thi công vụ	+ Boyatzis [146] + Bloom's [116] + Osborne và Gaebler [140] + Tạ Ngọc Hải [34] + Nguyễn Trọng Bình [10]
	- <i>Tinh thần phối hợp trong thực thi công vụ</i>	+ Sẵn sàng giúp đỡ đồng nghiệp + Sẵn chia sẻ thông tin và kinh nghiệm với đồng nghiệp trong quá trình thực hiện các nhiệm vụ được giao. + Sẵn sàng phối hợp với đồng nghiệp trong thực hiện nhiệm vụ	+ Boyatzis [146] + Bloom's [116] + Osborne và Gaebler [140] + Tạ Ngọc Hải [34] + Nguyễn Trọng Bình [10]
	- <i>Tinh thần đổi mới sáng tạo</i>	+ Chủ động, sẵn sàng tìm cách làm mới để nâng cao hiệu quả công việc hiện tại. + Chủ động, sẵn sàng tìm giải pháp cho những vấn đề mới, khó + Chủ động tham mưu, đề xuất ý tưởng được thực thi trên thực tiễn	NCS đề xuất dựa trên lý thuyết của Boyatzis [146], nghiên cứu của OECD [138], Đoàn Văn Tình [74]) và Nguyễn T. Ngân, Trần T. T. Phương[57]

Nhóm nội dung	Nội dung cụ thể	Tiêu chí	Trích nguồn
Kiến thức, kỹ năng của công chức	- <i>Trình độ chuyên môn</i>	+ Bằng trung cấp, cao đẳng, đại học, thạc sĩ, tiến sĩ + Chuyên ngành đào tạo phù hợp với vị trí công việc	+ Boyatzis [146] + Gary Becker [115] + Bloom's [116] + Bùi Văn Minh [52] + Nguyễn Trọng Bình [10] + Tạ Ngọc Hải [34]
	- <i>Trình độ lý luận chính trị</i>	+ Bằng cao cấp lý luận chính trị, trung cấp lý luận chính trị, sơ cấp lý luận chính trị hay không có trình độ lý luận chính trị	+ Bùi Văn Minh [52] + Tạ Ngọc Hải [34]
	- <i>Trình độ QLNN</i>	+ Chứng chỉ chuyên viên cao cấp, chuyên viên chính, chuyên viên	+ Tạ Ngọc Hải [34]
	- <i>Kiến thức, kỹ năng của công chức thể hiện trong thực thi công vụ</i>	+ Nắm chắc chủ trương, chính sách, pháp luật liên quan đến công việc + Kỹ năng lập và tổ chức thực hiện kế hoạch + Kỹ năng thu thập và xử lý thông tin + Kỹ năng soạn thảo văn bản + Kỹ năng làm việc nhóm	+ Osborne và Gaebler [140] + Gary Becker [15] + Bloom's [116] + Trần Thanh Cường [23] + Nguyễn Trọng Bình [10] + Tạ Ngọc Hải [34]
Kết quả thực thi công vụ của công chức	- <i>Xếp loại chất lượng công chức hàng năm</i>	+ Xếp loại hàng năm ở mức hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, hoàn thành tốt, hoàn thành nhiệm vụ hay không hoàn thành nhiệm vụ. + Khen thưởng, kỷ luật	+ Osborne và Gaebler [140] + Campbell [117] + Nguyễn Trọng Bình [10]

Nhóm nội dung	Nội dung cụ thể	Tiêu chí	Trích nguồn
Kết quả thực thi công vụ của công chức	- <i>Sự hài lòng của người dân về thực thi công vụ của công chức</i>	+ Thái độ thực thi công vụ của công chức + Năng lực thực thi công vụ của công chức	+ Osborne và Gaebler [140] + Campbell [117] + Bùi Văn Minh [52] + Parasuraman
	- <i>Kết quả QLNN</i>	+ Kết quả QLNN trên lĩnh vực mà công chức thực hiện tham mưu	+ Osborne và Gaebler [140] + Max Weber [152]

Nguồn: NCS tổng hợp

*** Những khác biệt về nội dung, tiêu chí đánh giá chất lượng của công chức QLNN về kinh tế cấp cơ sở trong mô hình CQĐP hai cấp.**

Dựa trên Lý thuyết khung năng lực của Richard E. Boyatzis [146]; Lý thuyết về QLNN mới (NPM) của Osborne và Gaebler [140] và kết quả nghiên cứu của Nguyễn Quốc Sửu [72], luận án nhấn mạnh, bổ sung một số tiêu chí đánh giá chất lượng công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở trong mô hình CQĐP hai cấp.

Về cơ bản, nội dung, tiêu chí đánh giá công chức quản lý cấp cơ sở trong mô hình CQĐP hai cấp cũng được tiếp cận trên các mặt thái độ, kiến thức, kỹ năng và kết quả thực thi công vụ và được cụ thể hóa thành các tiêu chí tương đồng như công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trong thực thi chính quyền ba cấp. Tuy nhiên, với vị trí là công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở - là cấp gần dân nhất, sát dân nhất với những đặc điểm khác biệt so với công chức quản lý kinh tế cấp huyện – chủ yếu thực hiện chức năng nhiệm vụ của một cấp trung gian đã được đề cập ở trên, chính quyền hai cấp sẽ đặt ra một số yêu cầu khác biệt, cần được nhấn mạnh thể hiện qua nội dung, tiêu chí đánh giá đối với công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở như:

Một là, Về thái độ thực thi công vụ

Yêu cầu cao hơn về tinh thần trách nhiệm, tinh thần phối hợp và tinh thần chủ động, đổi mới sáng tạo của công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở trong mô hình CQĐP hai cấp

Công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở trong mô hình CQĐP hai cấp đặt ra yêu cầu cao hơn về tinh thần trách nhiệm, tinh thần phối hợp trong thực thi nhiệm vụ và đặc biệt cần chủ động hơn trong quá trình giải quyết công việc vì không còn sự hỗ trợ của cấp trung gian.

Phải thực sự gần dân, sát dân, lắng nghe nhân dân

Và với vị trí làm việc trực tiếp với dân, công chức cần có thái độ gần dân hơn, sát dân hơn và lắng nghe nhân dân nhiều hơn, sẵn sàng phục vụ nhân dân và cần được đưa vào tiêu chí đánh giá.

Hai là, Về kiến thức, kỹ năng

Ngoài việc áp dụng các tiêu chí đánh giá đối với công chức quản lý kinh tế cấp huyện đã được đề cập, với vị trí là công chức thực thi chức năng quản lý kinh tế cấp cơ sở cần đáp ứng yêu cầu và cần thiết đưa vào trong đánh giá một số nội dung, tiêu chí sau

Cần có kiến thức chuyên sâu và kiến thức đa ngành, đa lĩnh vực

Không chỉ dừng lại ở việc đánh giá kiến thức chuyên sâu mà công chức phụ trách tham mưu mà cần có những đánh giá về những kiến thức đa ngành, đa lĩnh vực khác, đặc biệt điều này càng đặt ra đòi hỏi cao hơn đối với công chức giữ chức danh lãnh đạo, quản lý.

Hiểu biết các kiến thức, có khả năng ứng dụng công nghệ thông tin, kỹ năng số trong thực thi nhiệm vụ

Ngoài ra, kiến thức về công nghệ thông tin, kỹ năng số là yêu cầu cấp thiết đối với mỗi công chức và rất cần thiết đưa vào đánh giá công chức quản lý kinh tế ở cơ sở trong mô hình CQĐP hai cấp.

Am hiểu địa phương, có kỹ năng giao tiếp, kỹ năng xử lý tình huống

Và với vị trí làm việc ở cấp hành chính cuối cùng, thường xuyên trực tiếp tiếp xúc với nhân dân, đòi hỏi công chức phải thực sự am hiểu địa phương, am hiểu tình hình KT – XH, văn hóa, phong tục tập quán của địa phương và cần có kỹ năng giao tiếp, kỹ năng xử lý tình huống là yêu cầu rất cần thiết của công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở. Và điều này cần được đưa vào trong đánh giá công chức quản lý kinh tế ở cơ sở trong mô hình CQĐP hai cấp.

Ba là, Về kết quả thực thi công vụ

Đảm bảo tiến độ, số lượng, chất lượng công việc và kết quả QLNN trên lĩnh vực công chức chịu trách nhiệm tham mưu

Không chỉ được thể hiện qua tiến độ, chất lượng, số lượng công việc hoàn thành mà còn được thể hiện qua kết quả lĩnh vực QLNN mà công chức chủ trì tham mưu. Là những kết quả thiết thực nhất mà rất nhiều nhà quản lý quan tâm và muốn hướng tới.

Sự hài lòng của người dân – yếu tố rất quan trọng trong đánh giá công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở trong mô hình CQĐP hai cấp

Sự hài lòng của công dân là yếu tố cần được nhấn mạnh và rất cần thiết khi đánh giá công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở trong mô hình CQĐP hai cấp. Vì trong mô hình này, công chức cấp cơ sở sẽ trực tiếp làm việc với dân, giao tiếp với dân, trực tiếp tổ chức thực hiện chính sách trên địa bàn và phù hợp với xu hướng quản lý hiện đại NPM trên thế giới khi đề cao kết quả công việc và lấy khách hàng, doanh nghiệp là trung tâm.

2.1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện .

Để giúp cho chủ thể quản lý có thể tìm ra các giải pháp nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện tộc thì việc nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng công chức là rất cần thiết.

Có rất nhiều cách tiếp cận khác nhau, tuy nhiên luận án tiếp cận dưới góc độ quản lý kinh tế. Vì vậy, căn cứ vào khái niệm chất lượng công chức QLNN

về kinh tế cấp huyện đã được luận án đề cập, dựa trên các lý thuyết nền tảng đã được đề cập ở phần 2.1.2, kế thừa, có bổ sung từ các công trình của Diamantidis, Anastasios D và cộng sự [114], Faiq Aziz1 và cộng sự [119] Pawirosumarto và cộng sự [142]; Nguyễn Trọng Bình [10]; Trần Thanh Cường [23], NCS khái quát hai nhóm nhân tố cơ bản ảnh hưởng đến chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện gồm

2.1.3.1. Nhân tố thuộc về chính quyền cấp tỉnh

- Thực thi chủ trương, chính sách đối với công chức của Trung ương

Dựa trên chế độ, chính sách đối với công chức nói chung của Đảng, Nhà nước, các địa phương có trách nhiệm cụ thể hóa theo thẩm quyền của mình phù hợp với tình hình thực tiễn của địa phương và không được trái với quy định của cấp trên. Khi các chính sách về công chức QLNN về kinh tế cấp huyện được thực hiện sáng tạo, phù hợp với từng nhóm đối tượng công chức, phù hợp với yêu cầu và nguồn lực của địa phương sẽ tạo động lực cho công chức có thái độ tích cực trong thực thi công vụ, khuyến khích họ học tập nâng cao trình độ, rèn luyện kỹ năng, từ đó nâng cao kết quả thực thi công vụ của mình.

- Chính sách đặc thù đối với công chức QLNN về kinh tế cấp huyện theo thẩm quyền của địa phương

Hiện nay, một số địa phương được hưởng cơ chế, chính sách đặc thù trên một số lĩnh vực, trong đó được trao quyền thực hiện một số chính sách liên quan đến cán bộ, công chức, viên chức. Chính quyền một số địa phương được phân quyền quyết định về biên chế, bộ máy, quản lý, sử dụng công chức, chính sách thu hút, trọng dụng nhân tài, chính sách chi trả thu nhập tăng thêm cho công chức. Chính sách đúng đắn sẽ góp phần nâng cao chất lượng công chức nói chung và công chức QLNN về kinh tế cấp huyện nói riêng. Điều này đòi hỏi các địa phương phải cụ thể hóa chính sách đó trên địa bàn sao cho phù hợp với tình hình KT – XH, nguồn lực, mục tiêu phát triển của địa phương đó. cũng tác động rất lớn

- Kỷ cương, kỷ luật của CQDP

Kỷ luật lao động là một công cụ mà nhà quản lý sử dụng để giao tiếp với nhân viên, nhằm khiến họ sẵn sàng thay đổi hành vi, đồng thời nâng cao nhận thức và ý chí tuân thủ các quy định cũng như chuẩn mực đã đặt ra.

Quản lý kinh tế là một lĩnh vực quản lý dễ bị tác động bởi những tiêu cực của cơ chế thị trường thì kỷ cương, vì vậy, tuân thủ kỷ cương, kỷ luật đối với công chức lại càng trở nên cần thiết để đảm bảo “liêm, chính” trong quá trình thực thi công vụ. Việc giữ vững kỷ luật, kỷ cương trong thực thi công vụ sẽ giúp đội ngũ công chức thực hiện đúng và tốt hơn chức trách, nhiệm vụ, quyền hạn được giao; làm việc có nguyên tắc, kỷ cương; không lạm dụng chức vụ, quyền hạn khi giải quyết công việc; chống tư tưởng cục bộ, bè phái và các biểu hiện cơ hội, thực dụng vì lợi ích cá nhân.

Vì vậy, việc CQĐP ban hành các quy định liên quan nhằm siết chặt kỷ cương kỷ luật trong thực thi công vụ là rất cần thiết. Đây là cơ sở quan trọng để công chức phải tuân theo và cũng là căn cứ để cấp có thẩm quyền thực hiện kiểm tra, giám sát, xử lý nghiêm minh các trường hợp vi phạm.

2.1.3.2. Nhóm nhân tố thuộc môi trường bên ngoài

- Chủ trương, chính sách về cán bộ của Đảng, Nhà nước

Chính sách cán bộ là hệ thống các quan điểm, chủ trương của Đảng và Nhà nước đối với đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức, là công cụ quan trọng nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ có chất lượng, đáp ứng yêu cầu của mỗi thời kỳ cách mạng. Có thể kể đến một số chính sách như chính sách tuyển dụng, lựa chọn công chức đào tạo, bồi dưỡng, chính sách bố trí, sử dụng cán bộ, chính sách đãi ngộ... Chính sách cán bộ đúng đắn sẽ mở đường, tạo động lực thúc đẩy tính tích cực, khả năng sáng tạo, nhiệt tình, trách nhiệm của mỗi con người, nhưng cũng có thể kiềm hãm những hoạt động, làm thui chột tài năng, sáng tạo của cán bộ nếu chính sách không phù hợp. Vì vậy, chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện luôn gắn liền với hệ thống chính sách cán bộ của Đảng và Nhà nước.

- *Mô hình CQĐP ba cấp, sự phân cấp, ủy quyền của cấp trên cho cấp dưới*

Như đã đề cập ở trên, phụ thuộc vào phạm vi quản lý, tính phức tạp của quản lý và con đường phát triển mà mỗi quốc gia sẽ lựa chọn áp dụng tổ chức CQĐP một cấp, hai cấp hoặc ba cấp. Mỗi một mô hình sẽ thể hiện những ưu việt và hạn chế nhất định. Và mỗi một loại hình tổ chức chính quyền sẽ đặt ra các yêu cầu về chất lượng công chức quản lý kinh tế của từng cấp sẽ khác nhau. Bên cạnh đó, sự phân cấp phân quyền của cấp trên cho địa phương, cho cấp dưới cũng ảnh hưởng rất lớn đến thái độ, kiến thức kỹ năng và kết quả thực thi công vụ của công chức.

Với mô hình CQĐP ba cấp, chính quyền cấp huyện chủ yếu đứng vị trí trung gian giữa cấp tỉnh và cấp xã. Khi đó công chức quản lý kinh tế cấp huyện chủ yếu thực hiện các chủ trương, chính sách của trung ương và cấp tỉnh, truyền tải chính sách xuống cấp xã, thực hiện các nhiệm vụ do cấp trên phân cấp, ủy quyền. Vì vậy, nếu bộ máy cồng kềnh, nhiều tầng nấc trung gian có thể gây chồng chéo chức năng nhiệm vụ, thủ tục hành chính rườm rà, tạo nên độ trễ trong ban hành và thực thi chính sách của cấp trên, gây lãng phí thời gian, nguồn lực, ảnh hưởng đến hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả QLNN về kinh tế và ảnh hưởng đến sự chủ động, sáng tạo, kết quả thực thi công vụ của công chức quản lý kinh tế cấp huyện.

Ngoài ra, nếu phân cấp mạnh cho địa phương, cho cấp dưới, trao quyền tự chủ, tự quyết và tự chịu trách nhiệm nhiều hơn cho địa phương theo tinh thần sẽ giúp cho công chức phát huy được tinh thần tự chủ, sáng tạo, từ đó hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao theo đúng tiến độ.

- *Điều kiện KT – XH của địa phương*

Trình độ phát triển KT - XH của địa phương cũng tác động rất lớn đến chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện. Các địa phương có trình độ phát triển KT - XH cao hơn, thu nhập cao hơn họ có điều kiện đầu tư cho giáo dục, phát triển toàn diện của con người. Ngoài ra, các địa phương này là nơi các

trường đại học, các trung tâm đào tạo nghề, cùng với môi trường hội nhập quốc tế cũng tạo điều kiện cho học sinh, sinh viên, người lao động có thể tiếp cận với nền giáo dục hiện đại, góp phần cung ứng cho bộ máy nhà nước nguồn nhân lực có chất lượng.

Ngược lại, các địa phương điều kiện KT - XH khó khăn, đặc biệt ở vùng dân tộc thiểu số, họ không có điều kiện để học tập, không có điều kiện tiếp cận nền giáo dục hiện đại và điều kiện làm việc khó khăn, kém hấp dẫn, như vậy sẽ khó có nguồn cung lao động có chất lượng.

Trình độ dân trí, thói quen, phong tục tập quán của người dân địa phương cũng ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng công chức quản lý kinh tế. Với trình độ dân trí quá thấp, giao thông đi lại khó khăn, nhiều tập tục, thói quen lạc hậu vẫn tồn tại dai dẳng gây khó khăn cho công chức QLNN về kinh tế trong việc tuyên truyền nâng cao nhận thức cũng như trong quá trình thực thi công vụ. Bên cạnh đó, ở những vùng dân tộc thiểu số, dân trí thấp, thu nhập thấp, lạc hậu sẽ khó có thể áp dụng các phương thức quản lý kinh tế hiện đại, từ đó ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả công việc.

- Xu thế toàn cầu hóa, cách mạng công nghệ 4.0, trí tuệ nhân tạo AI

Xu thế toàn cầu hóa, hội nhập quốc tế, sự phát triển mạnh mẽ của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 khiến cho mỗi quốc gia không nằm ngoài sự thay đổi của thế giới, các hoạt động kinh tế, đặc biệt các hoạt động kinh doanh diễn ra rất sôi động, phức tạp trên nền tảng điện tử, nền tảng số. Điều này đòi hỏi yêu cầu ngày càng cao đối với công chức QLNN về kinh tế cấp huyện, thúc đẩy mỗi công chức phải nêu cao tinh thần trách nhiệm, đổi mới sáng tạo, nỗ lực rèn luyện kỹ năng, học tập nâng cao trình độ đáp ứng yêu cầu để thích ứng, kịp thời ứng phó với những thay đổi của thế giới tác động đến quốc gia, đến địa phương, đưa đất nước, địa phương vững bước vào kỷ nguyên mới.

Toàn cầu hóa, hội nhập quốc tế, cách mạng công nghiệp 4.0 tạo môi trường cho công chức học tập được những tri thức của các nước tiên tiến thông

qua các khóa đào tạo trong và ngoài nước, qua hình thức đào tạo trực tiếp và trực tuyến xuyên biên giới. Bên cạnh đó, CQĐP cũng có nhiều điều kiện để cử công chức đi học sau đại học bên các nước bạn và tổ chức cho công chức sang học tập kinh nghiệm của các nước bạn thông qua các lớp bồi dưỡng, tập huấn, thông qua các chuyến công tác để áp dụng một cách sáng tạo vào thực tiễn của địa phương nhằm nâng cao .

*** Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở khi thực hiện CQĐP hai cấp**

Cơ bản chất lượng công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở khi thực hiện CQĐP hai cấp cũng chịu ảnh hưởng của các nhân tố ảnh hưởng đến công chức quản lý kinh tế cấp huyện trong mô hình CQĐP ba cấp. Tuy nhiên, cách thức tác động có sự khác biệt cụ thể ở một số nhân tố.

Một là, Chất lượng công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở khi tổ chức CQĐP hai cấp chịu sự tác động của chính quyền cấp tỉnh như công chức quản lý kinh tế cấp huyện trong CQĐP ba cấp

Với vị trí là công chức thực hiện chức năng quản lý kinh tế ở cấp hành chính cuối cùng trong mô hình CQĐP hai cấp, chất lượng công chức cũng chịu sự tác động của cơ chế chính sách đối với công chức mà chính quyền cấp tỉnh có trách nhiệm thực hiện ở địa phương và các chính sách đặc thù thuộc thẩm quyền ban hành của địa phương. Khi đó, chính quyền cấp cơ sở sẽ có trách nhiệm tổ chức thực thi các chính sách đó trên địa bàn, trực tiếp quản lý, sử dụng công chức trong phạm vi thẩm quyền của mình theo sự phân cấp, ủy quyền của cấp trên như tuyển dụng, bố trí, sử dụng, đánh giá, luân chuyển, điều động, đào tạo bồi dưỡng mà không phải thông qua một cấp trung gian là cấp huyện như trong mô hình CQĐP ba cấp.

Điều này sẽ giúp cho chính quyền cấp cơ sở có thể tuyển dụng được đúng người, đúng việc đáp ứng sát nhất với yêu cầu của địa phương, có thể đánh giá chính xác, thực hiện luân chuyển, điều động, chuyển đổi vị trí công tác phù hợp

nhất với năng lực, sở trường và trình độ chuyên môn của công chức; tổ chức đào tạo bồi dưỡng và phối hợp đào tạo bồi dưỡng bám sát nhu cầu cho nhất cho từng công chức của từng vị trí việc làm. Từ đó nâng cao chất lượng công chức quản lý kinh tế ở cơ sở khi tổ chức CQĐP hai cấp.

Hai là, Tổ chức CQĐP hai cấp, phân cấp mạnh cho cơ sở đòi hỏi phải có đội ngũ công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở phải đáp ứng yêu cầu

Với mô hình CQĐP hai cấp sẽ đặt ra các yêu cầu về chất lượng công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở khác với công chức quản lý kinh tế cấp huyện trong mô hình CQĐP ba cấp. Và những yêu cầu này đã được đề cập ở trên, đòi hỏi mỗi công chức phải tự ý thức, nỗ lực tự rèn luyện, học tập nâng cao trình độ, kỹ năng, thái độ và đề cao trách nhiệm của địa phương trong việc thực hiện các giải pháp nâng cao chất lượng công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở đáp ứng yêu cầu của mô hình CQĐP hai cấp.

2.1.4. Các hoạt động nâng cao chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện

Có rất nhiều hoạt động nâng cao chất lượng công chức, trong đó có công chức QLNN về kinh tế cấp huyện. Tuy nhiên, tiếp cận dưới góc độ quản lý, chủ thể quản lý là chính quyền cấp tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương và có sự phân cấp, ủy quyền cho chính quyền cấp huyện và dựa trên lý thuyết vốn con người của Gary Becker [115], Lý thuyết khung năng lực (Competency Theory) của Richard Boyatzis [146], Lý thuyết QLNN hiện đại (NPM) [140], quản trị nhân sự mới (NHRM) và một số công trình nghiên cứu khác, luận án phân tích 5 hoạt động chính quyền cấp tỉnh cần thực hiện nhằm nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện như sau:

2.1.4.1. Tuyển dụng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện

Tuyển dụng công chức là hoạt động đầu tiên để bổ sung nguồn nhân lực vào bộ máy nhà nước về kinh tế cấp huyện, ngoài ra thi tuyển còn được thực

hiện để lựa chọn được nhà lãnh đạo, quản lý đủ tâm đủ tầm, đáp ứng yêu cầu, điều đang được thực hiện phổ biến ở nhiều địa phương trên cả nước.

Theo Luật cán bộ, công chức 2008, sửa đổi năm 2019, UBND cấp tỉnh có thẩm quyền tuyển dụng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện. Vì vậy, để lựa chọn được công chức có chất lượng, đáp ứng yêu cầu của từng vị trí việc làm, yêu cầu của từng địa phương qua từng thời kỳ thì trước tiên các địa phương phải thực hiện tốt công tác tuyển dụng từ khâu xác định tiêu chuẩn đầu vào của công chức, nội dung thi tuyển, phương thức tuyển dụng và thực hiện đúng nguyên tắc trong tuyển dụng.

2.1.4.2. Bố trí, sử dụng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện

Chủ tịch Hồ Chí Minh đã khẳng định *“dùng cán bộ không đúng tài năng của họ, cũng là một cơ thất bại”*[34, tr.72]. Vì vậy, để phát huy được năng lực, sở trường của công chức, để công chức hứng thú với công việc được giao, đòi hỏi lãnh đạo trưởng phó phòng chuyên môn, bộ phận tham mưu về quản lý, sử dụng công chức phải nắm được năng lực sở trường của công chức, từ đó mới có thể giao việc, tham mưu cho cấp có thẩm quyền bố trí, sử dụng đúng người, đúng việc, đúng năng lực, đúng sở trường, từ đó góp phần giúp công chức hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Bên cạnh đó, cần thường xuyên rèn luyện, thử thách cán bộ trong thực tiễn, đây là một trong những hoạt động rất quan trọng nhằm nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện. Thông qua rèn luyện, thử thách trong thực tiễn, đội ngũ công chức sẽ bộc lộ, thể hiện được những phẩm chất, năng lực của mình, đồng thời tiếp tục hoàn thiện bản thân mình hơn. Thông qua rèn luyện, thử thách giúp CQĐP, người đứng đầu cơ quan đơn vị có thể đánh giá chính xác được năng lực, sở trường của công chức, từ đó có thể bố trí, sử dụng công chức đúng người, đúng việc.

Để nắm được năng lực, sở trường và thực hiện rèn luyện, thử thách công chức trong thực tiễn, chính quyền cấp huyện theo phân cấp, ủy quyền của chính

quyền cấp tỉnh thường xuyên giao việc cho công chức, đặc biệt là những công việc khó, mới, chưa có tiền lệ thực hiện để có thể đánh giá được khả năng tư duy, sáng tạo, sự chủ động của công chức. Bên cạnh đó, cấp có thẩm quyền có thể rèn luyện thử thách công chức thông qua việc luân chuyển, điều động công chức về cơ sở, về các phòng ban chuyên môn khác của huyện hay lên nhận nhiệm vụ ở cấp tỉnh, đặc biệt có thể luân chuyển, điều động đến làm việc tại các địa bàn, lĩnh vực còn nhiều khó khăn, phức tạp, qua đó họ có thể bộc lộ được tài năng, bản lĩnh của mình.

2.1.4.3. Đánh giá công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện

Đánh giá công chức giúp làm rõ ưu điểm, khuyết điểm, mặt mạnh, mặt yếu về phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, năng lực, hiệu quả công tác và triển vọng phát triển của cán bộ. Điều này sẽ giúp cho công chức ý thức được năng lực của mình một cách khách quan, từ đó có thể phát huy ưu điểm và hạn chế những khuyết điểm, từ đó nâng cao chất lượng thực thi nhiệm vụ. Kết quả đánh giá cũng là căn cứ để chủ thể quản lý tuyển chọn, quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển, điều động, bổ nhiệm, giới thiệu ứng cử, miễn nhiệm, khen thưởng, kỷ luật và thực hiện chế độ, chính sách đối với công chức. Vì vậy, đánh giá đúng công chức sẽ bố trí, sử dụng đúng, đánh giá sai thì sử dụng sẽ sai, thậm chí “tiến cử nhầm cán bộ”, đánh giá đúng công chức sẽ tạo động lực cho công chức phấn đấu hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, vì theo lý thuyết về nhu cầu của Maslow và của McClelland khẳng định mỗi người đều có nhu cầu được công nhận, khao khát hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Để đánh giá đúng công chức, chính quyền cấp tỉnh cần ban hành bộ tiêu chí đánh giá phù hợp với nhóm từng vị trí việc làm. Trên cơ sở đó, đòi hỏi các cơ quan sử dụng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện phải cụ thể hóa phù hợp với chức năng nhiệm vụ và vị trí việc làm của đơn vị mình và thực hiện đánh giá một cách khách quan, công tâm, toàn diện trong đánh giá, sử dụng phương pháp đánh giá phù hợp với đối tượng và mục đích đánh giá.

2.1.4.4. Đào tạo, bồi dưỡng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện

Theo Gary Becker [94] chất lượng công chức có thể được nâng cao thông qua đào tạo, bồi dưỡng để phát triển kiến thức, kỹ năng. Đào tạo, bồi dưỡng, trước tiên để đảm bảo mỗi công chức quản lý kinh tế cấp huyện đáp ứng được yêu cầu, phù hợp với các vị trí việc làm, bên cạnh đó sẽ giúp mỗi công chức cập nhật, nắm chắc được chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước một cách kịp thời để triển khai một cách tốt nhất tại cơ quan, đơn vị mình, bồi dưỡng kỹ năng cần thiết từ đó nâng cao kết quả thực thi công vụ của mỗi công chức cũng như của tổ chức. Vì vậy, chủ thể quản lý cần đánh giá đúng công chức, các địa phương cần phải khảo sát nhu cầu đào tạo, thực hiện đào tạo, bồi dưỡng theo chức danh, lựa chọn nội dung đào tạo đáp ứng nhu cầu của công chức, mục tiêu của tổ chức, phù hợp với từng chức danh; gắn đào tạo, bồi dưỡng với bố trí, sử dụng công chức; sau đào tạo bồi dưỡng công chức, cơ sở đào tạo, cơ quan sử dụng công chức cần đánh giá hiệu quả sau đào tạo, bồi dưỡng, từ đó rút kinh nghiệm cho những khóa đào tạo, bồi dưỡng sau.

2.1.4.5. Xây dựng chính sách khuyến khích, đãi ngộ đối với công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện

Theo Osborne & Gaebler [116] với mô hình "Nhà nước điều hành" (*Reinventing Government*) thì việc khuyến khích, tạo động lực cho công chức làm việc, sáng tạo là cần thiết nhằm thúc đẩy nhu cầu thể hiện bản thân của họ. Và để thực hiện được điều đó CQĐP cần thực thi các chính sách của trung ương, cụ thể hóa các chính sách theo thẩm quyền của địa phương về lương, thưởng, thu hút nhân tài, đổi mới sáng tạo để thúc đẩy công chức hành động vì lợi ích chung.

Chế độ đãi ngộ tốt sẽ tiếp thêm động lực cho công chức thêm gắn kết hơn với công việc được giao, tạo động lực cho công chức cống hiến, sáng tạo trong công việc, từ đó nâng cao chất lượng thực thi công vụ. Vì vậy, ngoài thực

hiện chính sách tiền lương theo quy định chung, địa phương cần có chính sách đủ mạnh để thực hiện thu hút, giữ chân nhân tài, hiện thực hóa chính sách khuyến khích, bảo vệ công chức thực hiện đề xuất những ý tưởng đột phá, sáng tạo cải tiến quy trình làm việc, giải quyết những vấn đề còn đang tồn đọng của tổ chức cũng như vấn đề khó, vấn đề mới.

*** Các hoạt động nâng cao chất lượng công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở khi thực hiện mô hình CQĐP hai cấp**

Các hoạt động nâng cao chất lượng công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở trong mô hình CQĐP hai cấp cơ bản có tính tương đồng so với công chức quản lý kinh tế cấp huyện trong mô hình CQĐP 3 cấp. Tuy nhiên, một số điểm khác biệt, cần nhấn mạnh trong mô hình CQĐP hai cấp gồm:

Một là, chủ thể nâng cao chất lượng công chức quản lý kinh tế cơ sở là chính quyền cấp tỉnh và có sự phân cấp, ủy quyền cho chính quyền cấp cơ sở

Khi thực hiện CQĐP hai cấp, chủ thể nâng cao chất lượng công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở vẫn là chính quyền cấp tỉnh, tuy nhiên có sự phân cấp, ủy quyền cho cấp cơ sở, không phải thông qua một cấp trung gian thay vì phân cấp, ủy quyền cho cấp huyện đối với công chức quản lý kinh tế cấp huyện trong mô hình CQĐP ba cấp.

Vì vậy, những hoạt động nâng cao chất lượng công chức quản lý kinh tế cấp huyện trước đây mà chính quyền cấp huyện thực hiện dưới sự phân cấp, ủy quyền của chính quyền cấp tỉnh thì cần phân cấp, ủy quyền cho cấp cơ sở tổ chức thực hiện trong mô hình CQĐP hai cấp như: đánh giá, bố trí, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng công chức, thực thi chính sách khuyến khích, đãi ngộ công chức.

Hai là, Hoạt động tuyển dụng công chức quản lý kinh tế cấp cơ sở cần được chuyển giao cho chính quyền xã, phường.

Đối với hoạt động tuyển dụng công chức cần thực hiện chuyển giao cho cấp cơ sở để đảm bảo tinh thần “chủ thể nào sử dụng thì sẽ thực hiện tuyển

dụng công chức”, như vậy mới tuyển chọn được công chức đáp ứng yêu cầu thực tiễn, nhiệm vụ của địa phương.

2.2. KINH NGHIỆM THỰC TIỄN NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CẤP HUYỆN VÀ BÀI HỌC RÚT RA CHO THÀNH PHỐ HÀ NỘI

2.2.1. Kinh nghiệm của Singapore

Singapore là có diện tích nhỏ với dân số khoảng 5 triệu người, được đánh giá là một trong những nước có nền kinh tế mở năng động và phát triển bậc nhất khu vực châu Á. Điều đó thể hiện Singapore thực hiện hiệu quả trong QLNN và chính sách phát triển kinh tế. Đạt được những kết quả này do nhiều nguyên nhân, trong đó một trong những điều đặc biệt quan trọng là Chính phủ Singapore đã rất chú trọng việc thực thi chính sách nâng cao chất lượng nguồn nhân lực nói chung, công chức nói riêng để tạo nên một đội ngũ công chức chuyên nghiệp.

Thành phố Hà Nội là Thủ đô của cả nước, với nhiều cơ chế chính sách đặc thù phân quyền cho chính quyền thành phố Hà Nội quyết định được quy định trong Luật Thủ đô 2024. Vì vậy, chính quyền thành phố Hà Nội có thể nghiên cứu, học tập kinh nghiệm của Singapore để vận dụng sáng tạo vào địa phương hoặc có trách nhiệm đề xuất lên trung ương đối với những lĩnh vực không được phân quyền nhằm nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở Thủ đô.

- Tuyển chọn, thu hút, giữ chân nhân tài làm việc trong bộ máy nhà nước với phương châm “tuyển dụng, đề bạt phải trên cơ sở công tích, tài năng, tính cạnh tranh cao”

Ngay từ khi mới lên cầm quyền, cựu Thủ tướng Lý Quang Diệu đã xác định rõ người có tài năng là yếu tố then chốt quyết định khả năng cạnh tranh và phát triển của nền kinh tế. Chính vì vậy, trong nhiều năm qua, thu hút nhân tài không phân biệt quốc tịch là chiến lược ưu tiên hàng đầu của Singapore. Ủy

ban tuyển dụng tài năng Singapore xác định rõ nhân tài nước ngoài là “động lực mạnh mẽ cho Singapore phấn đấu liên tục với những chuẩn cao hơn” [28]

Để đạt được mục tiêu đó, một yếu tố mang tính quyết định là Singapore đã xây dựng những kiến thức, kỹ năng cần thiết phù hợp với từng vị trí việc làm và ở mỗi vị trí việc làm được xác định rõ bản mô tả công việc với kết quả đầu ra chính xác [52]. Các ứng viên có thành tích cao trong các kỳ tuyển dụng sẽ được nhận học bổng của Chính phủ, được tiếp tục đào tạo tại các trường đại học danh giá trên thế giới nếu có cam kết phục vụ đất nước sau khi tốt nghiệp; đồng thời, được đãi ngộ, làm việc tại các vị trí có cơ hội thăng tiến cao trong bộ máy hành chính nhà nước.

Để thu hút, giữ chân nhân tài, Chính phủ trả lương theo hai loại chính đó là lương cố định hàng năm và phần khác biệt mỗi năm tùy theo mức tăng trưởng kinh tế của năm đó. Mức tăng lương phải thấp hơn tỷ lệ tăng năng suất lao động, những khác biệt về lương thể hiện rõ nét sự thực thi công việc của cá nhân. Mức lương của các công chức Singapore được trả có sự tương đồng với lương ở khu vực tư nhân, để thực hiện phương châm “4 không” - “không được, không thể, không muốn và không dám tham nhũng”.

- Đánh giá công chức Singapore một cách toàn diện, thực hiện theo phân cấp, là cơ sở để sắp xếp nhân lực.

Việc đánh giá nguồn nhân lực khu vực công dựa trên các phương diện như năng lực phân tích, sáng tạo, tính nhạy bén chính trị và tính quyết đoán trong xử lý công việc. Bên cạnh đó, việc đánh giá về tố chất trí tuệ, tố chất lãnh đạo và tố chất thành tích cũng là một trong những điều kiện khi tiến hành đánh giá công chức [52]. .

Quy trình đánh giá công chức ở Singapore được tiến hành theo trình tự cấp trên trực tiếp đánh giá cấp dưới và không có sự đánh giá giữa công chức cùng cấp và cấp dưới đối với cấp trên. Lãnh đạo trực tiếp cho điểm, kết quả

đánh giá sẽ công khai với người được đánh giá, đồng thời chỉ ra những hạn chế cần góp ý để công chức hoàn thiện trong năm công tác tiếp theo.

Quá trình đánh giá công chức nhằm giúp lãnh đạo sắp xếp nhân lực vào những vị trí việc làm phù hợp, đồng thời có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng công chức trong thời gian tiếp theo. Việc đánh giá công chức ở Singapore đề cao tính công bằng, khách quan, vì vậy đòi hỏi người đánh giá công chức cần phải nắm đầy đủ thông tin về quá trình công tác và hành vi của công chức được đánh giá. Người đánh giá công chức phải có thời gian ít nhất là 06 tháng tiếp xúc với công chức được đánh giá, đồng thời cũng là người giám sát trực tiếp của công chức.

- Đào tạo, bồi dưỡng công chức nhằm phát huy sở trường của công chức, giúp công chức phát triển toàn diện về phẩm chất, năng lực phục vụ tốt cho nền công vụ.

Singapore có nhiều hình thức đào tạo cho công chức, trong đó 60% nội dung đào tạo về chuyên môn, 40% nội dung đào tạo liên quan đến phát triển năng lực, kỹ năng [52]. Việc đào tạo, bồi dưỡng công chức theo hướng mỗi người đều cần được phát triển tài năng riêng; tạo thói quen học tập suốt đời, liên tục học hỏi để mỗi công chức đều có đầy đủ phẩm chất, năng lực, trình độ phục vụ tốt cho nền công vụ.

Singapore thực hiện mô hình đào tạo và bồi dưỡng công chức thông qua các giai đoạn như sau: 1) Giới thiệu: giai đoạn này nhằm tổ chức cho nhân viên mới về nhận việc, trong vòng 01 đến 03 tháng. Nội dung bồi dưỡng này cũng dành cho những người mới chuyển công tác từ nơi khác đến; 2) Cơ bản: đào tạo, bồi dưỡng để công chức thích ứng với vị trí công việc của mình. Nội dung đào tạo, bồi dưỡng dành cho người mới được tuyển dụng trong năm công tác đầu tiên; 3) Nâng cao: đào tạo, bồi dưỡng giúp bổ sung kiến thức, kỹ năng cho công chức đạt hiệu quả cao nhất trong công việc. Giai đoạn này được tổ chức trong khoảng 01 đến 03 năm đầu; 4) Mở rộng: tạo điều kiện cho công chức vượt ra khỏi công việc của mình, có thể làm những công việc liên quan khi cần

thiết; 5) Tiếp tục: nội dung đào tạo, bồi dưỡng trong giai đoạn này không chỉ liên quan đến công việc hiện tại của công chức, mà còn nâng cao khả năng làm việc trong tương lai [52].

- Thúc đẩy đổi mới sáng tạo trong công chức với phương châm “sẵn sàng thay đổi”

Là một quốc gia nhỏ về địa lý, chỉ với 5 triệu người, Chính phủ buộc phải chú ý đến kỹ năng công nghệ và sự thích ứng. Theo đó, Chính phủ Singapore đã có chính sách mạnh mẽ đổi mới sáng tạo ở khu vực công để thay đổi tư duy của công chức từ sợ thay đổi, ngại thay đổi, sang sẵn sàng thay đổi và đổi mới, sáng tạo. Ở mỗi cơ quan đều có giám đốc đổi mới sáng tạo để tạo môi trường khuyến khích những ý tưởng mới. Bộ phận dịch vụ công của Singapore thường xuyên có phong trào khuyến khích công chức đưa ra những ý tưởng mới và kỹ thuật mới để ứng dụng trong khu vực công, tổ chức các cuộc thi để kêu gọi các ý tưởng mới của công chức với phần thưởng rất cao và sẽ bố trí kinh phí để thực hiện ý tưởng nếu phù hợp.

2.2.2. Kinh nghiệm của thành phố Hồ Chí Minh

Thành phố Hồ Chí Minh là đô thị đặc biệt, tốc độ phát triển KT – XH cao, nhiều năm dẫn đầu cả nước về thu ngân sách. Để có được điều đó, là do chính quyền thành phố Hồ Chí Minh đặc biệt quan tâm đến việc nâng cao chất lượng công chức nói chung và công chức quản lý kinh tế cấp huyện nói riêng.

- Đánh giá công chức theo hiệu quả công việc, là căn cứ để chi trả thu nhập tăng thêm

Thành phố đã ban hành Quyết định số 4631/QĐ-UBND ngày 19 tháng 10 năm 2018 về ban hành Quy định đánh giá, phân loại hàng quý theo hiệu quả công việc đối với cán bộ, công chức, viên chức trong cơ quan hành chính và đơn vị sự nghiệp công lập trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh, được sửa đổi tại Quyết định số 3728/QĐ-UBND ngày 03 tháng 9 năm 2019. Đánh giá xếp loại được dựa trên 5 căn cứ chính.

Trong đó, kết quả thực thi công vụ được là tiêu chí quan trọng khi đánh giá và được chia thành 6 mức. Đặc biệt với vị trí người đứng đầu sở ngành, chủ tịch UBND cấp huyện, cấp xã thì sự hài lòng của người dân là tiêu chí đặc biệt quan trọng để đánh giá xếp loại. Và điều này đã được tiếp tục thực hiện từ 2024 theo quyết định số 20/2024/QĐ-UBND của UBND thành phố Hồ Chí Minh. Theo đó, kết quả thực thi công vụ tối đa 60 điểm được chi tiết hóa thành theo số lượng, tiến độ và chất lượng công việc. Và chính quyền thành phố đã ban hành bộ tiêu chí đánh giá công chức cho từng nhóm vị trí việc làm như lãnh đạo quản lý, chuyên môn nghiệp vụ và hỗ trợ phục vụ. Trong đó, mỗi nhóm vị trí việc làm được đánh giá trên 3 mặt chính đó là ý thức tổ chức kỷ luật; năng lực và kỹ năng; kết quả thực hiện chức trách, nhiệm vụ được giao. Trong mỗi nhóm tiêu chí quy định thang điểm tối đa và việc trừ điểm đối với trường hợp vi phạm.

Bảng 2.2: Mức điểm tối đa đối với tỷ lệ công việc, sản phẩm bảo đảm chất lượng của công chức thành phố Hồ Chí Minh

Tỷ lệ công việc, sản phẩm bảo đảm chất lượng	Điểm tối đa
Có từ 95% đến 100% công việc, sản phẩm bảo đảm chất lượng được cấp có thẩm quyền xác nhận, phê duyệt.	30
Có từ 90% đến dưới 95% công việc, sản phẩm bảo đảm chất lượng được cấp có thẩm quyền xác nhận, phê duyệt.	25
Có từ 80% đến dưới 90% công việc, sản phẩm bảo đảm chất lượng được cấp có thẩm quyền xác nhận, phê duyệt.	20
Có từ 75% đến dưới 80% công việc, sản phẩm bảo đảm chất lượng được cấp có thẩm quyền xác nhận, phê duyệt.	15
Có từ 70% đến dưới 75% công việc, sản phẩm bảo đảm chất lượng được cấp có thẩm quyền xác nhận, phê duyệt.	10
Có dưới 70% công việc, sản phẩm bảo đảm chất lượng được cấp có thẩm quyền xác nhận, phê duyệt.	0

Nguồn: [105]

Trên cơ sở khung và tiêu chí cơ bản, thành phố yêu cầu các cơ quan đơn vị cụ thể hóa thành thang điểm chi tiết phù hợp với đặc thù của từng đơn vị.

Điều này sẽ góp phần đánh giá chính xác hơn công chức ở từng cơ quan, đơn vị có những chức năng nhiệm vụ khác nhau, đề cao tinh thần trách nhiệm cán bộ, công chức nói chung, đặc biệt là của người đứng đầu cơ quan, đơn vị, địa phương và khẳng định tinh thần của nền hành chính phục vụ.

Kết quả đánh giá xếp loại là căn cứ để chi trả thu nhập tăng thêm cho công chức của thành phố, chỉ chi trả thu nhập tăng thêm đối với cán bộ, công chức ở mức Hoàn thành tốt nhiệm vụ trở lên. Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được hưởng thu nhập tăng thêm theo mức tối đa được quy định trong Nghị quyết 08/2023/NQ-HĐND của Hội đồng nhân dân Thành phố; hoàn thành tốt nhiệm vụ được hưởng thu nhập tăng thêm tối đa là 80% của trường hợp hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ. Mức chi trả thu nhập tăng thêm tối đa là 1,8 lần mức lương ngạch, bậc, chức vụ và chi trả thu nhập tăng thêm không vượt quá 0,8 lần quỹ lương cơ bản của cán bộ, công chức, viên chức, người lao động thuộc phạm vi quản lý của Thành phố. Điều này sẽ tạo động lực cho công chức cống hiến, trách nhiệm, đổi mới sáng tạo để hoàn thành tốt hơn nhiệm vụ được giao.

- Đẩy mạnh công tác đào tạo bồi dưỡng nhằm xây dựng đội ngũ công chức chuyên nghiệp

Thành phố đặc biệt quan tâm, đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi dưỡng để trang bị kiến thức, kỹ năng công tác và nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và thực thi công vụ cho đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức ở các cơ quan, đơn vị, các cấp, các ngành của Thành phố nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức đảm bảo chất lượng đáp ứng yêu cầu.

Thành phố đã triển khai nhiều biện pháp nhằm đào tạo, bồi dưỡng. Theo đó, UBND TP. Hồ Chí Minh đã ban hành kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức của TP. Hồ Chí Minh giai đoạn 2021-2025. Thành phố cũng đặt ra mục tiêu, đối với cán bộ, công chức cấp huyện trở lên, 100% cán bộ, công chức đáp ứng yêu cầu tiêu chuẩn quy định trước khi bổ nhiệm, bổ nhiệm lại chức vụ lãnh đạo, quản lý. 100% cán bộ, công chức đáp ứng yêu cầu

tiêu chuẩn quy định trước khi bổ nhiệm ngạch. Bảo đảm hàng năm ít nhất 80% cán bộ, công chức được cập nhật kiến thức pháp luật, được bồi dưỡng về đạo đức công vụ. 70% được bồi dưỡng cập nhật kiến thức, kỹ năng, phương pháp thực thi công vụ.

- Thu hút nhân tài từ nguồn sinh viên xuất sắc và cán bộ khoa học trẻ

Thu hút sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ đã được chính quyền Thành phố triển khai từ năm 2018. Tuy nhiên, chế độ chính sách tiền lương, thu nhập và các ưu đãi khác không đủ hấp dẫn, không cạnh tranh được với các đơn vị ngoài khu vực công. Với các cơ chế, chính sách đột phá được cụ thể hóa từ Nghị quyết 98 về thí điểm một số cơ chế, chính sách đặc thù phát triển thành phố Hồ Chí Minh, Thành phố đã ban hành Nghị quyết 25/2023/NQ-HĐND về chính sách thu hút sinh viên xuất sắc và người có trình độ cao về làm việc trong hệ thống chính trị của thành phố Hồ Chí Minh.

Theo đó, sinh viên xuất sắc và cán bộ khoa học trẻ sẽ được tuyển dụng theo hình thức xét tuyển, thông qua việc xét kết quả học tập và phỏng vấn. Ngoài hưởng chính sách tiền lương, trợ cấp theo quy định, Thành phố hỗ trợ thu nhập bằng 4 lần mức lương tối thiểu vùng hàng tháng đối với các trường hợp có trình độ tiến sĩ và tương đương; hỗ trợ 3 lần mức lương tối thiểu vùng hàng tháng đối với người có trình độ thạc sĩ và tương đương và đối với sinh viên xuất sắc. Cá nhân có công trình, đề án, đề tài nghiên cứu khoa học, giải pháp, sáng kiến, đổi mới kỹ thuật, công nghệ từ cấp thành phố và tương đương trở lên còn được hưởng mức khuyến khích lên đến 100 triệu đồng/người/công trình. Với chính sách trên, sẽ giúp Thành phố thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao làm việc trong bộ máy nhà nước, từ đó sẽ nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của CQĐP.

2.2.3. Kinh nghiệm của thành phố Đà Nẵng

Thành phố Đà Nẵng có vị trí chiến lược đặc biệt quan trọng, là điểm cuối của Hành lang Kinh tế Đông - Tây và là đô thị trung tâm quốc gia, đầu tàu KT

- XH của khu vực miền Trung - Tây Nguyên. Thành phố đã duy trì được vị trí tốp đầu về chỉ số năng lực cạnh tranh cấp tỉnh trong nhiều năm, là điển hình cho sự năng động, sáng tạo, phát huy tốt nguồn lực tại chỗ. Điều này đã được khẳng định trong Nghị quyết số 43-NQ/TW, ngày 24 tháng 01 năm 2019, của Bộ Chính trị, “Về xây dựng và phát triển thành phố Đà Nẵng đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045”.

Để có được những thành quả đáng ghi nhận trên là có đóng góp quan trọng của đội ngũ công chức nói chung, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện nói riêng. Và để có đội ngũ cán bộ có đủ năng lực đáp ứng yêu cầu, dẫn dắt thành phố Đà Nẵng trở thành “thành phố đáng sống”, Đảng bộ, chính quyền thành phố đặc biệt quan tâm đến nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ.

- Chính sách thu hút nhân tài của Đà Nẵng

Bảng 2.3: Kinh phí hỗ trợ ban đầu đối với công chức thuộc đối tượng thu hút nhân tài của thành phố Đà Nẵng

Đối tượng thu hút	Kinh phí hỗ trợ lần đầu
1. Đối với người tốt nghiệp tại các cơ sở đào tạo trong danh sách 200 cơ sở đào tạo hàng đầu thế giới	Trình độ đại học: 180 lần mức lương cơ sở; Trình độ thạc sĩ: 230 lần mức lương cơ sở; Trình độ tiến sĩ: 280 lần mức lương cơ sở.
2. Đối với người tốt nghiệp tại các cơ sở đào tạo trong danh sách 201 - 400 cơ sở đào tạo hàng đầu thế giới	Trình độ đại học: 130 lần mức lương cơ sở; Trình độ thạc sĩ: 180 lần mức lương cơ sở; Trình độ tiến sĩ: 230 lần mức lương cơ sở.
3. Đối với người tốt nghiệp tại các cơ sở đào tạo uy tín trong nước (trừ các cơ sở đào tạo nằm trong danh sách 400 cơ sở đào tạo hàng đầu thế giới)	Trình độ đại học: 80 lần mức lương cơ sở; Trình độ thạc sĩ: 120 lần mức lương cơ sở; Trình độ tiến sĩ: 200 lần mức lương cơ sở.

Nguồn: [104]

Năm 2017, HĐND thành phố Đà Nẵng đã ban hành Nghị quyết số 107/2017/NQ-HĐND của về phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao khu vực công thành phố Đà Nẵng, UBND thành phố đã cụ thể hoá bằng Quyết định số 28/2019/QĐ-UBND ngày 04/6/2019, chính thức có hiệu lực từ ngày 14/6/2019.

Theo đó, người được thu hút phải thỏa mãn các điều kiện về độ tuổi, trình độ ngoài ngữ... và tốt nghiệp đại học loại giỏi, thạc sĩ loại khá và tiến sĩ ở các trường uy tín trong nước hoặc các cơ sở đào tạo trong danh sách 400 cơ sở đào tạo hàng đầu thế giới. Và chính quyền thành phố cũng đã có những chính sách riêng đối với từng đối tượng.

Thành phố thu hút những sinh viên tốt nghiệp loại giỏi, xuất sắc vào làm việc. Đồng thời, Đà Nẵng có chính sách cấp toàn bộ kinh phí học tập tại các trường đào tạo chất lượng cao trong và ngoài nước cho học sinh đạt thành tích xuất sắc trong học tập ở bậc trung học phổ thông với điều kiện học sinh đó tự nguyện làm việc lâu dài cho thành phố.

Trong thực tiễn, chính sách của Thành phố đã mang lại những tác động tích cực nhưng cũng đã bộc lộ những hạn chế mà trong đó nổi bật chính sách giữ chân nhân tài chưa đủ mạnh. Để góp phần khắc phục được một số hạn chế trên, cuối năm 2022, UBND thành phố ban hành Đề án số 3919/ĐA-UBND về *“Đào tạo, bồi dưỡng, tạo nguồn cán bộ và thu hút, trọng dụng người tài năng để phát triển nhân lực khu vực công đến năm 2030”*. Chúng ta tin tưởng rằng, với chính sách thu hút nhân tài lần này sẽ giúp cho thành phố Đà Nẵng thu hút được nhiều nhân tài hơn nữa để giúp cho Thành phố đạt được mục tiêu đến năm 2045 trở thành đô thị lớn, sinh thái và thông minh, là trung tâm khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo và thành phố biển đáng sống đạt đẳng cấp khu vực Châu Á theo tinh thần Nghị quyết số 43-NQ/TW ngày 24-1-2019 của Bộ Chính trị đã đề ra.

- Đánh giá công chức theo kết quả thực thi công vụ

Chính quyền thành phố Đà Nẵng đã xây dựng mô hình đánh giá công chức theo kết quả thực thi công vụ tại Quyết định số 2589/QĐ – UB ngày 12/6/2019. Theo đó trưởng phòng, phó trưởng phòng, công chức tham mưu và công chức phục vụ hỗ trợ đều được xây dựng bảng tiêu chí đánh giá khác nhau.

Điều này sẽ giúp chủ thể đánh giá có thể đánh giá chính xác nhất công chức và kết quả đánh giá cũng được xác định là cơ sở để chi trả thu nhập tăng thêm.

Tiêu chí đánh giá công chức được chia thành 3 nhóm: thái độ thực thi công vụ (tối đa 20 điểm), tuân thủ nội quy quy định của cơ quan, đơn vị (tối đa 10 điểm), kết quả thực hiện công việc (tối đa 70 điểm). Trong đó, kết quả công việc đóng vai trò trọng tâm trong việc đánh giá công chức, thể hiện qua các tiêu chí về năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ; tiến độ và kết quả thực hiện nhiệm vụ

Chủ thể đánh giá: Cá nhân công chức và cấp trên trực tiếp sẽ đóng vai trò chính trong việc thảo luận về mục tiêu, đánh giá kết quả công việc; Ý kiến của đồng nghiệp - nơi công chức công tác làm cơ sở tham khảo khi xét đóng góp của công chức; trong trường hợp cần thiết cần có sự đánh giá của khách hàng. Điểm đặc biệt là các chủ thể đều thực hiện đánh giá qua phần mềm và ngay cả đồng nghiệp cũng có thể đánh giá chéo nhau ngay trên phần mềm.

- Chú trọng đào tạo bồi dưỡng công chức, đặc biệt là hỗ trợ công chức học đại học chuyên ngành luật để khắc phục tâm lý “sợ sai”, “không dám làm, không dám đề xuất, không dám triển khai hoặc triển khai cầm chừng” của một bộ phận cán bộ, đảng viên hiện nay.

Bên cạnh các lớp đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên như kiến thức, kỹ năng quản lý hành chính, nâng cao năng lực ban hành và thực thi chính sách, UBND thành phố Đà Nẵng có chính sách hỗ trợ công chức học thêm văn bằng 2 chuyên ngành Luật. Vì nhiều công chức chưa được trang bị, đào tạo, bồi dưỡng bài bản về kiến thức và kỹ năng áp dụng pháp luật trong những lĩnh vực quản lý tương ứng, gây khó khăn trong việc thực thi nhiệm vụ. Do đó, việc hỗ trợ mỗi công chức đủ điều kiện được đào tạo văn bằng thứ hai ngành luật gần 40 triệu đồng là rất cần thiết và phù hợp với chủ trương, định hướng và yêu cầu thực tiễn của thành phố. Việc này nhằm tạo điều kiện cho đội ngũ cán bộ, công chức vừa được đào tạo bài bản và nắm vững pháp luật trong công tác tham

muu, từ đó sẽ góp phần khắc phục tâm lý sợ sai, không dám làm, vừa hoàn thành nhiệm vụ chuyên môn được giao. Qua đó góp phần nâng cao chất lượng, hiệu lực, hiệu quả QLNN.

2.2.4. Bài học kinh nghiệm rút ra cho thành phố Hà Nội

Những thành công cũng như chưa hiệu quả trong việc nâng cao chất lượng công chức nói chung và công chức QLNN về kinh tế cấp huyện nói riêng của Singapore, thành phố Hồ Chí Minh và Đà Nẵng cho thấy những kinh nghiệm quan trọng mà thành phố Hà Nội có thể tham khảo, vận dụng hoặc rút kinh nghiệm để nâng cao chất lượng công chức quản lý kinh tế cấp huyện, đặc biệt trong bối cảnh mới khi thực hiện CQĐP 2 cấp (cấp tỉnh và cấp xã). Các bài học đó là:

Thứ nhất, Cần xây dựng khung năng lực, bản mô tả công việc tương ứng với từng vị trí việc làm trước khi thực hiện tuyển dụng, bố trí, sử dụng, đánh giá công chức

Muốn lựa chọn được những công chức QLNN về kinh tế cấp huyện đảm bảo chất lượng thì trước tiên chính quyền thành phố Hà Nội phải xây dựng, ban hành khung năng lực, tiêu chuẩn, bản mô tả công việc phù hợp với từng vị trí việc làm. Khung năng lực đó cần thể hiện được tương ứng với từng vị trí việc làm và từng thời kỳ cụ thể. Đó là cơ sở quan trọng để CQĐP thực hiện tuyển dụng, bố trí, sử dụng, đánh giá công chức QLNN về kinh tế cấp huyện.

Thứ hai, Bố trí, sử dụng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện đúng lúc, đúng chỗ, đúng năng lực và đúng sở trường.

Bố trí, sử dụng đúng người, đúng việc theo tinh thần “vì việc mà chọn người chứ không phải vì người mà chọn việc” chính là để công chức có thể phát huy hết khả năng, sở trường làm việc. Bởi nếu dùng công chức không đúng khả năng, sở trường của họ sẽ khiến cho họ chán nản, không hứng thú với công việc, từ đó có công chức không có động lực làm việc, động lực đổi mới sáng tạo, không những vậy còn ảnh hưởng đến tổ chức.

Thứ ba, Đánh giá đúng công chức, chú trọng đánh giá theo kết quả thực thi công vụ, chi trả thu nhập tăng thêm theo hiệu quả công việc.

Cần khẳng định rằng đánh giá là việc làm có tính chất quyết định đến hiệu quả của bố trí, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng công chức. Vì vậy, để đánh giá đúng công chức, trước tiên chính quyền thành phố Hà Nội, cơ quan đơn vị được phân quyền phải xây dựng được tiêu chí đánh giá cụ thể, có thể đo lường được cho từng vị trí việc làm tránh chung chung, chú trọng đánh giá theo kết quả thực thi công vụ.

Việc chi trả thu nhập tăng thêm theo hiệu quả công việc là việc làm rất cần thiết, đặc biệt khi Hà Nội có những chính sách đặc thù theo Luật Thủ đô mới. Như vậy mới có thể khuyến khích, tạo động lực cho công chức phấn đấu hoàn thành tốt hơn nhiệm vụ được giao.

Thứ tư, Đẩy mạnh đào tạo, bồi dưỡng công chức quản lý kinh tế cấp huyện theo đáp ứng nhu cầu, gắn với việc sử dụng sau đào tạo.

Hà Nội cần thường xuyên nâng cao chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức QLNN về công chức cấp huyện từ việc nội dung, phương thức đào tạo. Cần đẩy mạnh đào tạo, bồi dưỡng theo chức danh, theo vị trí việc làm, chú trọng đào tạo, bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng thực tiễn trong thực thi công vụ đáp ứng yêu cầu thực tiễn. Đồng thời, phải có chính sách hỗ trợ, tạo điều kiện cho công chức học tập nâng cao trình độ, đào tạo sau đại học trong và ngoài nước. Như vậy mới có thể khuyến khích công chức học tập nâng cao trình độ, từ đó nâng cao kết quả thực thi công vụ.

Thứ năm, Cần xây dựng cơ chế chính sách đủ mạnh để thu hút, giữ chân nhân tài làm việc trong khu vực công, tạo động lực cho công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cống hiến, đổi mới sáng tạo cải tiến hiệu quả làm việc.

Bên cạnh các chính sách thu hút nhân tài, chính quyền Hà Nội cũng cần đặc biệt chú ý các chính sách đủ mạnh để giữ chân nhân tài, chính sách thưởng phạt theo công trạng, thành tích của công chức. Chú trọng thu hút chuyên gia, nhà khoa

học đã có những thành tích, công trình nghiên cứu phù hợp với những lĩnh vực mà Thành phố cần, không phân biệt là người Việt Nam hay nước ngoài. Theo đó những nhân tài là công dân Việt Nam có thể được xét tuyển vào làm công chức trong bộ máy QLNN về kinh tế cấp huyện, những chuyên gia nước ngoài có thể được ký hợp đồng làm việc theo tinh thần Luật Thủ đô 2024.

Công chức QLNN về kinh tế cấp huyện tham mưu cho UBND cấp huyện thực hiện chức năng QLNN về kinh tế trên địa bàn. Do đó, để tránh việc dập khuôn, máy móc thiếu tính sáng tạo sao cho phù hợp với địa phương, cần phải tạo điều kiện, quan tâm, động viên công chức có những ý tưởng mới, cách làm mới vừa để thực hiện có hiệu quả chủ trương, chính sách của cấp trên vừa đề xuất được những giải pháp hữu hiệu để giải quyết những vấn đề của địa phương, đặc biệt là những vấn đề khó và mới.

CHƯƠNG 3

PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU CHẤT LƯỢNG CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CẤP HUYỆN Ở THÀNH PHỐ HÀ NỘI

3.1. PHƯƠNG PHÁP THU THẬP VÀ XỬ LÝ THÔNG TIN THỨ CẤP

Để thực hiện nghiên cứu chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện, luận án lựa chọn sử dụng phương pháp thu thập thông tin thứ cấp và thu thập thông tin sơ cấp trong nghiên cứu. Mỗi một phương pháp đều hướng tới thực hiện mục đích nhất định và cách thức sử dụng phương pháp được thực hiện trong luận án.

3.1.1. Phương pháp thu thập thông tin thứ cấp

** Mục đích của phương pháp*

- Tổng quan tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài luận án, từ đó tìm ra khoảng trống nghiên cứu, hướng nghiên cứu của luận án.

- Kết hợp với phương pháp thu thập và xử lý thông tin sơ cấp để xây dựng khung lý luận về chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện; xác định được mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện.

- Tổng hợp, phân tích kinh nghiệm nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở một số địa phương và bài học rút ra cho thành phố Hà Nội.

- Xác định các hoạt động mà chính quyền thành phố Hà Nội đã thực hiện nhằm nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện .

- Kết hợp với phương pháp thu thập, xử lý thông tin sơ cấp để đánh giá thực trạng chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trên các mặt thái độ, kiến thức, kỹ năng và kết quả thực thi công vụ, hạn chế và nguyên nhân của hạn chế.

- Kết hợp với phương pháp thu thập, xử lý thông tin sơ cấp để đề xuất phurhouowhuowngs, giải pháp góp phần nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện khi được bố trí về cơ sở trong thực hiện CQĐP hai cấp.

** Cách thức thu thập thông tin, dữ liệu thứ cấp.*

- Đối với các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước

NCS trực tiếp đến thư viện quốc gia, các thư viện địa phương và thư viện của các cơ quan, đơn vị, trường học để thu thập các thông tin thứ cấp từ các công trình

nghiên cứu đã được nghiệm thu. Đây là nơi lưu trữ nhiều sách, báo, tạp chí, luận văn, luận án, các công trình nghiên cứu, đề tài khoa học, hội thảo khoa học đã công bố trong và ngoài nước phục vụ rất hữu ích cho quá trình nghiên cứu của NCS..

Ngoài ra, trong môi trường số hóa, thành quả của cách mạng công nghiệp 4.0, NCS đã tìm hiểu các công trình nghiên cứu từ các trang web chính thống, uy tín trong và ngoài nước như: <https://scholar.google.com/>; <https://www.sciencedirect.com> cùng một số tài liệu đã được số hóa của trường đại học kinh tế quốc dân <https://sdh.neu.edu.vn/danh-muc-luan-an.html>; <http://opac.nlv.gov.vn>; hoặc trang tài liệu mở như <https://db0.vista.gov.vn/users/login.html>, các trang thông tin chính thống của cơ quan, đơn vị trung ương và địa phương, trong đó có thủ đô Hà Nội.

- Đối với các văn bản của trung ương, địa phương và các số liệu báo cáo thống kê phục vụ cho nghiên cứu.

NCS sử dụng các trang thông tin điện tử của Thành ủy Hà Nội, UBND thành phố Hà Nội, UBND thành phố Hồ Chí Minh, UBND thành phố Đà Nẵng, các sở trực thuộc UBND cấp tỉnh, UBND các quận, huyện thị xã của thành phố Hà Nội trong phạm vi nghiên cứu và các trang thông tin điện tử chính thống của các bộ, ban, ngành liên quan để tìm kiếm, thu thập các văn bản, các số liệu báo cáo thống kê cần thiết cho luận án.

Đối với những dữ liệu, văn bản, báo cáo không được công bố trên các trang thông tin điện tử chính thống, NCS trực tiếp đến hoặc liên hệ với các cá nhân, cơ quan, đơn vị nhằm thu thập các thông tin, số liệu phục vụ cho luận án như: Các Nghị quyết, quyết định, đề án... của các địa phương liên quan đến đề tài luận án, các báo cáo, số liệu thống kê của Sở Nội vụ, UBND quận, huyện, thị xã trong phạm vi nghiên cứu.

3.1.2. Phương pháp xử lý thông tin thứ cấp

- Đối với các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước

Đối với thông tin được thu thập từ các công trình nghiên cứu, sách tham khảo, bài đăng tạp chí của các nhà khoa học trong và ngoài nước liên quan đến luận án đã thu thập được theo phương pháp thu thập thông tin thứ cấp đã được đề cập ở trên, NCS sử dụng phương pháp ghi chép, sơ đồ tư duy, cornell note để tiến

hành tổng hợp, phân tích, so sánh các kết quả nghiên cứu để xác định các khoảng trống nghiên cứu. Căn cứ vào khoảng trống nghiên cứu đã được đề cập và tình hình thực tiễn của địa phương, bối cảnh mới trong nghiên cứu, NCS lựa chọn nội dung nghiên cứu, mục tiêu nghiên cứu, đối tượng nghiên cứu, phạm vi nghiên cứu, đồng thời lựa chọn phương pháp nghiên cứu sao cho phù hợp để đạt được mục đích nghiên cứu đã đề ra. Và kết hợp với phương pháp phỏng vấn chuyên gia để xây dựng khung lý thuyết về chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện, xây dựng mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện.

- Đối với các thông tin, dữ liệu thứ cấp được thu thập thông qua các văn bản của trung ương, địa phương, các báo cáo, số liệu thống kê phục vụ nghiên cứu.

Đối với các thông tin, dữ liệu thứ cấp được thu thập thông qua các báo cáo từ Sở Nội vụ thành phố Hà Nội, UBND các quận, huyện, thị xã của thành phố Hà Nội theo phương pháp thu thập được đề cập ở trên, NCS sử dụng phần mềm Excel để thống kê, phân tích, tổng hợp, so sánh và kết hợp với số liệu sơ cấp để đánh giá thực trạng chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện giai đoạn 2019-2023.

Đối với các văn bản, báo cáo của trung ương, của thành phố Hà Nội và các địa phương liên quan khác, NCS sử dụng phương pháp ghi chép, sơ đồ tư duy để thống kê, mô tả để đánh giá kinh nghiệm nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện của Singapore, thành phố Đà Nẵng và các hoạt động nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện thành phố Hà Nội đã và đang thực hiện.

3.2. PHƯƠNG PHÁP THU THẬP VÀ XỬ LÝ THÔNG TIN SƠ CẤP

3.2.1. Phương pháp thu thập thông tin sơ cấp

Luận án chủ yếu sử dụng phương pháp phỏng vấn chuyên gia và phương pháp điều tra xã hội học để thu thập thông tin sơ cấp.

*** Phương pháp phỏng vấn chuyên gia**

- Mục đích của phương pháp

+ Sử dụng kết hợp với phương pháp thu thập thông tin thứ cấp để xây dựng các nội dung, tiêu chí đánh giá chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trên các mặt thái độ, kiến thức, kỹ năng và kết quả thực thi công vụ.

+ Minh chứng rõ nét hơn các nguyên nhân của những hạn chế và giải pháp nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện khi được bố trí về cơ sở trong mô hình CQĐP hai cấp.

+ Kết hợp với phương pháp thu thập thông tin thứ cấp để xác được được yêu cầu về chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũ khi được bố trí về cấp cơ sở mới trong mô hình CQĐP hai cấp.

+ Kết hợp với phương pháp thu thập thông tin thứ cấp để xây dựng mô hình, xây dựng bảng hỏi, thang đo các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện.

- *Cách thức tiến hành phương pháp phỏng vấn chuyên gia*

+ *Đối tượng phỏng vấn*: NCS phỏng vấn các chuyên gia, nhà lãnh đạo, quản lý có kinh nghiệm về vấn đề liên quan đến luận án như: Lãnh đạo Sở Nội vụ, lãnh đạo, quản lý UBND quận, huyện, thị xã ở thành phố Hà Nội; một số chuyên gia, nhà nghiên cứu có kinh nghiệm khác ở Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Học viện Hành chính.

+ *Số lượng phiếu* phỏng vấn chuyên gia: 12 phiếu được chia cho các cơ quan, đơn vị được đề cập ở trên theo phương pháp thuận tiện.

+ *Cách thức tiến hành phỏng vấn chuyên gia*: Theo bảng hỏi đã được chuẩn bị sẵn câu hỏi, phương án trả lời được đề mở. Bên cạnh đó, trong quá trình phỏng vấn, sẽ phát sinh những vấn đề mới liên quan đến luận án mà chưa được thể hiện trong bảng hỏi, nghiên cứu sinh tiếp tục cập nhật để bổ sung vào luận án.

+ *Thời gian thực hiện*: Tháng 7 năm 2024, bổ sung tháng 3 năm 2025

Bảng 3.1: Danh sách chuyên gia được phỏng vấn

Stt	Chuyên gia	Chức danh
1	CG1	PGS.TS. Nguyên Phó Viện trưởng Viện Kinh tế, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh
2	CG2	TS.GVC Học viện Hành chính quốc gia
3	CG3	Lãnh đạo Sở Nội vụ Hà Nội
4	CG4	Lãnh đạo UBND huyện Chương Mỹ
5	CG5	Lãnh đạo phòng Nội vụ huyện Quốc Oai
6	CG6	Lãnh đạo phòng Tài nguyên môi trường huyện Quốc Oai
7	CG7	Lãnh đạo UBND huyện Chương Mỹ
8	CG8	Lãnh đạo phòng Tài nguyên môi trường huyện Thường Tín
9	CG9	Lãnh đạo phòng Tài chính kế hoạch huyện Ba Vì
10	CG10	Lãnh đạo phòng Nội vụ huyện Ba Vì
11	CG11	Lãnh đạo trường ĐTCB Lê Hồng Phong, thành phố Hà Nội
12	CG12	PGS.TS Nguyên Viện trưởng Viện Kinh tế, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh.

Nguồn: NCS tổng hợp

*** Phương pháp điều tra xã hội học**

- Mục đích của phương pháp

+ Kết hợp với phương pháp thu thập và xử lý thông tin thứ cấp để đánh giá thực trạng chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội giai đoạn 2019 – 2023.

+ Kết hợp với phương pháp thu thập và xử lý thông tin thứ cấp, phương pháp phỏng vấn chuyên gia để đánh giá được nguyên nhân của hạn chế và đề xuất phương hướng, giải pháp nâng cao chất lượng công chức QLNN cấp huyện cũ khi được bố trí về cấp xã mới trong bối cảnh thực hiện CQĐP hai cấp.

+ Đánh giá mức độ tác động các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội.

- Cách thức tiến hành phương pháp điều tra xã hội học

+ *Đối tượng khảo sát:* công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội làm việc tại 4 phòng chuyên môn đã được xác định trong phạm vi nghiên cứu gồm phòng Kinh tế, phòng Tài chính kế hoạch, phòng Tài nguyên và môi

trường, phòng Quản lý đô thị và công dân, khách hàng trên địa bàn nghiên cứu đang, đã sử dụng dịch vụ công thuộc 4 lĩnh vực trong phạm vi nghiên cứu.

+ *Số phiếu khảo sát:*

Theo Hair và cộng sự [122] số lượng mẫu chọn để nghiên cứu phải đạt mức tối thiểu 50 quan sát và tốt nhất là 100 quan sát trở lên. Số lượng mẫu tối thiểu cần đạt là 5 quan sát trên 1 biến. Vậy số mẫu tối thiểu = $N * 5$, với N là số câu hỏi đo lường nghiên cứu. Vì vậy số phiếu tối thiểu phục vụ nghiên cứu là $35 * 5 = 175$ phiếu. Để tăng độ tin cậy, NCS thực hiện khảo sát 256 phiếu.

Đối với công dân, khách hàng: Vì quy mô mẫu thống kê không được xác định, vì vậy theo Yamane Taro [153] ta có
$$n = \frac{Z^2 * p * (1-p)}{e^2}$$

Trong đó, n là kích thước mẫu cần xác định; Z là giá trị bảng phân phối Z dựa vào độ tin cậy lựa chọn, độ tin cậy thường được sử dụng là 95% nên Z thường là 1,96; p là tỷ lệ ước lượng cỡ mẫu thành công, thường $p = 0,5$; e là sai số cho phép, mức phổ biến được sử dụng là 0,005. Vì vậy, số mẫu tối thiểu $n = 1,96^2 * \frac{0,5 * (1-0,5)}{0,05^2} = 384,16$. Số phiếu tối thiểu là 400 phiếu.

Để đảm bảo gia tăng độ tin cậy cho khảo sát, NCS tiến hành khảo sát mẫu với 480 phiếu đối với người dân đã và đang sử dụng dịch vụ công thuộc lĩnh vực luận án nghiên cứu.

+ *Phương pháp chọn mẫu*

Đối với công chức QLNN về kinh tế cấp huyện: NCS sử dụng phương pháp ngẫu nhiên theo phân tầng KT – XH đã được đề cập ở phần mở đầu. Theo đó, NCS tiến hành khảo sát công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở 16 quận, huyện của thành phố Hà Nội mang tính đại diện cho 30 quận, huyện, thị xã trên địa bàn thành phố Hà Nội theo ba nhóm quận, huyện, thị xã: gồm quận Hoàn Kiếm, quận Long Biên, quận Cầu Giấy, quận Ba Đình, quận Hà Đông, quận Tây Hồ (đại diện cho 12 quận của Thành phố); huyện Đông Anh, huyện Sóc Sơn, huyện Thanh Oai, huyện Thường Tín, huyện Hoài Đức, huyện Quốc Oai, huyện Chương Mỹ, huyện Ba Vì, huyện Ứng Hòa (đại diện cho 17 huyện của Thành phố) và thị xã Sơn Tây.

Đối với công dân, khách hàng: NCS thực hiện điều tra theo phương pháp ngẫu nhiên phân tầng tại 8 quận, huyện, thị xã trên địa bàn thành phố Hà Nội trong phạm vi nghiên cứu gồm quận Cầu Giấy, quận Long Biên, huyện Đông Anh, huyện Thanh Oai, huyện Hoài Đức, quận Tây Hồ, thị xã Sơn Tây, huyện Chương Mỹ mang tính đại diện mẫu cho 12 quận, 17 huyện và 1 thị xã của thành phố Hà Nội.

+ *Thời gian khảo sát*: Tháng 7,8 năm 2024.

+ *Cách thức tiến hành*:

Đối với công chức QLNN về kinh tế cấp huyện: NCS gửi phiếu đến lãnh đạo, công chức 4 phòng chuyên môn thuộc 16 quận, huyện, thị xã trong phạm vi khảo sát. Lãnh đạo gửi phiếu tới công chức trong phòng theo phương pháp ngẫu nhiên.

Đối với người dân: NCS phát phiếu cho người dân đã và đang thực hiện dịch vụ công trên 4 lĩnh vực tài chính kế hoạch, kinh tế, quản lý đô thị, tài nguyên môi trường tại 8 quận, huyện, thị xã trong phạm vi chọn mẫu khảo sát tại bộ phận một cửa và các kênh khác theo phương pháp ngẫu nhiên.

+ *Loại bỏ phiếu không đủ điều kiện*

Các phiếu bị loại theo phương pháp sử dụng câu hỏi đảo trong khảo sát, số phiếu hợp lệ là 226 phiếu khảo sát công chức QLNN về kinh tế cấp huyện.

Với mục đích ban đầu, NCS thực hiện khảo sát đồng đều công dân, khách hàng đã, đang sử dụng dịch vụ công ở 4 lĩnh vực để đảm bảo tính mẫu, tuy nhiên, khi thực tế khảo sát cho thấy số công dân thực hiện dịch vụ công ở lĩnh vực kinh tế rất ít, vì vậy số phiếu thu được so với các lĩnh vực khác sẽ ít hơn.

Bảng 3.2: Số lượng phiếu khảo sát công chức QLNN về kinh tế cấp huyện theo phòng chuyên môn

Phòng chuyên môn	Số phiếu hợp lệ
Phòng Tài chính kế hoạch	69
Phòng Quản lý đô thị	61
Phòng Tài nguyên môi trường	59
Phòng Kinh tế	37
Tổng	226

Nguồn: NCS tổng hợp từ kết quả khảo sát

Bảng 3.3: Số lượng phiếu khảo sát người dân theo lĩnh vực công

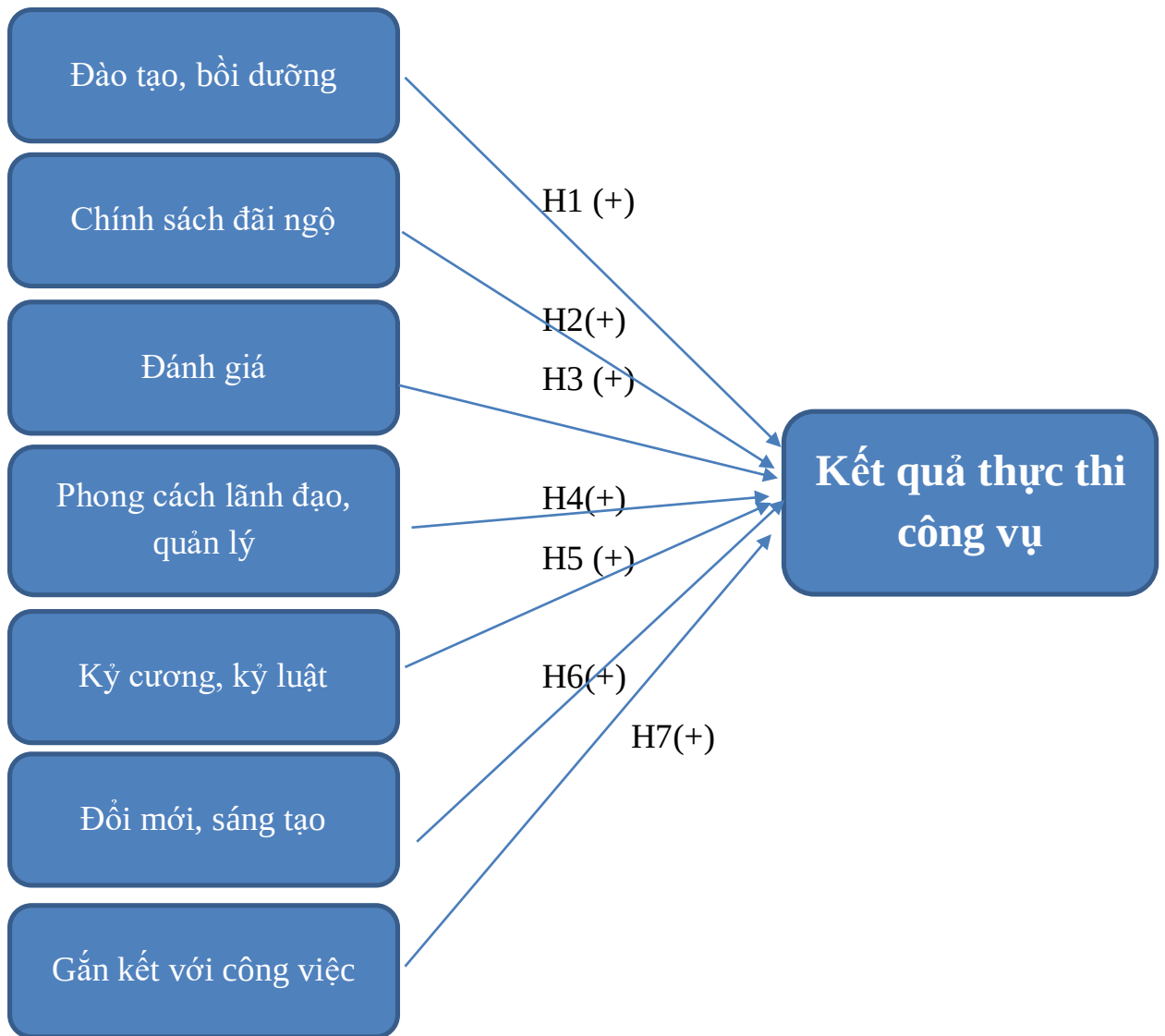
Lĩnh vực của phòng chuyên môn	Số phiếu hợp lệ
Phòng Tài chính kế hoạch	120
Phòng Quản lý đô thị	136
Phòng Tài nguyên môi trường	144
Phòng Kinh tế	80
Tổng	480

Nguồn: NCS tổng hợp từ kết quả khảo sát

****Quy trình thiết kế bảng hỏi, xây dựng thang đo, đánh giá mức độ tác động các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội***

Bước 1: NCS nghiên cứu các lý thuyết nền tảng, các công trình trong và ngoài nước kết hợp phỏng vấn chuyên gia để xây dựng mô hình, thiết kế bảng hỏi, xây dựng thang đo các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện.

Dựa trên Lý thuyết vốn con người (Human Capital Theory) của Becker [115], lý thuyết về khung năng lực của R. Boyatzis [146], lý thuyết hiệu suất (Performance Theory) của Campbell [117], lý thuyết về QLNN mới (NPM) của Osborne và Gaebler [140], Lý thuyết gắn kết nhân viên của Kahn [130], Lý thuyết động lực của Herzberg [123], Lý thuyết tổ chức cổ điển của Max Weber [152] và kết quả nghiên cứu của một số công trình, luận án xây dựng mô hình 7 nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện gồm:



Nguồn: NCS đề xuất

Sơ đồ 3.1: Mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội

Khi thiết kế bảng hỏi, luận án đã bổ sung câu hỏi đảo/câu hỏi gài trong hệ thống các câu hỏi nhằm có cơ sở làm sạch dữ liệu, loại bỏ những phiếu không hợp lệ, mâu thuẫn trong câu trả lời, để dữ liệu khảo sát đảm bảo chất lượng, phản ánh đúng tình hình thực tế. Các bước của quy trình

Bảng 3.4: Giả thuyết nghiên cứu về nhân tố tác động đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội

Nhân tố	Giả thuyết	Nguồn tham khảo
H1 (Đào tạo, bồi dưỡng)	Đào tạo, bồi dưỡng tác động thuận chiều đối với kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội	Becker (1964) Anastasios D. Diamantidis và cộng sự (2018), Muhammad Nurhidayad và Charles Bohlen Purba (2019) Yousef Alsafadi và Shadi ALTAHAT (2021); Nguyễn Thị Thu (2020)
H2 (Chính sách đãi ngộ)	Chính sách đãi ngộ tác động tích cực đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội	Herzberg (1959) Yousef Alsafadi và Shadi ALTAHAT (2021) Nguyễn Thị Thu (2020)
H3 (Đánh giá)	Đánh giá ảnh hưởng thuận chiều đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội	Herzberg (1959) Lý thuyết quản lý hiện đại NPM (1992) Yousef Alsafadi và Shadi ALTAHAT (2021) Faiq Aziz và cộng sự (2022) Nguyễn Thị Thu (2020)
H4 (Phong cách lãnh đạo, quản lý)	Phong cách lãnh đạo tác động thuận chiều kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội	Boyatzis (1982) Suharno Pawirosumarto và cộng sự (2016) Nguyễn Ngọc Hưng(2023). Vũ Thị Ánh Tuyết (2019)
H5 (Kỷ cương, kỷ luật)	Kỷ cương, kỷ luật tác động cùng chiều đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội	Lý thuyết tổ chức cổ điển của Max Weber (1978) Suharno Pawirosumarto và cộng sự (2016) Muhammad Nurhidayad và Charles Bohlen Purba (2019)
H6 (Đổi mới sáng tạo)	Đổi mới sáng tạo tác động cùng chiều kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội	Lý thuyết quản lý hiện đại NPM (1992) Tuffaha, Mohand (2020) OECD (2022)

Nhân tố	Giả thuyết	Nguồn tham khảo
H7 (Gắn kết với công việc)	Gắn kết với công việc tác động thuận chiều với kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội	Lý thuyết về sự gắn kết nhân viên. Kahn (1990), Yousef Alsafadi và Shadi ALTAHAT (2021) Karel Ubaedillah (2022)

Nguồn: NCS tổng hợp

Bước 2: Dựa trên bảng hỏi, thang đo đã được thiết kế, NCS tiến hành điều tra sơ bộ, đảm bảo số phiếu hợp lệ sau khi lọc theo phương pháp câu hỏi đảo trên 50 phiếu nhằm xác định sự phù hợp của biến quan sát và độ tin cậy của thang đo.

- *Đối tượng, số lượng phiếu khảo sát:*

+ Đối tượng khảo sát: công chức QLNN về kinh tế cấp huyện thuộc 4 phòng chuyên môn gồm phòng quản lý đô thị, phòng tài chính, phòng kinh tế, phòng tài nguyên môi trường thuộc UBND quận, huyện, thị xã ở thành phố Hà Nội

+ Số lượng phiếu khảo sát sơ bộ: NCS tiến hành khảo sát với 80 công chức

- *Phương pháp chọn mẫu khảo sát:* NCS thực hiện khảo sát ngẫu nhiên công chức ở 4 phòng chuyên môn của 7 quận huyện, thị, xã theo phương pháp ngẫu nhiên phân tầng KT – XH đã được đề cập ở bảng 01 ở phần mở đầu gồm Quận Hoàn Kiếm Quận Long Biên Thị xã Sơn Tây Huyện Hoài Đức, huyện Đông Anh Huyện Chương Mỹ, huyện Thanh Oai.

- *Cách thức khảo sát:* NCS gửi phiếu cho công chức trong 4 phòng chuyên môn của 7 quận, huyện, thị xã trong phạm vi khảo sát. Số phiếu thu được 80 phiếu, số phiếu bị loại 27 phiếu được thực hiện theo phương pháp câu hỏi đảo, số phiếu hợp lệ là 53 phiếu.

- *Phân tích sơ bộ:* Dựa vào kết quả khảo sát sơ bộ, NCS phân tích Cronbach Alpha's (CA) nhằm kiểm tra độ tin cậy của thang đo các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện.

Hệ số Cronbach alpha có giá trị [0,1], càng cao càng thể hiện thang đo tin cậy (đo đúng cái cần đo). Với CA từ 0,6 trở lên là thang đo có thể dùng được. Bên cạnh đó, hệ số tương quan giữa biến và Cronbach's Alpha tổng phải lớn hơn 0,3; nếu ngược lại thì biến được xem là biến rác và có thể sẽ bị loại khỏi mô hình.

Sau khi chạy CA bằng phần mềm SPSS, kết quả cho thấy, biến GK4 bị loại khỏi mô hình do Corrected Item-Total Correlation nhỏ hơn 0.3.

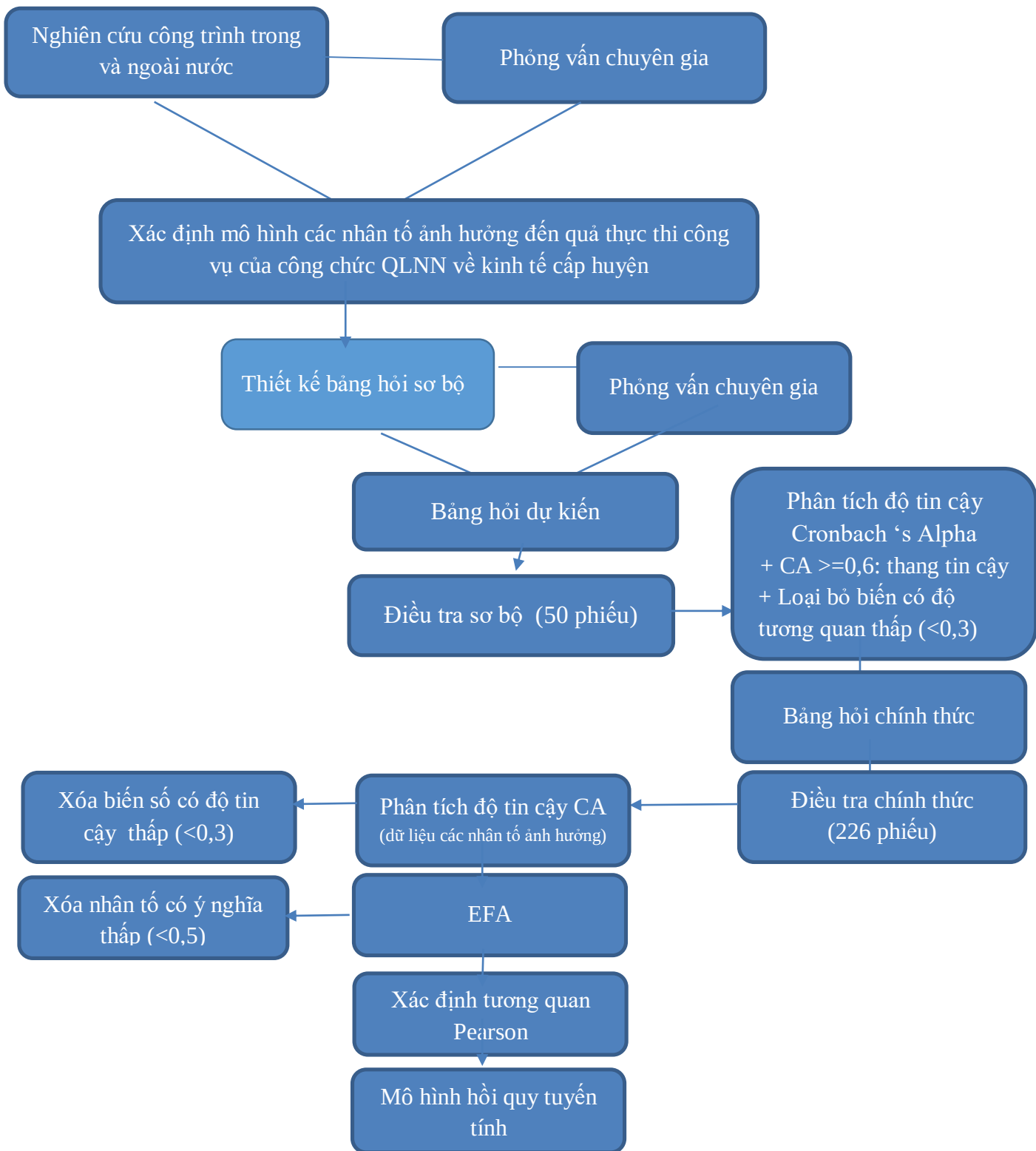
Sau khi loại, NCS tiến hành chạy lại lần 2, nhân tố đều đạt tiêu chuẩn $CA > 0,6$ và Corrected Item-Total Correlation > 0.3 . Do đó, thang đo đảm bảo độ tin cậy và dùng được cho khảo sát chính thức (số liệu ở bảng thuộc Phụ lục 1).

Bước 3: NCS tiến hành khảo sát chính thức

Sau khi loại bỏ biến GK4, NCS hoàn thiện bảng hỏi tiến hành khảo sát chính thức.

- *Mục đích*: Phân tích mức độ các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện thông qua các chỉ số CA, EFA, Xác định tương quan Pearson, Mô hình hồi quy tuyến tính.

- *Đối tượng khảo sát, phương pháp chọn mẫu, số lượng phiếu khảo sát, cách thức khảo sát và loại bỏ phiếu không đủ điều kiện, thời gian khảo sát: được thực hiện như phần 3.2.1. Mục điều tra xã hội học*



Sơ đồ 3.2: Các bước xây dựng và đánh giá mức độ tác động của một số nhân tố đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội

Nguồn: NCS xây dựng

3.2.2. Phương pháp xử lý số liệu sơ cấp

Với kết quả khảo sát theo phương pháp chuyên gia và điều tra xã hội học, NCS sử dụng phần mềm Excel, SPSS để thực hiện phân tích, so sánh, thống kê mô tả các kết quả của số liệu sơ cấp để kết hợp với phương pháp thu thập thông tin thứ cấp, đánh giá được thực trạng chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện, đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội khi được bố trí về cơ sở trong thực hiện CQĐP hai cấp.

Bên cạnh đó, với kết quả thu được từ điều tra, khảo sát được thực hiện ở phần 3.2.1, NCS sử dụng phần mềm SPSS để đánh giá mức độ tác động các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện thông qua các chỉ số CA, EFA, Phân tích tương quan Pearson, Phân tích hồi quy tuyến tính

(1) Hệ số tin cậy Cronbach's Alpha (CA)

Hệ số tin cậy Cronbach's Anpha được sử dụng để kiểm tra độ tin cậy bên trong của thang đo. Ý nghĩa của việc đánh giá Cronbach Alpha là xem xét xem thang đo đó có đo cùng một khái niệm hay không. Hệ số Cronbach's Alpha (CA) được hiểu như sau: Khi hệ số CA từ 0,6 trở lên đến 0,95 là thang đo đạt độ tin cậy. Tuy nhiên, hệ số tin cậy CA chỉ cho biết các đo lường có liên kết với nhau hay không nhưng không cho biết biến quan sát nào cần bỏ đi và biến quan sát nào cần giữ lại. Khi đó, việc tính toán hệ số tương quan giữa biến tổng sẽ giúp loại ra những biến quan sát nào không phù hợp. Nếu hệ số tương quan giữa biến Corrected Item-Total Correlation tổng phải lớn hơn 0,3 thì biến phù hợp; nếu ngược lại thì biến được xem là biến rác và có thể sẽ bị loại khỏi mô hình [49]

(2) Phân tích nhân tố khám phá EFA

Phân tích nhân tố (EFA - Exploratory Factor Analysis) là tên chung của một nhóm các thủ tục được sử dụng chủ yếu để thu nhỏ và tóm tắt các dữ liệu. Sau khi kiểm tra độ tin cậy của các biến dựa vào hệ số Cronbach Alpha và loại các biến rác, kỹ thuật phân tích nhân tố khám phá được thực hiện nhằm đánh giá giá trị hội tụ và giá trị phân biệt của thang đo. Điều đó có nghĩa là, EFA giúp sắp

xếp lại thang đo thành nhiều tập, các biến thuộc cùng một tập sẽ đo lường cùng một khái niệm. Nó dựa trên cơ sở sự tương quan giữa các biến với nhau. Cụ thể:

- KMO: $0,5 \leq KMO \leq 1$: phân tích nhân tố thích hợp với dữ liệu; ngược lại $KMO \leq 0,5$ thì phân tích nhân tố có khả năng không thích hợp với các dữ liệu [49]

- Kiểm định Bartlett xem các biến trong nhân tố có tương quan với nhau hay không. Nếu $< 0,05$ thì chứng tỏ các biến quan sát có tương quan và có thể sử dụng phân tích EFA [49]

- Để phân tích EFA có giá trị thực tiễn: tiến hành loại các biến quan sát có hệ số tải nhân tố $< 0,5$ (Hair et al. 1995). Các mức giá trị của hệ số tải nhân tố: lớn hơn 0,3 là giữ lại biến quan sát; lớn hơn 0,5 biến quan sát có ý nghĩa thống kê tốt; lớn hơn 0,7 biến quan sát là có ý nghĩa thống kê rất tốt. [49]

- Eigenvalues có giá trị > 1 thì được giữ lại trong mô hình phân tích. Giá trị tổng phương sai trích (yêu cầu là $\geq 50\%$): cho biết các nhân tố được trích giải thích được % sự biến thiên của các biến quan sát [49]

(3) *Phân tích tương quan Pearson*

Andy Field (2009) chúng ta cần thực hiện kiểm định giả thuyết hệ số tương quan này có ý nghĩa thống kê hay không. Kết quả kiểm định nếu sig kiểm định nhỏ hơn 0.05, cặp biến có tương quan tuyến tính với nhau; nếu sig lớn hơn 0.05, cặp biến không có tương quan tuyến tính.

(4) *Phân tích hồi quy tuyến tính*

Trong nghiên cứu, chúng ta thường phải kiểm định các giả thuyết về mối quan hệ giữa hai hay nhiều biến, trong đó có một biến phụ thuộc và một hay nhiều biến độc lập. Trường hợp có từ hai biến độc lập trở lên, mô hình được gọi là hồi quy bội MLR (Multiple Linear Regression) với phương trình: Phương trình hồi quy bội: $Y = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + \dots + B_nX_n + e$. Trong đó:

- Y: biến phụ thuộc, là biến, chịu tác động của biến khác.
- X, X_1 , X_2 , X_n : biến độc lập, là biến tác động lên biến khác.
- B_0 : hằng số hồi quy, hay còn được gọi là hệ số chặn. Đây là chỉ số nói lên giá trị của Y sẽ là bao nhiêu nếu tất cả X cùng bằng 0.

- B1. B2, Bn: hệ số hồi quy, hay còn được gọi là hệ số góc. Chỉ số này cho chúng ta biết về mức thay đổi của Y gây ra bởi X tương ứng. Nói cách khác, chỉ số này nói lên có bao nhiêu đơn vị Y sẽ thay đổi nếu X tăng hoặc giảm một đơn vị.

- e: sai số. Chỉ số này càng lớn càng khiến cho khả năng dự đoán của hồi quy trở nên kém chính xác hơn hoặc sai lệch nhiều hơn so với thực tế. Sai số trong hồi quy tổng thể hay phần dư trong hồi quy mẫu đại diện cho hai giá trị, một là các biến độc lập ngoài mô hình, hai là các sai số ngẫu nhiên.

Tóm lại, kết quả xử lý dữ liệu sơ cấp và thứ cấp sẽ được NCS sử dụng lồng ghép trong khi phân tích 5 chương của luận án. Trong đó, mô hình định lượng và kết quả của mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ chỉ để làm rõ hơn các kết quả nghiên cứu định tính và đóng góp một phần cơ sở đề xuất giải pháp.

Chương 4

THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG CÔNG CHỨC QUẢN LÝ

NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CẤP HUYỆN Ở THÀNH PHỐ HÀ NỘI

4.1. KHÁI QUÁT CHUNG VỀ BỘ MÁY QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CẤP HUYỆN VÀ CÁC HOẠT ĐỘNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CẤP HUYỆN Ở THÀNH PHỐ HÀ NỘI.

4.1.1. Khái quát chung về vị trí địa lý, điều kiện kinh tế - xã hội thành phố Hà Nội.

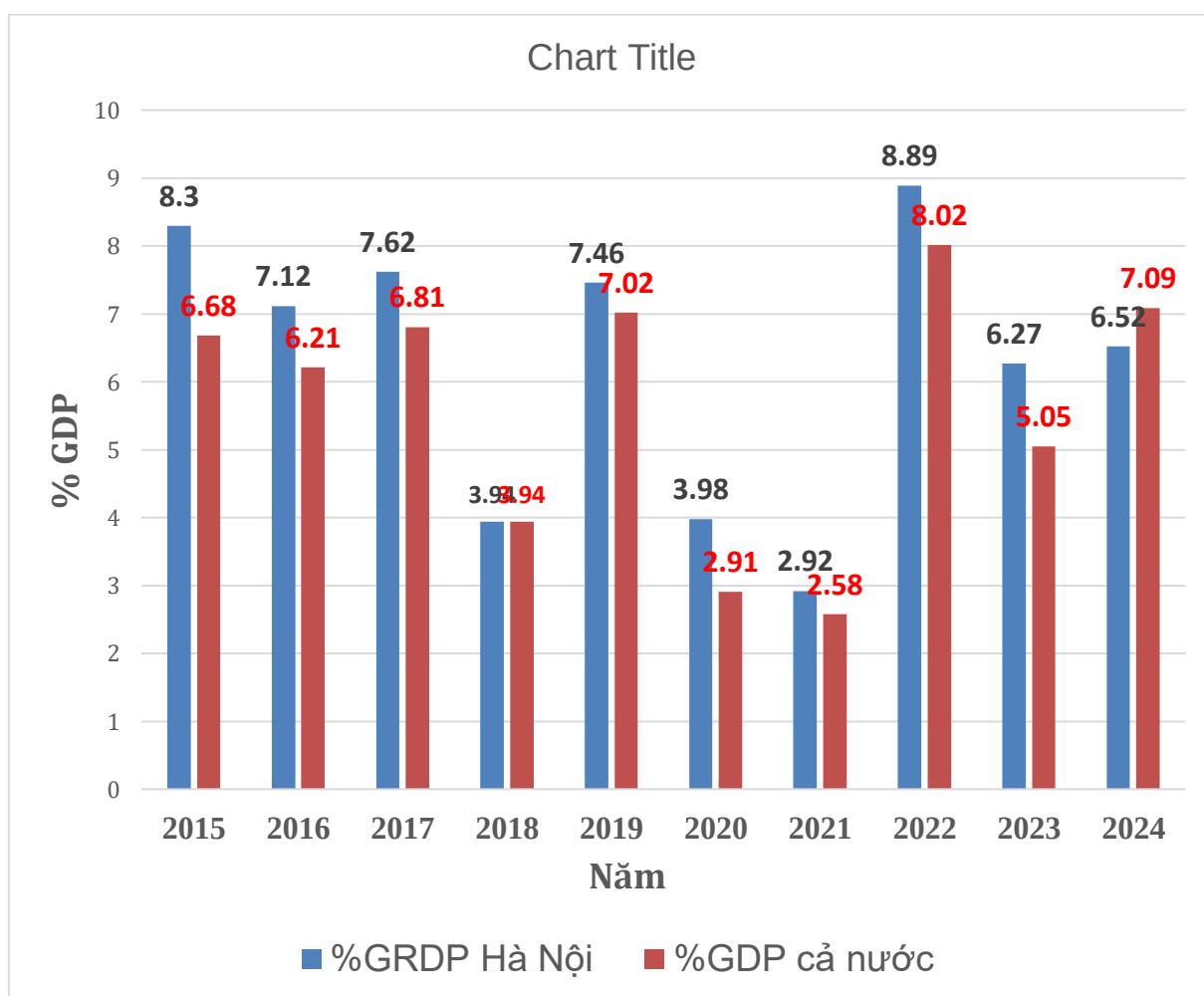
- Về vị trí địa lý, điều kiện tự nhiên của thành phố Hà Nội.

Thành phố là Thủ đô của nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam, là trung tâm đầu não chính trị - hành chính quốc gia, trung tâm lớn về văn hoá, khoa học, giáo dục, kinh tế và giao dịch quốc tế, một động lực phát triển của vùng đồng bằng Sông Hồng và cả nước. Hà Nội thuộc phía Tây Bắc vùng đồng bằng sông Hồng, tiếp giáp với 8 tỉnh Vĩnh Phúc, Thái Nguyên, Bắc Ninh, Bắc Giang, Hưng Yên, Phú Thọ, Hòa Bình, Hà Nam. Thực hiện Nghị quyết số 15/2008/QH12 ngày 1 tháng 8 năm 2008 của Quốc hội về mở rộng địa giới hành chính, Thủ đô có tổng diện tích tự nhiên là 3.344,6km², dân số Hà Nội năm 2023 đạt khoảng gần 8,5 triệu, gồm 30 đơn vị hành chính cấp huyện, trong đó có 12 quận (Ba Đình, Hoàn Kiếm, Đống Đa, Hai Bà Trưng, Tây Hồ, Cầu Giấy, Thanh Xuân, Hoàng Mai, Long Biên, Hà Đông, Nam Từ Liêm, Bắc Từ Liêm), 1 thị xã Sơn Tây và 17 huyện (Thanh Trì, Gia Lâm, Đông Anh, Sóc Sơn, Thường Tín, Phú Xuyên, Thanh Oai, Thạch Thất, Chương Mỹ, Ứng Hòa, Mỹ Đức, Quốc Oai, Đan Phượng, Hoài Đức, Phúc Thọ, Mê Linh, Ba Vì).

- Điều kiện KT - XH thành phố Hà Nội.

Phát huy truyền thống lịch sử ngàn năm văn hiến và anh hùng, Đảng bộ, chính quyền và nhân dân Thủ đô Hà Nội đã đạt được nhiều thành tựu nổi bật, đóng góp quan trọng vào sự nghiệp xây dựng và bảo vệ Tổ quốc. Mặc dù diện tích chỉ chiếm khoảng 1/100 diện tích cả nước, dân số chiếm khoảng 8,5% dân số cả nước nhưng Hà Nội hiện đóng góp rất lớn vào thu ngân sách, GDP của cả nước.

Tốc độ tăng trưởng kinh tế của Thủ đô Hà Nội luôn duy trì ở mức độ khá, và thường cao hơn tốc độ tăng trưởng chung của cả nước. Trong hai năm 2020, 2021, kinh tế Thủ đô gặp rất nhiều khó khăn thử thách do đại dịch Covid – 19, tuy nhiên GRDP của thành phố Hà Nội vẫn đảm bảo tăng tương đương với 3,98% năm 2020 và 2,92% năm 2021. Đến năm 2022, kinh tế Thủ đô đã từng bước phục hồi, Hà Nội đã hoàn thành 22/22 chỉ tiêu, GRDP tăng trưởng 8,89% cao nhất trong 10 năm trở về trước, vượt kế hoạch đề ra và cao hơn mức bình quân chung của cả nước. Năm 2023, mặc dù rất nhiều khó khăn nhưng kinh tế Thành phố tiếp tục duy trì tăng trưởng, an sinh xã hội được đảm bảo, GRDP đạt 6,27%, GRDP năm 2024 đạt 6,52%, GRDP bình quân đầu người năm 2024 đạt 6.500 USD.



Nguồn: Tổng hợp từ [20; 75; 90]

**Hình 4.1: Tốc độ tăng trưởng %GDP của cả nước
và %GRDP của Hà Nội giai đoạn 2015-2024**

Môi trường đầu tư kinh doanh được cải thiện. Hạ tầng kinh tế, xã hội được nâng lên một bước; kết quả xây dựng nông thôn mới là dấu ấn nổi bật. Sự nghiệp phát triển văn hoá, giáo dục và đào tạo, khoa học và công nghệ, chăm sóc và bảo vệ sức khoẻ nhân dân, công tác bảo đảm an sinh xã hội, tạo việc làm, giảm nghèo bền vững đạt nhiều kết quả tích cực; chất lượng cuộc sống của nhân dân Thủ đô không ngừng được nâng lên; diện mạo của Thủ đô có nhiều đổi thay, văn minh, hiện đại hơn. Chính trị, xã hội ổn định, quốc phòng, an ninh tiếp tục được giữ vững; quan hệ đối ngoại, hội nhập quốc tế được mở rộng; vai trò, vị thế, uy tín của Thủ đô ngày càng được nâng cao ở cả trong nước và quốc tế.

4.1.2. Khái quát về bộ máy quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội

**** Bộ máy QLNN về kinh tế cấp huyện***

Như đã phân tích ở trên, bộ máy QLNN về kinh tế là một bộ phận cấu thành của bộ máy nhà nước, mang tính độc lập tương đối bao gồm các cơ quan nhà nước thực hiện chức năng QLNN về kinh tế. Việc phân định rõ ràng bộ máy QLNN về kinh tế trong bộ máy nhà nước là khó khăn. Trong bộ máy nhà nước nói chung có những cơ quan thực hiện một phần chức năng QLNN về kinh tế trong số rất nhiều chức năng khác; có những cơ quan chuyên trách QLNN về kinh tế.

Hiện nay, thực hiện Nghị định 37/2014/NĐ-CP ngày 05 tháng 5 năm 2014 của Chính phủ, sửa đổi tại Nghị định 108/2020/NĐ-CP, Hà Nội tổ chức thống nhất 12 cơ quan chuyên môn thuộc UBND của 30 quận, huyện, thị xã trên địa bàn thành phố Hà Nội thực hiện chức năng QLNN trên các lĩnh vực khác nhau. Tuy nhiên, đến đầu năm 2025, thực hiện sắp xếp lại bộ máy, thành phố Hà Nội cơ bản tổ chức lại thành 10 cơ quan chuyên môn thuộc UBND cấp huyện. Trên thực tế, các phòng chuyên môn đều liên quan trực tiếp hoặc gián tiếp, nhiều hoặc ít đến QLNN về kinh tế. Tuy nhiên, trong nghiên cứu, luận án đi sâu nghiên cứu công chức 4 phòng chuyên môn có mức độ tham gia quản lý kinh tế rộng hơn và chuyên sâu hơn gồm: phòng quản lý đô thị, phòng kinh tế, phòng tài nguyên môi trường, phòng tài chính kế hoạch.

**Bảng 4.1: Cơ quan chuyên môn thuộc UBND quận, huyện, thị xã
ở thành phố Hà Nội năm giai đoạn 2019 - 2024**

Stt	Cơ quan chuyên môn	Stt	Cơ quan chuyên môn
1	Văn phòng HĐND-UBND	7	Phòng Tư pháp
2	Phòng Nội vụ	8	Thanh tra huyện
3	Phòng Tài nguyên và Môi trường	9	Phòng y tế
4	Phòng Tài chính - Kế hoạch	10	Phòng Lao động –thương binh và xã hội
5	Phòng Giáo dục và Đào tạo	11	Phòng Kinh tế
6	Phòng Văn hoá và Thông tin	12	Phòng Quản lý đô thị

Nguồn: [15]

- Phòng Kinh tế

Phòng Kinh tế là cơ quan chuyên môn trực thuộc UBND quận, huyện, thị xã ở thành phố Hà Nội có chức năng tham mưu giúp UBND cấp huyện thực hiện chức năng QLNN về công thương, khoa học công nghệ, đổi mới sáng tạo, nông nghiệp, lâm nghiệp, thủy lợi, thủy sản, phòng chống thiên tai, chất lượng, an toàn thực phẩm nông sản, lâm sản, thủy sản và muối; phát triển nông thôn; phát triển kinh tế hộ, kinh tế trang trại, kinh tế hợp tác xã và thực hiện một số quyền hạn theo sự ủy quyền của Ủy ban nhân dân quận, huyện, thị xã và theo quy định của pháp luật;

Phòng Kinh tế có tư cách pháp nhân, con dấu và tài khoản riêng; chịu sự chỉ đạo, quản lý về tổ chức, vị trí việc làm, biên chế công chức và công tác của Ủy ban nhân dân cấp huyện; đồng thời chịu sự chỉ đạo, hướng dẫn, kiểm tra về chuyên môn, nghiệp vụ thuộc lĩnh vực công thương của Sở Công Thương; lĩnh vực khoa học công nghệ của Sở Khoa học và Công nghệ; lĩnh vực nông nghiệp và phát triển nông thôn của Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn.

- Phòng Quản lý đô thị

Phòng Quản lý đô thị là cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân quận, huyện, thị xã ở thành phố Hà Nội thực hiện chức năng tham mưu, giúp Ủy ban nhân dân huyện QLNN về các lĩnh vực: Quy hoạch xây dựng; kiến trúc; hoạt động đầu tư xây dựng; phát triển đô thị; hạ tầng kỹ thuật; nhà ở; công sở;

vật liệu xây dựng; Giao thông vận tải trên địa bàn và thực hiện một số nhiệm vụ, quyền hạn theo ủy quyền của Ủy ban nhân dân quận, huyện, thị xã và theo quy định của pháp luật.

Phòng Quản lý đô thị có con dấu và tài khoản riêng; chịu sự chỉ đạo, quản lý về tổ chức, vị trí việc làm, biên chế và công tác của Ủy ban nhân dân quận, huyện, thị xã đồng thời chịu sự chỉ đạo, kiểm tra, hướng dẫn chuyên môn nghiệp vụ về lĩnh vực quy hoạch kiến trúc của Sở Quy hoạch Kiến trúc, về lĩnh vực xây dựng của Sở Xây dựng, về giao thông vận tải của Sở Giao thông vận tải.

- Phòng Tài chính - Kế hoạch

Phòng Tài chính - Kế hoạch là cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân quận, huyện, thị xã ở thành phố Hà Nội có chức năng tham mưu, giúp Ủy ban nhân dân cấp huyện thực hiện chức năng QLNN về lĩnh vực tài chính ngân sách; về quy hoạch trên địa bàn huyện; kế hoạch và đầu tư, đăng ký hộ kinh doanh, đăng ký hợp tác xã; tổng hợp và thông nhất quản lý các vấn đề về kinh tế tập thể, hợp tác xã, hộ kinh doanh, kinh tế tư nhân và thực hiện một số nhiệm vụ, quyền hạn theo sự ủy quyền của Ủy ban nhân dân quận, huyện, thị xã và theo quy định của pháp luật.

Phòng Tài chính - Kế hoạch có con dấu và tài khoản riêng; chấp hành sự chỉ đạo, quản lý về tổ chức, vị trí việc làm, biên chế công chức, cơ cấu ngạch công chức và công tác của Ủy ban nhân dân quận, huyện, thị xã; đồng thời chấp hành sự chỉ đạo, kiểm tra, hướng dẫn về chuyên môn nghiệp vụ của Sở Tài chính và Sở Kế hoạch đầu tư.

- Phòng Tài nguyên và Môi trường

Phòng Tài nguyên và Môi trường là cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân quận, huyện, thị xã ở thành phố Hà Nội thực hiện chức năng tham mưu, giúp Ủy ban nhân dân cấp huyện QLNN về tài nguyên và môi trường gồm: đất đai; tài nguyên nước; tài nguyên khoáng sản; môi trường; đo đạc và bản đồ; biến đổi khí hậu.

Phòng Tài nguyên và Môi trường có con dấu và tài khoản riêng; chịu sự chỉ đạo, quản lý và điều hành của Ủy ban nhân dân quận, huyện, thị xã, đồng thời

chịu sự chỉ đạo, kiểm tra, hướng dẫn về chuyên môn nghiệp vụ của Sở Tài nguyên và Môi trường thành phố Hà Nội.

*** Số lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện**

Theo thống kê của Sở Nội vụ, UBND các quận huyện thị xã ở thành phố Hà Nội, số lượng công chức của 4 phòng chuyên môn thuộc UBND cấp huyện năm 2023 có 1233 công chức trong tổng số 4279 công chức chính quyền cấp huyện hiện có và 7920 công chức chính quyền cấp huyện trở lên được giao. Độ tuổi chủ yếu tập trung từ 31 đến 50 tuổi, thể hiện sự vững mạnh, nhiều kinh nghiệm của đội ngũ. Số liệu minh chứng rằng, số lượng công chức 4 phòng chuyên môn trong phạm vi nghiên cứu của luận án chiếm tỷ lệ lớn trong tổng số công chức hành chính cấp huyện của thành phố Hà Nội. Tuy nhiên số lượng công chức giữa các phòng có sự khác biệt khá lớn, theo đó phòng Kinh tế có số lượng công chức ít nhất, với 268 công chức và công chức làm việc trong phòng tài chính kế hoạch là lớn nhất với 370 công chức.

Bảng 4.2: Số lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện của 30 quận, huyện, thị xã ở thành phố Hà Nội theo lĩnh vực năm 2023

Đơn vị tính: người

Phòng chuyên môn	Phòng Tài chính kế hoạch	Phòng Kinh tế	Phòng Quản lý đô thị	Phòng Tài nguyên môi trường	Tổng
Tổng số công chức	370	268	295	300	1233
Tổng số biên chế khối chính quyền cấp huyện được giao					4606
Tổng số biên chế công chức chính quyền cấp huyện trở lên được HĐND thành phố giao					7920

Nguồn: Tổng hợp từ [41;71;94]

Tuy nhiên, đến năm 2024, 2025 thì số biên chế công chức khối chính quyền cấp huyện trở lên được HĐND thành phố giao tăng thêm 20 biên chế, đạt 7940 công chức, trong đó công chức cấp huyện được giao tăng lên là 4621 công chức năm 2024 và 4547 công chức năm 2025. Công chức chính quyền cấp huyện trở lên có mặt đến thời điểm 30/6/2024 là 7193 công chức, trong đó có 4214 công chức hành chính cấp huyện, giảm 15 biên chế so với năm 2023 [1;42;43]

Đặc biệt, số lượng công chức trong mỗi lĩnh vực ở các quận huyện khác nhau là khác nhau. Nếu như ở các huyện ngoại thành số lượng công chức phòng kinh tế thường nhiều hơn các quận nội thành thì số lượng công chức phòng quản lý đô thị ở các quận nội thành lại cao hơn các huyện ngoại thành. Có sự khác biệt này là do đặc điểm tự nhiên, tình hình kinh tế - xã hội, yêu cầu và mức độ phức tạp trên từng lĩnh vực quản lý trên địa bàn là khác nhau nên số lượng chỉ tiêu biên chế cho từng phòng chuyên môn sẽ khác nhau để đảm bảo thực hiện tốt nhiệm vụ được giao.

Bên cạnh đó, tỷ lệ công chức cấp huyện giữ ngạch chuyên viên chính so với tổng công chức cấp huyện có mặt chiếm tỷ lệ khá thấp chỉ với 8%, chủ yếu tập trung ở công chức lãnh đạo quản lý ở các phòng chuyên môn, thấp hơn rất nhiều so với tỷ lệ chung của thành phố khoảng 15% năm 2022 và tỷ lệ chuyên viên chính của Sở, ngành, tương đương của Hà Nội là chiếm trên 25%. [71;94]

4.1.3. Khái quát các hoạt động chính quyền thành phố Hà Nội thực hiện nhằm nâng cao chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện.

4.1.3.1. Tuyển dụng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện

Để lựa chọn được những ứng viên xuất sắc nhất, có đủ năng lực đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ bổ sung vào đội ngũ công chức, chính quyền thành phố Hà Nội thường xuyên đổi mới nội dung, phương thức chức tuyển dụng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện theo hình thức thi tuyển.

Thẩm quyền tuyển dụng: chính quyền thành phố Hà Nội phê duyệt vị trí làm cần tuyển dụng trên cơ sở yêu cầu nhiệm vụ, chỉ tiêu biên chế được cấp thẩm quyền phê duyệt và tổ chức tuyển dụng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện.

Yêu cầu cao hơn so với mặt bằng chung đối với ứng viên dự tuyển: Bên cạnh việc đáp ứng các yêu cầu theo quy định của pháp luật, ứng viên phải có trình độ đại học trở lên phù hợp với vị trí việc làm. Ngoài ra, theo thẩm quyền, thành phố Hà Nội thường xuyên điều chỉnh, bổ sung các tiêu chuẩn theo hướng cao hơn để có thể lựa chọn được những công chức xuất sắc nhất đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ, tương xứng với vị trí là cán bộ của Thủ đô

Đa dạng hình thức thi tuyển: Theo quy định tại Nghị định 138/2020/NĐ-CP, thành phố Hà Nội được thực hiện tuyển dụng qua hai vòng, vòng 1 thực hiện trắc

nghiệm trên máy tính môn kiến thức chung và ngoại ngữ, nếu ứng viên đạt 50% số câu trắc nghiệm sẽ được vào vòng 2 với hình thức thi phỏng vấn hoặc thi viết chuyên ngành. Thực hiện Nghị định 116/2024/NĐ- CP sửa đổi Nghị định 138/2020/NĐ – CP, thí sinh dự tuyển vẫn sẽ tham gia 2 vòng thi, tuy nhiên ở vòng thi thứ 2 thì chính quyền thành phố Hà Nội có thể lựa chọn thi viết hoặc thi viết kết hợp với phỏng vấn.

So với biên chế được giao năm 2024, số lượng biên chế công chức từ cấp huyện trở lên chưa sử dụng tại thời điểm 30/6/2024 là 747 biên chế, trong đó có 407 biên chế công chức chính quyền cấp huyện. Chính quyền thành phố Hà Nội dự kiến tổ chức thi tuyển 204 công chức vào năm 2024 [1]. Theo đó, các quận, huyện đã tiến hành rà soát theo vị trí việc làm và chỉ tiêu biên chế được HĐND thành phố giao, xác định vị trí việc làm, chỉ tiêu biên chế còn thiếu để báo cáo Sở Nội vụ xem xét, phê duyệt và thực hiện tuyển dụng, trong đó có các chỉ tiêu công chức QLNN về kinh tế tại 4 phòng của 30 quận, huyện, thị xã trên địa bàn. Tuy nhiên, để thực hiện tinh gọn bộ máy, thực hiện CQĐP hai cấp theo Kết luận 127 – KL/TW, thành phố Hà Nội đã quyết định dừng thi tuyển đối với công chức, viên chức nói chung và công chức quản lý kinh tế cấp huyện nói riêng.

4.1.3.2. Bố trí, sử dụng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện

Thực hiện quy định số 98 – QĐ/TW 07 tháng 10 năm 2017 nay được thay thế bằng Quy định số 65 – QĐ/TW ngày 28 tháng 4 năm 2022; Quyết định số 105-QĐ/TW ngày 19/12/2017 của Bộ Chính trị quy định về phân cấp quản lý cán bộ và bổ nhiệm, giới thiệu cán bộ ứng cử nay là Quy định số 80 – QĐ/TW, Thành phố Hà Nội đã cụ thể hóa thành các quy định tại Quyết định số 16/2022/QĐ – UBND ngày 04 tháng 4 năm 2022 của UBND thành phố Hà Nội về điều động, chuyển đổi vị trí công tác của công chức, quyết định số 25/2021/ QĐ- UBND ngày 19 tháng 11 năm 2021 của UBND thành phố Hà Nội về phân cấp quản lý cán bộ, công chức .

Thẩm quyền bố trí, sử dụng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện: Đối với công chức thuộc các phòng chuyên môn của UBND cấp huyện, chính quyền thành phố Hà Nội phân cấp cho Chủ tịch UBND quận, huyện, thị xã có thẩm quyền bổ

nhiệm, luân chuyển, điều động công chức giữ chức danh lãnh đạo quản lý giữ chức vụ trên 8 năm hoặc do yêu cầu nhiệm vụ của địa phương. Đối với việc luân chuyển, điều động, tiếp nhận công chức từ trung ương, từ cấp thành phố, từ các quận huyện, tỉnh thành khác cần báo cáo Sở Nội vụ. Bên cạnh đó, góp phần chủ động phòng chống tham nhũng, thực hiện Nghị định 59/2019/NĐ-CP quy định chi tiết một số điều và biện pháp thi hành Luật phòng, chống tham nhũng, thành phố Hà Nội ban hành Kế hoạch 134/KH – UBND ngày 28 tháng 5 năm 2021 về định kỳ chuyển đổi vị trí công tác. Theo đó, người có chức vụ, quyền hạn làm việc tại một số vị trí liên quan đến công tác tổ chức cán bộ, quản lý tài chính công, tài sản công, đầu tư công, trực tiếp tiếp xúc và giải quyết công việc của cơ quan, tổ chức, đơn vị, cá nhân khác phải được chuyển đổi vị trí công tác sau từ 2 đến 5 năm thực thi nhiệm vụ.

Dựa trên các quy định trên, theo thẩm quyền của mình, hàng năm chính quyền thành phố Hà Nội, hoặc chính quyền cấp huyện theo phân cấp thường xuyên thực hiện luân chuyển, điều động công chức QLNN về kinh tế cấp huyện xuống cơ sở, sang các phòng ban chuyên môn khác hoặc nhận nhiệm vụ tại tỉnh hoặc điều động, luân chuyển về cấp xã. Đặc biệt, để rèn luyện thử thách công chức, CQĐP cũng thường xuyên điều động, luân chuyển công chức QLNN về kinh tế cấp huyện tại các địa bàn khó khăn, phức tạp, giao những công việc khó, mới chưa có tiền lệ thực hiện. Điều này rất hữu ích cho công chức, cho nhà quản lý.

Tuy nhiên, thực hiện Kết luận số 126-KL/TW, ngày 14 tháng 02 năm 2025 và Kết luận số 127-KL/TW, ngày 28 tháng 02 năm 2025 của Bộ Chính trị, Ban Bí thư khóa XIII về chủ trương tinh gọn bộ máy, không tổ chức chính quyền cấp huyện cuối năm 2024, đầu năm 2025 đã tạm dừng việc tuyển dụng, quy hoạch, điều động, luân chuyển, bổ nhiệm công chức nói chung và công chức quản lý kinh tế cấp huyện nói riêng, trừ trường hợp thực sự đặc biệt và cần thiết phải báo cáo cấp có thẩm quyền quyết định. Bên cạnh đó, Thành ủy Hà Nội đã ban hành Hướng dẫn 09-HD/TU, UBND thành phố Hà Nội đã ban hành Hướng dẫn số 04/HD-UBND ngày 15 tháng 5 năm 2025 về bố trí, sắp xếp cán bộ, công chức, viên chức, người lao động khối chính quyền khi sắp xếp lại đơn vị hành chính cấp xã theo

nguyên tắc phù hợp với trình độ chuyên môn, năng lực sở trường và vị trí công tác; không giới hạn bởi đơn vị hành chính cấp huyện cũ.

4.1.3.3. Đánh giá công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện

Để đánh giá đúng công chức, chính quyền thành phố Hà Nội đã thực hiện điều chỉnh, bổ sung kết hợp đánh giá hàng tháng theo Quyết định số 1841 – QĐ/TU ngày 28 tháng 10 năm 2021, sửa đổi tại Quyết định 3251 – QĐ/TU ngày 16 tháng 8 năm 2022 với đánh giá hàng năm thay vì chỉ đánh giá hàng năm như trước đây theo Quy định 132 – QĐ/TW ngày 8 tháng 3 năm 2018, được thay thế bằng Quy định 124-QĐ/TW ngày 04 tháng 10 năm 2023 của Ban Chấp hành Trung ương về việc kiểm điểm và đánh giá, xếp loại chất lượng hàng năm đối với tập thể, cá nhân trong hệ thống chính trị và Nghị định 90/2020/NĐ – CP.

Chủ thể có đánh giá: Trưởng phòng chuyên môn thuộc UBND cấp huyện theo phân cấp, ủy quyền có thẩm quyền đánh giá, xếp loại đối với cấp phó đối với công chức trong đơn vị, chủ tịch UBND quận, huyện, thị xã đánh giá, xếp loại đối với trưởng phòng chuyên môn. Ngoài ra, để đảm bảo tính toàn diện, đa chiều trong đánh giá, cuối năm chính quyền thành phố yêu cầu sự tham gia đánh giá của đồng nghiệp, của nơi cư trú, của các tổ chức chính trị - xã hội mà công chức tham gia, và của công dân, khách hàng.

Việc đánh giá xếp loại phải căn cứ vào chức trách nhiệm vụ được giao, kết quả thực thi công vụ, thái độ thực thi công vụ. Công chức giữ chức danh lãnh đạo quản lý cần phải gắn với kết quả thực hiện nhiệm vụ của cơ quan, đơn vị được giao lãnh đạo quản lý.

Kết quả xếp loại hàng tháng là căn cứ quan trọng để đánh giá công chức cả năm, đánh giá, xếp loại đảng viên hằng năm, điều này sẽ tránh được tình trạng “hiệu ứng mới nhất” trong đánh giá, kết quả đánh giá là cơ sở để bố trí, sử dụng, quy hoạch, đề bạt, đào tạo, bồi dưỡng, thực hiện chính sách đối với công chức theo quy định và theo yêu cầu nhiệm vụ của cơ quan, đơn vị.

Ngoài đánh giá hàng tháng, hàng năm, thành phố Hà Nội cũng thực hiện đánh giá trước khi giao việc, bổ nhiệm, luân chuyển, điều động, biệt phái, khen

thường, kỷ luật công chức hoặc sau khi hết nhiệm kỳ, kết thúc thời gian luân chuyển, điều động, biệt phái.

Để có căn cứ thực hiện sắp xếp lại bộ máy, tinh giảm biên chế, bố trí cán bộ, công chức khi thực hiện CQĐP hai cấp, UBND thành phố Hà Nội đã ban hành Hướng dẫn số 01/ HD-UBND ngày 21 tháng 3 năm 2025 về khung tiêu chí và thang điểm đánh giá đối với cán bộ, công chức, viên chức và người lao động. Đòi hỏi các cơ quan, đơn vị sử dụng công chức, đặc biệt là chính quyền cấp huyện phải thực hiện đánh giá khách quan, công bằng để làm căn cứ bố trí công chức cấp huyện về cấp xã và thực hiện tinh giảm biên chế đối với các trường hợp không đáp ứng yêu cầu hoặc các trường hợp có nguyện vọng nghỉ theo chế độ. Đến giữa tháng 6 năm 2025, thành phố Hà Nội đã giải quyết chế độ nghỉ việc cho trên 300 cán bộ, công chức, viên chức trong tổng số gần 900 người xin nghỉ chế độ theo Nghị định 178/2025/NĐ- CP và sửa đổi tại Nghị định 67/2025/NĐ-CP.

4.1.3.4. Đào tạo, bồi dưỡng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện

Hà Nội thường xuyên tổ chức các lớp cập nhật chủ trương, kiến thức phục vụ nhiệm vụ chuyên môn phục vụ nhiệm vụ, trưởng, phó, công chức của các phòng chuyên môn thuộc UBND quận huyện, thị xã, ngoài ra công chức lãnh đạo quản lý còn được bồi dưỡng về kỹ năng lãnh đạo quản lý, những người đứng đầu sở ngành cũng được cử đi đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng quản lý ở ngoài nước để học hỏi, rút kinh nghiệm, áp dụng sáng tạo vào địa phương. Đối với công chức chuyên môn hàng năm luôn được bồi dưỡng, tập huấn nâng cao năng lực thực thi công vụ.

Hà Nội thực hiện phân quyền đào tạo bồi dưỡng để đảm bảo tính chuyên sâu, tránh trùng lặp, lãng phí

Kế hoạch đào tạo chưa sát với nhu cầu, chưa đào tạo được đội ngũ chuyên gia, chưa đào tạo chuyên sâu về kiến thức, kỹ năng, năng lực thực thi công vụ trong lĩnh vực quản lý đô thị, chuyên đổi số để đáp ứng yêu cầu [98] Vì vậy, từ năm 2024, Hà Nội sẽ thực hiện phân cấp trong đào tạo, bồi dưỡng cán bộ để tránh trùng lặp đối tượng, nội dung đào tạo và đặc biệt nâng cao chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng. Ban Tổ chức Thành ủy sẽ chủ trì công tác đào tạo, bồi dưỡng

các đối tượng diện Ban Thường vụ quản lý khối Đảng, đoàn thể; Sở Nội vụ chủ trì đào tạo khối chính quyền. Khối các cơ quan quận, huyện giao Thường trực quận, huyện, thị ủy chịu trách nhiệm.

Chính quyền thành phố đặc biệt quan tâm bồi dưỡng đội ngũ chuyên gia

Để góp phần xây dựng Thủ đô phát triển nhanh, bền vững theo hướng đô thị xanh, thành phố thông minh, hiện đại. UBND Thành phố quyết định 1698/QĐ-UBND ngày 19 tháng 5 năm 2022 phê duyệt đề án đào tạo bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức thành phố Hà Nội giai đoạn 2022-2025, tầm nhìn đến 2030. Theo đó, thành phố tập trung đào tạo 20% các trưởng phó, phòng quận, huyện thị xã trên một số lĩnh vực như tài chính kế hoạch, quản lý đô thị, chuyển đổi số, quản lý nguồn nhân lực, giáo dục, y tế thành các chuyên gia. Bên cạnh đó, phần đầu 100% công chức chuyên môn của UBND cấp huyện có thời gian công tác từ 3 năm trở lên được bồi dưỡng nâng cao năng lực thực thi công vụ trên các quản lý phát triển đô thị, chuyển đổi số, đất đai, khoa học công nghệ, tổ chức cán bộ nhằm tạo sự chuyển biến mạnh mẽ về chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức nói chung và công chức QLNN về kinh tế cấp huyện nói riêng.

Chú trọng việc cử công chức đi học tập kinh nghiệm từ các quốc gia trong xây dựng và phát triển Thủ đô

Thành phố đã thực hiện Đề án 165 – ĐA/TU, nay được thay thế bằng Đề án 19 – ĐA/TU ngày 21 tháng 10 năm 2022 về đào tạo bồi dưỡng cán bộ tại nước ngoài bằng ngân sách nhà nước. Theo đó, một số cán bộ lãnh đạo quản lý sẽ được lựa chọn để đi đào tạo bồi dưỡng ngắn hạn và trung hạn tại nước ngoài từ nguồn ngân sách nhà nước.

4.1.3.5. Xây dựng chế độ đãi ngộ, chính sách thu hút nhân tài công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện

Nhận thức rõ việc cần thiết bổ sung vào đội ngũ công chức nói chung và công chức QLNN về kinh tế cấp huyện nói riêng những chuyên gia, tài năng trẻ, thời gian qua, *Thành phố Hà Nội thực hiện chính sách thu hút nhân tài từ nguồn sinh viên xuất sắc và cán bộ khoa học trẻ* theo Nghị định 140/2017/NĐ-CP, theo Luật Thủ đô 2012 và Nghị quyết số 14/2013/NQ-HĐND.

Tuy nhiên, *chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài của Thành phố chưa đủ sức hấp dẫn*, về cơ bản chưa đáp ứng được mục tiêu như mong muốn. Tiêu chí xác định để tuyển dụng, thu hút nhân tài chủ yếu là thông qua bằng cấp mà chưa quan tâm nhiều đến những người có năng lực, kinh nghiệm thực tiễn, chưa thu hút được các chuyên gia giỏi, nhà khoa học đầu ngành. Chất lượng đội ngũ công chức, viên chức được tuyển dụng theo chính sách này, qua đánh giá của các cơ quan, đơn vị sử dụng thì hầu hết chưa có thành tích vượt trội, nổi bật so với những công chức, viên chức được tuyển dụng theo những quy định chung.

Để khắc phục được hạn chế trên, *Theo Luật Thủ đô 2024, HĐND được trao quyết định các chế độ chính sách thu hút, trọng dụng nhân tài*. Và chắc chắn rằng, với cơ chế, chính sách đặc thù này, cùng với nguồn lực của Thủ đô, thành phố Hà Nội sẽ thu hút được những nhân tài thực sự với những kinh nghiệm thực tế, công trình sản phẩm hữu dụng, tạo điều kiện cho họ duy trì phát huy khả năng, năng lực của họ.

4.2. THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CẤP HUYỆN Ở THÀNH PHỐ HÀ NỘI GIAI ĐOẠN 2019-2023

Thực trạng chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội là minh chứng rõ nét về hiệu lực, hiệu quả các chủ trương, chính sách của chính quyền thành phố Hà Nội đã thực hiện nhằm nâng cao chất lượng công chức.

4.2.1. Thực trạng thái độ thực thi công vụ của công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội

**** Tinh thần trách nhiệm, tinh thần phối hợp của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội***

Số liệu khảo sát cho thấy tinh thần trách nhiệm, tinh thần phối hợp của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện tương đối cao, cơ bản đáp ứng yêu cầu. Điều đó thể hiện sự sẵn sàng nhận nhiệm vụ và chịu trách nhiệm về kết quả thực thi công vụ của hầu hết công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội. Kết quả khảo sát tương ứng với nhận định của Thành ủy Hà Nội tại Nghị quyết 04 – NQ/TU của Thành ủy Hà Nội khẳng định “*Đội ngũ cán bộ các cấp từ Thành phố đến cơ sở được xây dựng cơ bản đảm bảo về số lượng, cơ cấu, chất lượng, trình độ, năng lực,*

phẩm chất, kỹ năng, phương pháp công tác, đáp ứng yêu cầu hội nhập và phát triển, góp phần thực hiện thắng lợi nhiệm vụ chính trị ở từng địa phương, đơn vị và nhiệm vụ chung của Thành phố”.

Bảng 4.3: Tinh thần trách nhiệm, phối hợp, đổi mới sáng tạo của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội

Thái độ thực thi công vụ của công chức	Giá trị trung bình
Tinh thần trách nhiệm	3,9535
Tinh thần phối hợp	3,9897
Tinh thần đổi mới sáng tạo	3,9145

Nguồn: Kết quả khảo sát của NCS

Tuy nhiên chỉ số này vẫn chưa đạt được trên mức 4 (trên mức tốt), điều đó tương ứng với nhận định “*tinh thần trách nhiệm của một bộ phận cán bộ, đảng viên chưa ngang tầm nhiệm vụ, ý thức thái độ phục vụ người dân, doanh nghiệp chưa tốt, vẫn còn trình trạng ngại tham mưu, ngại đề xuất, ngại thể hiện quan điểm, chứng kiến của mình*” được thể hiện trong Nghị quyết 15 – NQ/TW và Báo cáo sơ kết chương trình 01 – Ctr/TU. Và ngay trong báo cáo KT – XH hàng năm của một số quận, huyện của thành phố Hà Nội cũng khẳng định điều này.

Báo cáo của Huyện ủy Chương Mỹ về Sơ kết giữa nhiệm kỳ thực hiện Chương trình 01 – Ctr/HU năm 2023 khẳng định “*Ý thức trách nhiệm, sự phối hợp trong giải quyết công việc ở một bộ phận cán bộ, công chức chưa cao; còn biểu hiện né tránh, đùn đẩy. Tính chủ động, sáng tạo và quyết liệt trong thực hiện nhiệm vụ chính trị của một số cán bộ lãnh đạo, quản lý chưa cao. Vai trò tham mưu cho cấp ủy, chính quyền của một số phòng, ban, ngành còn hạn chế; sự phối hợp giữa các cấp, các ngành có lúc chưa đồng bộ*”

Báo cáo KT – XH của huyện Ba Vì năm 2023 cho rằng “*Một số phòng, ban, xã chưa chủ động, kịp thời tham mưu cho Huyện ủy, HĐND, UBND huyện trong lãnh đạo, chỉ đạo thực hiện nhiệm vụ chính trị của huyện. Sự phối hợp giữa các ngành chuyên môn với các xã, thị trấn trong thực hiện các nhiệm vụ chính trị còn chưa chặt chẽ, hiệu quả chưa cao. Ý thức trách nhiệm trong khi thi hành công vụ của một số cán bộ, công chức chưa cao, đôi khi còn có tâm lý cầu*

toàn, sợ sai, sợ trách nhiệm, chưa dám đề xuất tham mưu, triển khai thực hiện nhiệm vụ được giao”

Báo cáo của Huyện ủy Đông Anh về Sơ kết giữa nhiệm kỳ thực hiện Chương trình 01 – Ctr/HU năm 2023 nhấn mạnh “Việc tổ chức thực hiện nghị quyết hiệu quả thấp, nhất là những vấn đề khó còn né tránh, đùn đẩy trách nhiệm”.

Báo cáo KT – XH quận Tây Hồ năm 2023 khẳng định “Thủ trưởng một số phòng, ban, ngành chuyên môn và Chủ tịch UBND một số phường còn chưa chủ động đề xuất, tham mưu UBND Quận kịp thời chỉ đạo giải quyết các nội dung vướng mắc, phát sinh trong quá trình thực hiện; một số nội dung chưa thực sự quyết liệt trong chỉ đạo, chậm ban hành các văn bản đốc, chấn chỉnh. Công tác phối hợp giữa các đơn vị có lúc, có việc chưa chặt chẽ, thiếu quyết liệt, chưa tập trung thực hiện nhiệm vụ được giao”

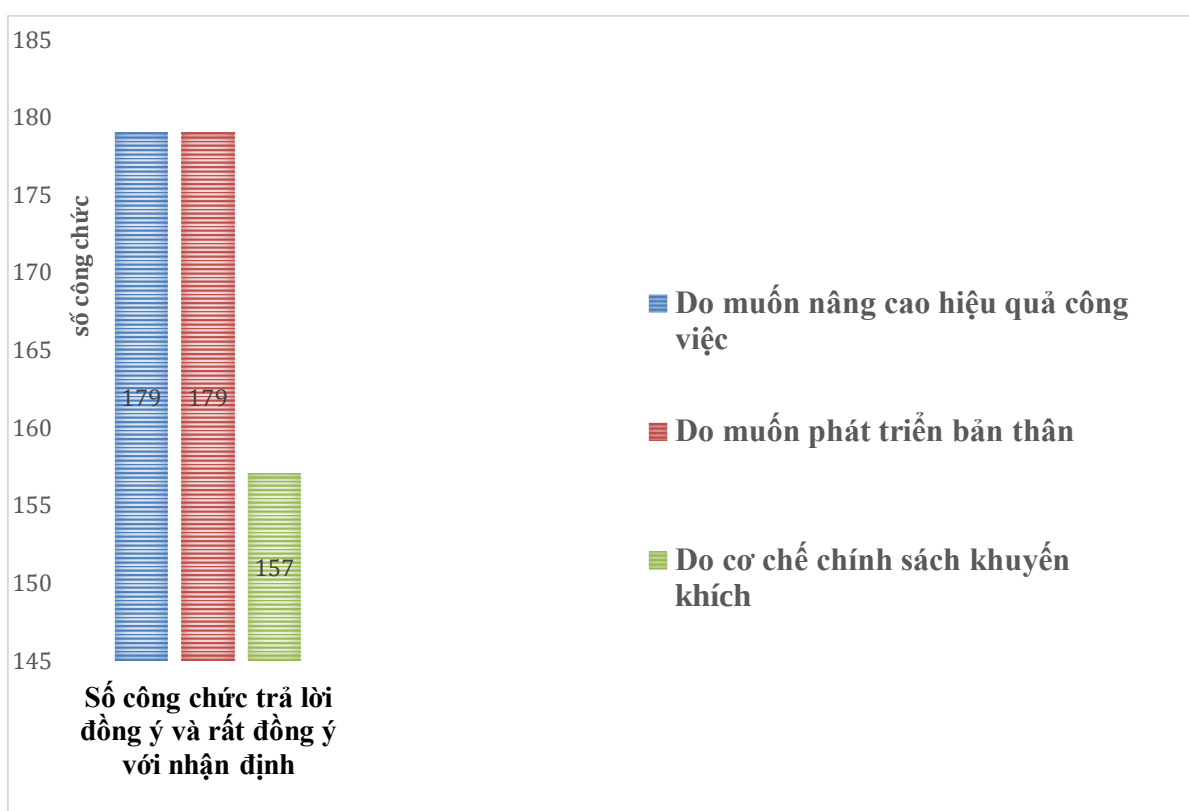
**** Tinh thần đổi mới sáng tạo của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện***

Kết quả khảo sát công chức 4 phòng chuyên môn của 16 quận, huyện, thị xã theo phân tầng KT – XH đã được đề cập ở chương phương pháp cho thấy cơ bản công chức QLNN về kinh tế cấp huyện luôn sẵn sàng, chủ động đổi mới sáng tạo để nâng cao hiệu quả công việc, giải quyết những vấn đề khó, mới tuy nhiên vẫn còn có một số công chức còn do dự, ngại đổi mới, ngại thay đổi. Kết quả khảo sát cũng tương ứng với nhận định trong báo cáo Sơ kết Chương trình 01 – Ctr/TU của Thành ủy Hà Nội khẳng định “*tính năng động sáng tạo, ý thức trách nhiệm của một bộ phận cán bộ, đảng viên chưa cao*” và cũng đồng nghĩa với khẳng định của VCCI cho rằng sự năng động, sáng tạo của chính quyền cấp tỉnh đang có xu hướng chững lại khi đánh giá năng lực cạnh tranh của thành phố Hà Nội.

Việc khơi dậy động lực đổi mới sáng tạo, khơi dậy khát vọng xây dựng Thủ đô nhằm đạt được mục tiêu Hà Nội trở thành thành phố “Văn hiến – Văn minh – Hiện đại” là điều rất cần thiết. Đây là trách nhiệm của cả hệ thống chính trị, trong đó có trách nhiệm của chính quyền thành phố Hà Nội. Và vừa qua, Hà Nội cũng có rất nhiều giải pháp để phát huy tinh thần đó. Điển hình là cuộc thi “*Tìm kiếm ý tưởng, giải pháp cải cách hành chính năm 2024*”. Đây không chỉ là sân chơi trí tuệ mà còn là cơ hội để phát hiện, nhân rộng những sáng kiến giá trị, góp phần cải

thiện chất lượng dịch vụ công, nâng cao sự hài lòng của người dân và doanh nghiệp, thúc đẩy phong trào thi đua đổi mới sáng tạo trong toàn hệ thống.

Tuy nhiên, kết quả khảo sát cho thấy, nguyên nhân thúc đẩy họ đổi mới sáng tạo chủ yếu là do họ muốn nâng cao hiệu quả công việc và muốn phát triển bản thân việc với 179 công chức trả lời đồng ý, rất đồng ý với nhận định nhưng chỉ có 157 công chức đồng ý với nguyên nhân là do chính sách khuyến khích của địa phương. Điều đó thể hiện các chính sách chính quyền thành phố Hà Nội đang thực hiện chưa thực sự đủ mạnh để khuyến khích, tạo động lực cho họ cống hiến, sáng tạo. Đòi hỏi chính quyền thành phố Hà Nội cần phải tiếp tục điều chỉnh để khơi dậy được tinh thần “dám nghĩ, dám nói, dám làm, dám chịu trách nhiệm, dám đổi mới sáng tạo, dám đương đầu với khó khăn thử thách, quyết liệt trong hành động vì lợi ích chung”.



Hình 4.2: Nguyên nhân thúc đẩy công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội đổi mới sáng tạo

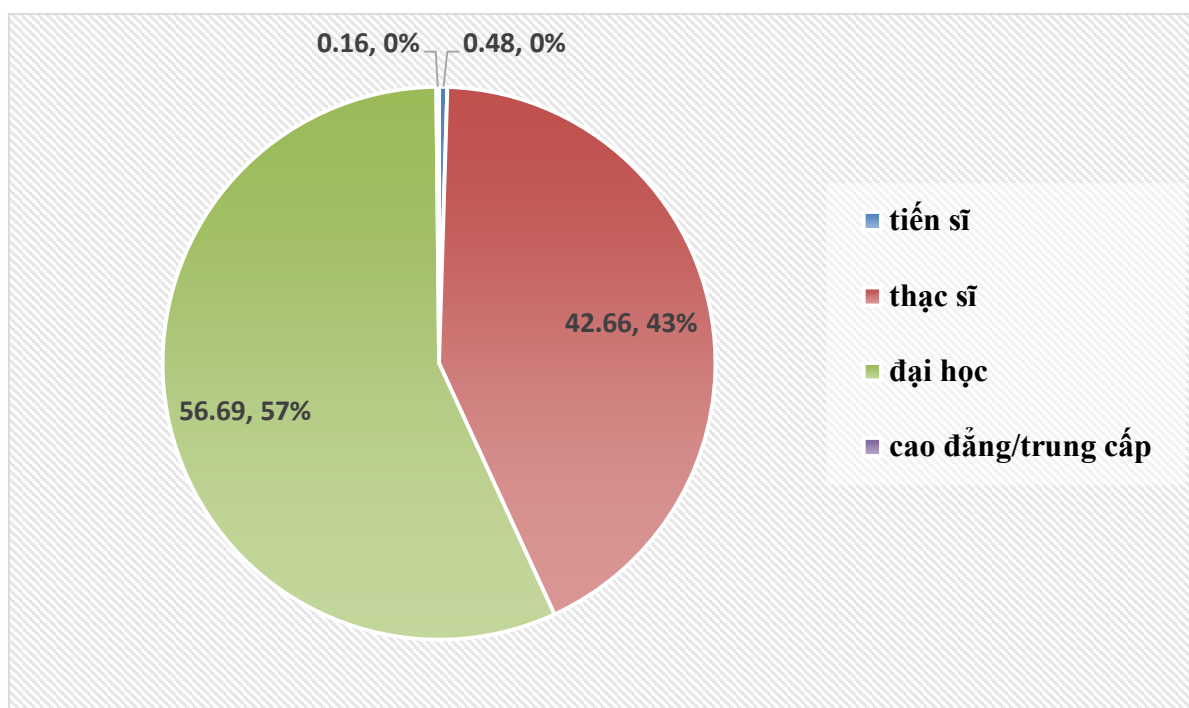
Nguồn: Kết quả khảo sát của NCS

4.2.2. Thực trạng kiến thức, kỹ năng của công chức của công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội

**Trình độ chuyên môn được đào tạo và sự phù hợp với vị trí việc làm*

- Trình độ chuyên môn được đào tạo

Theo số liệu thống kê của Sở Nội vụ, UBND quận, huyện, thị xã ở thành phố Hà Nội, trình độ công chức QLNN về kinh tế cấp huyện nhìn chung có mặt bằng khá cao. Mặc dù theo quy định chỉ cần có bằng tốt nghiệp đại học trở lên với ngành hoặc chuyên ngành đào tạo phù hợp với ngành, lĩnh vực công tác, đồng thời được đào tạo và được cấp chứng chỉ QLNN theo ngạch tương ứng. Kết quả thống kê cho thấy tỷ lệ công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội có trình độ thạc sĩ trở lên có tỷ lệ khá lớn chiếm gần 43%, đại học chiếm trên 56%, trong khi tỷ lệ công chức cấp huyện trở lên của toàn thành phố đạt tương ứng 35,8% và 60%.



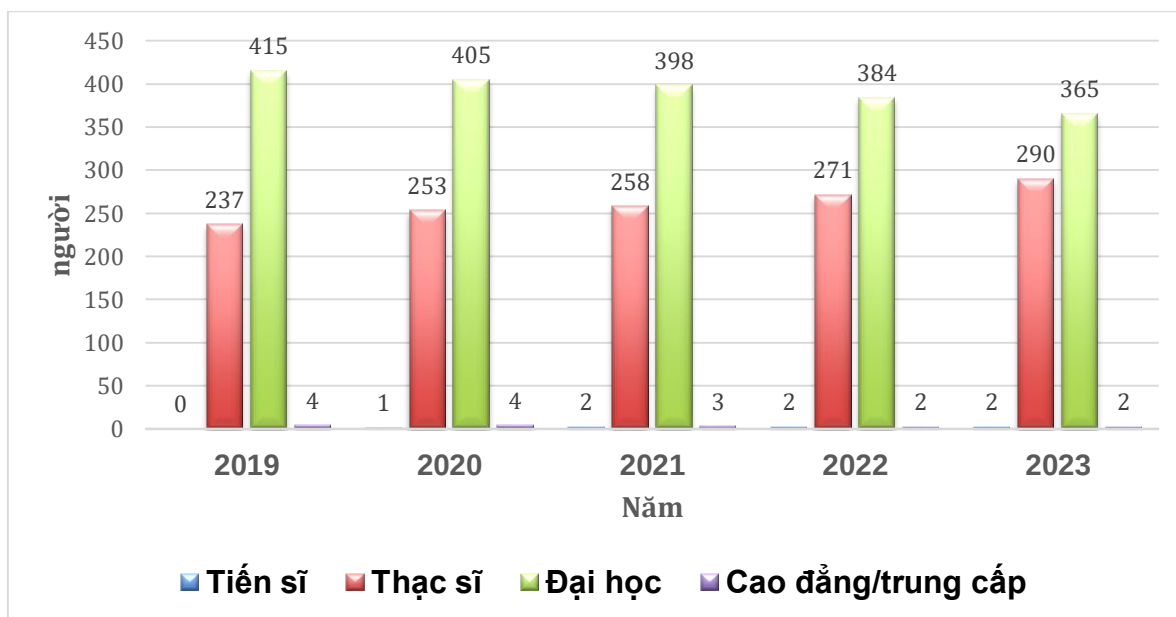
Hình 4.3: Cơ cấu trình độ chuyên môn công chức QLNN về kinh tế cấp huyện của 30 quận, huyện, thị xã ở thành phố Hà Nội năm 2023 (%)

Nguồn: NCS tổng hợp từ [71;94]

Tuy nhiên, số lượng công chức có trình độ tiến sĩ còn rất thấp, năm 2023 chỉ có 6 tiến sĩ (chiếm 0,48%) làm việc trong 4 phòng chuyên môn cấp huyện, không có người có học hàm giáo sư, phó giáo sư, trong khi công chức cấp huyện

trở lên toàn thành phố có 84 tiến sĩ. Ngoài ra, vẫn còn công chức có trình độ cao đẳng, trung cấp làm việc trong bộ máy QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội, tập trung chủ yếu ở một số công chức gần đến tuổi nghỉ hưu như đầu năm 2020 có hai công chức phòng tài chính kế hoạch huyện Thanh Oai sinh năm 1962 và 1960, có 1 công chức phòng tài chính kế hoạch huyện Thường Tín sinh năm 1961 vẫn có trình độ trung cấp và đến cuối năm 2023 cơ bản đã nghỉ hưu. Một điểm đáng chú ý, vị trí trưởng, phó phòng của 4 phòng chuyên môn thuộc UBND quận, huyện thị xã ở Hà Nội hầu hết đều có trình độ thạc sĩ trở lên, trong đó 4 trưởng phó phòng có trình độ tiến sĩ trong tổng số 6 tiến sĩ năm 2023.

NCS lựa chọn 16 quận huyện, thị xã theo phân tầng KT – XH đại diện cho 30 quận, huyện, thị xã ở thành phố Hà Nội được đề cập ở phần mở đầu để đánh giá sự thay đổi về trình độ chuyên môn của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện 5 năm 2019 – 2023 của 4 phòng chuyên môn trong phạm vi nghiên cứu của luận án. Theo đó, số lượng công chức quản lý kinh tế cấp huyện không thay đổi nhiều qua các năm, nhưng số lượng có trình độ thạc sĩ có xu hướng gia tăng qua các năm. Nếu như năm 2019 chỉ có 237 thạc sĩ thì đến năm 2023, số công chức có trình độ thạc sĩ đã lên tới 290 người.



Hình 4.4: Trình độ chuyên môn của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội năm 2019 -2023

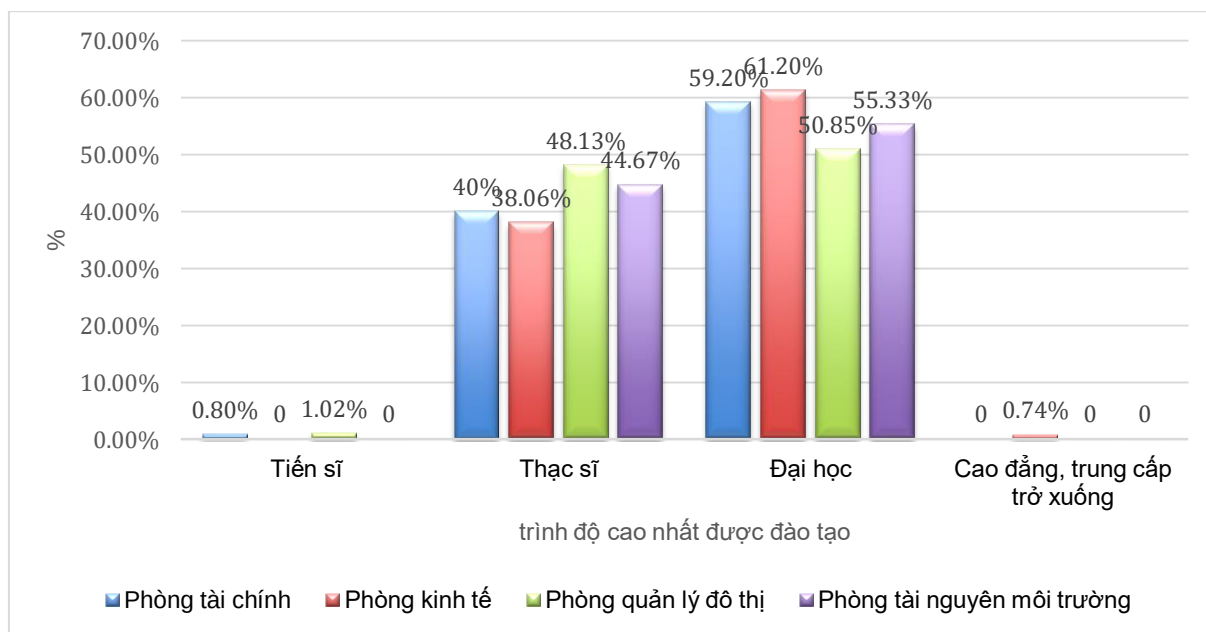
Nguồn: Tổng hợp từ [71;94]

- Kiến thức, kỹ năng của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện thể hiện trong quá trình thực thi công vụ

Và với trình độ chuyên môn khá cao so với yêu cầu chung được quy định trong các văn bản của trung ương, có sự vượt trội so với mặt bằng chung của công chức cấp huyện trở lên toàn thành phố Hà Nội nên kiến thức về QLNN và quy định của pháp luật liên quan đến lĩnh vực được phân công của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũng được đánh khá tốt lên tới 4,00 điểm, các kỹ năng soạn thảo văn bản, kỹ năng thu thập thông tin, kỹ năng lập và tổ chức thực hiện kế hoạch, kỹ năng làm việc nhóm đạt điểm khá cao. Đó là thành quả của sự nỗ lực, tự giác học hỏi, trau dồi kiến thức của mỗi công chức và sự quan tâm, chỉ đạo của chính quyền thành phố cũng như các quận huyện, thị xã trên địa bàn.

- Trình độ chuyên môn được đào tạo có sự khác nhau giữa các lĩnh vực

Thực tế cho thấy, có tình trạng chưa thực sự đồng đều giữa các lĩnh vực và giữa các quận huyện, thị xã của thành phố Hà Nội. Theo đó, lĩnh vực quản lý đô thị, công chức có trình độ thạc sĩ chiếm gần 50% tổng công chức và có 3 tiến sĩ. Tiêu biểu là huyện Chương Mỹ số công chức có trình độ thạc sĩ chiếm tới 68%, quận Long Biên chiếm 75%.



Hình 4.5: Trình độ chuyên môn được đào tạo của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội năm 2023 theo lĩnh vực

Nguồn: NCS tổng hợp từ [71;94]

Trình độ chuyên môn được đào tạo có sự khác biệt nên kiến thức, kỹ năng của các lĩnh vực cũng có sự khác biệt, tuy nhiên không đáng kể. Ngoài ra, sự phức tạp, nhạy cảm của lĩnh vực đất đai, kinh doanh và văn bản quy phạm pháp luật, các quy định hướng dẫn kèm theo rất nhiều, có sự thay đổi thường xuyên do đó khiến cho công chức lĩnh vực đất đai, tài nguyên, kinh tế khó khăn hơn trong việc tiếp cận kiến thức. Vì vậy, nắm bắt kiến thức công chức quản lý đô thị có sự vượt trội hơn so với công chức các lĩnh vực còn lại, tuy nhiên sự khác biệt này không đáng kể.

- Sự phù hợp của trình độ được đào tạo với vị trí việc làm của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện

Theo thống kê của Sở Nội vụ, UBND quận, huyện, thị xã của thành phố Hà Nội, đa số công chức QLNN về kinh tế cấp huyện được đào tạo chuyên ngành quản lý kinh tế, kinh tế, tài chính, kế toán, quản trị kinh doanh, hành chính, quản lý đô thị... Một số vị trí đặc thù tại phòng tài nguyên môi trường và phòng quản lý đô thị thì chuyên ngành được đào công chức khá đa dạng như xây dựng, cầu đường, kiến trúc, đất đai, môi trường... Một số công chức có nhiều bằng đại học, thạc sĩ, tiến sĩ ở những chuyên ngành khác nhau, nhưng trong đó có ít nhất một chuyên ngành đào tạo cơ bản phù hợp với vị trí việc làm đang đảm nhiệm. Năm 2023, cơ bản công chức QLNN về kinh tế cấp huyện thuộc 4 phòng chuyên môn trong phạm vi nghiên cứu được bố trí trình độ chuyên môn được đào tạo phù hợp với vị trí việc làm, có thể kể đến quận Long Biên, quận Hà Đông, quận Tây Hồ, huyện Quốc Oai, huyện Hoài Đức, huyện Đông Anh, huyện Chương Mỹ và rất nhiều quận, huyện khác. Bảng phụ lục 1 minh họa kết quả rà soát sự phù hợp của chuyên ngành đào tạo với vị trí việc làm của công chức quản lý kinh tế của huyện Chương Mỹ, thành phố Hà Nội. Kết quả rà soát cho thấy tất cả vị trí việc làm đều đảm bảo trình độ, bằng cấp phù hợp.

Tuy nhiên, thực tế cho thấy có một số ít trường hợp sự tương thích giữa vị trí việc làm và chuyên ngành đào tạo chưa thực sự phù hợp, ví dụ năm 2021, huyện Thường Tín bố trí một công chức ngành chính trị học làm việc ở phòng tài nguyên môi trường, một công chức ngành quản trị nhân lực ở phòng tài chính kế hoạch. Kết quả khảo sát cũng cho thấy, chỉ có 153/226 và 147/226 công chức đồng ý, rất

đồng ý tương ứng với nhận định “Trong đơn vị, vị trí việc làm của công chức hoàn toàn phù hợp với chuyên môn đã được đào tạo” và “Công việc được phân công hoàn toàn phù hợp với năng lực, sở trường”.

Điều này có thể là do công tác luân chuyển, điều động lãnh đạo quản lý của các phòng chuyên môn gặp nhiều khó khăn. Kết quả đánh giá chỉ số cải cách hành chính Par – inndex ở các quận, huyện, thị xã của Hà Nội năm 2023 khẳng định: “Trong 8 tiêu chí cấu trụ cột Chế độ công vụ, tiêu chí cấu thành thì “Chấp hành quy định về chuyển đổi vị trí công tác” đạt chỉ số thấp nhất (78.13%)”. Bên cạnh đó, do mỗi công chức chỉ được đào tạo một hoặc 2 ngành nghề nhất định mà theo quy định công chức không được giữ chức vụ lãnh đạo quản lý quá 2 nhiệm kỳ và thực hiện việc điều động, chuyển đổi vị trí công tác của công chức theo quy định. Vì vậy việc bố trí 100% công chức có trình độ chuyên môn phù hợp với vị trí việc làm thực sự là bài toán khó cho CQĐP. Điều này đã được khẳng định tại Nghị quyết 04 –NQ/TU năm 2021 “*Việc phân công, điều động, bổ nhiệm cán bộ có lúc bị động, có trường hợp chưa đúng chuyên môn đào tạo, năng lực sở trường, cá biệt có trường hợp thiếu tiêu chuẩn, điều kiện*”.

**** Trình độ lý luận chính trị, QLNN, trình độ ngoại ngữ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội***

Nhằm chuẩn hóa đội ngũ công chức nói chung và công chức QLNN về kinh tế cấp huyện nói riêng, đảm bảo rằng 100% công chức được bổ nhiệm phải có bằng trung cấp lý luận chính trị trở lên theo Quyết định số 16/2022/QĐ- UBND, được thay thế bởi Quyết định số 49/2024/QĐ-UBND của UBND thành phố Hà Nội.

Chính quyền Hà Nội cũng như các quận huyện, thị xã thường xuyên cử công chức đủ điều kiện đi học trung cấp lý luận chính trị, cao cấp lý luận chính trị, QLNN. Vì vậy, tỷ lệ công chức QLNN về kinh tế cấp huyện có trình độ trung cấp lý luận chính trị năm 2023 chiếm tỷ lệ khá cao, nhưng trình độ cao cấp lý luận chính trị chiếm gần 10% trong khi tỷ lệ này công chức cấp huyện trở lên toàn thành phố lên tới gần 18% [71;94]. Tỷ lệ công chức có chứng chỉ bồi dưỡng chuyên viên chính đạt 20%, tập trung chủ yếu ở vị trí lãnh đạo quản lý. Điều này

đòi hỏi chính quyền thành phố Hà Nội cần quan tâm hơn nữa đến việc đào tạo lý luận chính trị, QLNN cho công chức QLNN về kinh tế cấp huyện .

Về cơ bản công chức QLNN về kinh tế cấp huyện có bằng cấp chứng chỉ đảm bảo tiêu chuẩn, điều kiện về yêu cầu ngoại ngữ theo quy định của pháp luật. Tuy nhiên, trình độ sử dụng ngoại ngữ thực tế của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện còn hạn chế, chưa đáp ứng được yêu cầu. Điều này sẽ gây khó khăn cho công chức trong thực thi nhiệm vụ ở một Thủ đô của cả nước.

Nói chung, các công chức QLNN về kinh tế cấp huyện làm việc tại các cơ quan chuyên môn thuộc UBND quận, huyện, thị xã của thành phố Hà Nội được đánh giá là có trình độ chuyên môn khá cao, cơ bản phù hợp với lĩnh vực công tác. Tất cả các kết quả trên minh chứng một điều rằng Đảng bộ, chính quyền thành phố Hà Nội đặc biệt quan tâm đến việc nâng cao chất lượng công chức nói chung và công chức QLNN về kinh tế cấp huyện thông qua việc đặt ra các yêu cầu, tiêu chuẩn phù hợp từng vị trí việc làm, phù hợp với yêu cầu phát triển KT - XH của địa phương; quan tâm ngay từ khâu ban hành và thực thi chính sách về tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng, bố trí sử dụng, đánh giá, chế độ chính sách đối với công chức QLNN về kinh tế cấp huyện.

4.2.3. Thực trạng kết quả thực thi công vụ của công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội

Theo cách tiếp cận của luận án, chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện được tiếp cận trên hai mặt “đầu vào” và “đầu ra”. Theo đó, lý thuyết QLNN hiện đại, lý thuyết về hiệu suất, lý thuyết tổ chức và một số nhà nghiên cứu đều khẳng định kết quả thực thi công vụ được coi là “đầu ra” là một trong những minh chứng quan trọng cho chất lượng công chức. Với tầm quan trọng đó, luận án xây dựng mô hình đánh mức độ tác động của các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ. Kết quả nghiên cứu sẽ là một trong các căn cứ giúp chính quyền thành phố Hà Nội có thể tìm ra các giải pháp nâng cao kết quả thực thi công vụ, từ đó góp phần nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện.

*** Kết quả xếp loại chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội**

Hà Nội là một trong số ít địa phương thực hiện đánh giá hàng tháng, kết quả đánh giá hàng tháng là căn cứ quan trọng để xếp loại công chức hàng năm theo Quyết định số 1841 – QĐ/TU ngày 28 tháng 10 năm 202, sửa đổi tại Quyết định 3251 – QĐ/TU ngày 16 tháng 8 năm 2022.

Bảng 4.4: Kết quả xếp loại công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội năm 2023

Xếp loại	Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ	Hoàn thành tốt nhiệm vụ	Hoàn thành nhiệm vụ	Không hoàn thành nhiệm vụ	Tổng
Số người	115	534	4	6	659
Tỷ lệ %	17,48	81	0,61	0,91	100

Nguồn: Tổng hợp từ [95]

Kết quả xếp loại công chức QLNN về kinh tế cấp huyện hầu hết đều ở mức hoàn thành tốt nhiệm vụ trở lên chiếm trên 98%. Tuy nhiên vẫn còn một số công chức chỉ được xếp loại ở mức hoàn thành nhiệm vụ hoặc không hoàn thành nhiệm vụ rải rác ở các phòng chuyên môn. Trong đó có một số công chức, trong đó có cả công chức giữ chức danh lãnh đạo quản lý không hoàn thành nhiệm vụ và bị kỷ luật vì sinh con thứ 3, thứ 4 hoặc thiếu trách nhiệm trong thi hành công vụ, thậm chí có đồng chí đã bị khởi tố liên quan vì vi phạm các quy định của Nhà nước liên quan đến lĩnh vực phụ trách. Có thể kể đến một số trường hợp như: năm 2021 Trưởng phòng Tài nguyên và môi trường thị xã Sơn Tây kỷ luật khiển trách do thiếu trách nhiệm trong khi thi hành nhiệm vụ và đã được điều chuyển làm nhiệm vụ khác, không còn giữ chức trưởng phòng; đầu năm 2024 có 2 cán bộ Trung tâm Phát triển quỹ đất và 1 công chức bộ Phòng Tài nguyên môi trường huyện Thanh Oai đã bị khởi tố vì để điều tra về việc vi phạm quy định về bồi thường, hỗ trợ tái định cư khi Nhà nước thu hồi đất và thiếu trách nhiệm gây hậu quả nghiêm trọng xảy ra tại Dự án Vành đai 4 - Vùng thủ đô.

Kết quả xếp loại hàng năm có sự khác biệt nhất định với kết quả khảo sát về mức độ hoàn thành nhiệm vụ của công chức. Theo đó, chỉ có 194/226 (85,8%) công chức cho rằng họ luôn hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, trong khi đó công chức được xếp loại hoàn thành tốt nhiệm vụ trở lên năm 2023 chiếm tới 98%. Bên cạnh đó tỷ lệ xếp loại hoàn thành tốt nhiệm vụ trở lên của 4 lĩnh vực tài chính kế hoạch, tài nguyên, quản lý đô thị, kinh tế năm 2023 đạt từ 97,5% đến 99,5%, trong khi đó ở những lĩnh vực này theo báo cáo của các quận, huyện thị xã thì vẫn còn một số hạn chế cần phải giải quyết.

Điều đó, thể hiện rằng vẫn xuất hiện tình trạng nể nang, hình thức, chưa sát thực tế trong đánh giá công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội và điều này đã được nêu rõ tại Nghị quyết 04 – NQ/TU “*Đánh giá cán bộ vẫn là khâu yếu, còn biểu hiện hình thức nể nang*” và một số cơ quan đơn vị chưa cụ thể hóa các tiêu chí đánh giá cho từng công việc cụ thể, cho từng cho từng vị trí việc làm theo từng lĩnh vực mà vẫn sử dụng thang đánh giá chung và thành phố ban hành.

**** Kết quả QLNN trên lĩnh vực mà công chức trong đơn vị chịu trách nhiệm chủ trì tham mưu, tổ chức thực hiện.***

Như đã phân tích phân chức năng, nhiệm vụ của 4 phòng chuyên môn trong phạm vi nghiên cứu của luận án, mỗi phòng chịu trách nhiệm chủ trì tham mưu, thực hiện một số lĩnh vực khác nhau. Bên cạnh đó, hoạt động của công chức là hoạt động có tổ chức, gắn với tổ chức, đơn vị. Vì vậy, kết quả hoàn thành nhiệm vụ của cơ quan đơn vị cũng là một căn cứ quan trọng để đánh giá chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện và được thể hiện kết quả QLNN mà đơn vị chủ trì tham mưu.

Về cơ bản, 4 phòng chuyên môn hoàn thành nhiệm vụ được giao. Tuy nhiên, trong báo cáo KT – XH hàng năm của các địa phương vẫn tồn tại một số hạn chế trên cả lĩnh vực tài chính ngân sách, đầu tư xây dựng, đặc biệt là vấn đề liên quan đến đất đai. Cụ thể:

Báo cáo kinh tế xã- xã hội quận Long Biên năm 2023 khẳng định “Công tác xử lý vi phạm trên đất công, đất nông nghiệp theo kết luận thanh tra tại một số địa

phương, đơn vị còn chậm và phát sinh tình trạng lấn chiếm đất đai, vi phạm các quy định về quản lý đất đai, trật tự xây dựng, tiềm ẩn nhiều nguy cơ.

UBND huyện Đông Anh năm 2023 khẳng định “Thu ngân sách gặp nhiều khó khăn, nhất là thu một số sắc thuế, phí, lệ phí từ khu vực doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài; thu từ đấu giá QSD đất và thu tiền sử dụng đất từ các dự án ngoài ngân sách. Việc hoàn thiện hồ sơ, thủ tục đấu giá cho thuê đất nông nghiệp theo kế hoạch triển khai Đề án Quản lý đất công tại một số đơn vị trên địa bàn Huyện còn chậm”

Huyện Thường Tín cho rằng “Công tác đấu giá quyền sử dụng đất trong năm còn khó khăn, ảnh hưởng đến nguồn thu dự toán. Một số xã vẫn còn để xảy ra vi phạm về đất đai, đề điều, trật tự xây dựng, ô nhiễm môi trường nhưng chưa xử lý kịp thời, dứt điểm”

Báo cáo KT - XH 2023 của huyện Ba Vì nhấn mạnh “Công tác QLNN trên một số lĩnh vực còn hạn chế như: công tác quản lý đất đai, trật tự xây dựng tại một số xã chưa triệt để, còn để xảy ra các vi phạm mới, xử lý chưa kịp thời, dứt điểm; Tiến độ thực hiện công tác giải phóng mặt bằng”, công tác chuẩn bị đầu tư, lập dự án và quyết toán vốn đầu tư hoàn thành một số dự án còn chậm”

Báo cáo KT – XH huyện Hoài Đức cho rằng “ Bên cạnh những kết quả đạt được thì vẫn còn một số hạn chế về công thu ngân sách nhà nước, đấu giá quyền sử dụng đất, vi phạm đất đai còn xảy ra ở một số xã”

Báo cáo KT – XH hàng năm của thành phố Hà Nội cũng như các quận, huyện, thị xã trên địa bàn Thủ đô đều khẳng định một thực tế rằng đơn thư khiếu nại tố cáo liên quan đến đất đai chiếm tỷ lệ cao, điều này không chỉ xảy ra ở thành phố Hà Nội, mà còn xảy ra ở nhiều địa phương, bên cạnh đó Hà Nội là một trong một số địa phương rất khó khăn trong tiếp cận đất đai.

**** Mức độ hài lòng của người dân***

Với tinh thần “phục vụ” của các cơ quan hành chính nhà nước, chính quyền thành phố Hà Nội khẳng định “*lấy sự hài lòng của người dân và doanh nghiệp làm thước đo chất lượng, hiệu quả hoạt động của bộ máy chính quyền*”. Kết quả khảo sát cho thấy có cơ bản người dân hài lòng với dịch vụ công được cung ứng.

Lĩnh vực cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất; Cấp phép xây dựng; Dịch vụ y tế công; Dịch vụ giáo dục công trên địa bàn Hà Nội là 4 lĩnh vực được chính quyền thành phố Hà Nội lựa chọn đi sâu đánh giá sự hài lòng của công dân, khách hàng. Đây được đánh giá là 4 lĩnh vực ảnh hưởng rất lớn đến người dân, doanh nghiệp và nhiều khó khăn trong quản lý, trong đó cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất và cấp giấy phép xây dựng là do phòng tài nguyên môi trường và phòng quản lý đô thị chủ trì tham mưu. Kết quả sẽ là cơ sở quan trọng để chính quyền thành phố Hà Nội cũng như UBND các quận, huyện, thị xã đưa nắm được tình hình, từ đó có thể đưa ra các giải pháp hữu hiệu nhằm làm tốt hơn nữa công việc của mình, nâng cao hiệu lực, hiệu quả QLNN, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của người dân.

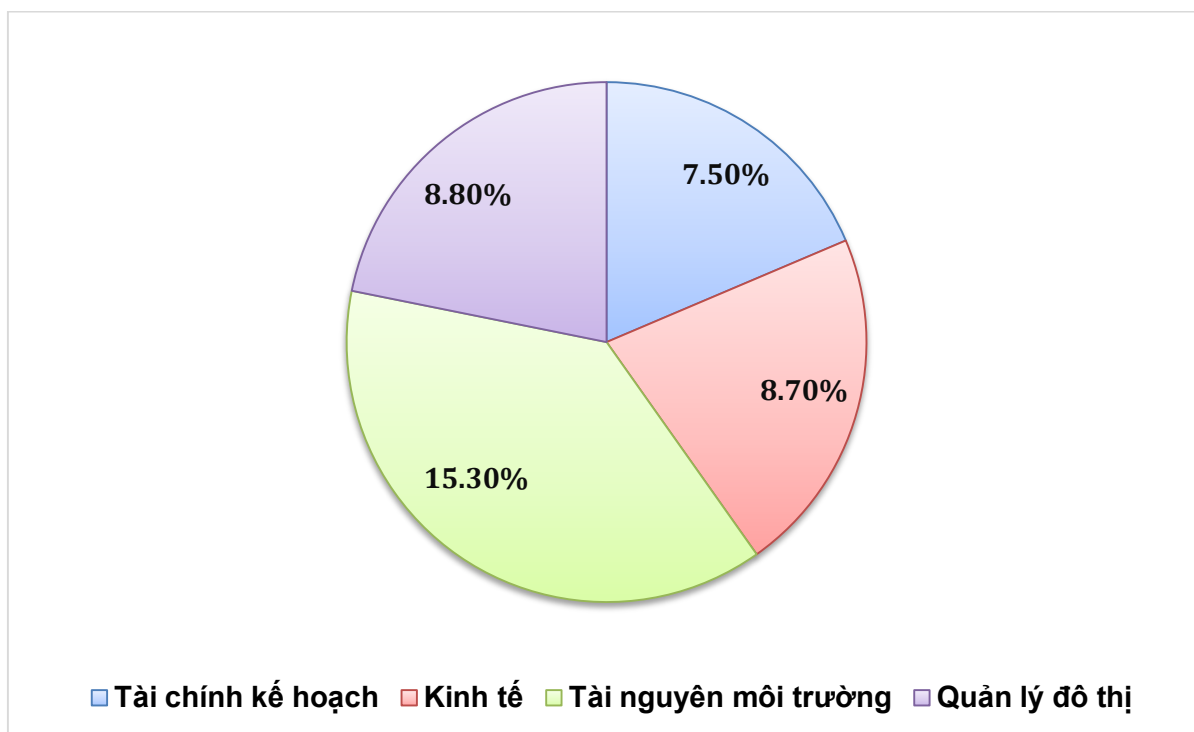
Bảng 4.5: Sự hài lòng của người dân, doanh nghiệp đối với dịch vụ “Cấp phép xây dựng” và “Cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất” ở thành phố Hà Nội năm 2020,2023

Lĩnh vực/Chỉ số hài lòng	Cấp phép xây dựng		Cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất	
	2020	2023	2020	2023
Hài lòng (%)	89,32	98,83	87,42	97,48

Tổng hợp từ [107;111]

Kết quả cho thấy sự hài lòng của lĩnh vực đất đai luôn thấp hơn ở lĩnh vực cấp phép xây dựng, tuy nhiên sự chênh lệch này là không đáng kể, đây cũng là kết quả tương đồng ở nhiều địa phương khác, trong đó có thành phố Hồ Chí Minh.

Tuy nhiên, có tới 7,5% đến 8,7% công dân được hỏi không đồng ý và rất không đồng ý với nhận định “công chức xử lý công việc nhanh, hiệu quả” khi họ thực hiện dịch vụ ở 3 lĩnh vực tài chính kế hoạch, quản lý đô thị và kinh tế, trong đó tỷ lệ này ở lĩnh vực tài nguyên môi trường chiếm tới 15,3%. Kết quả này tương đồng với những hạn chế mà đã được đề cập trong các báo cáo KT - XH của thành phố Hà Nội cũng như các quận, huyện, thị xã.



Hình 4.6: Tỷ lệ người dân không cho rằng “Công chức xử lý công việc nhanh, hiệu quả, đúng hạn” của từng lĩnh vực (%)

Nguồn: Kết quả khảo sát của NCS

Tồn tại tình trạng trên có chủ yếu là nguyên nhân khách quan thuộc về đặc thù của lĩnh vực tham mưu. Sự chuyển đổi vị trí việc làm sau 5 năm đối với lĩnh vực đất đai khiến cho việc tiếp cận địa bàn, tiếp cận thông tin đất đai, giải quyết các vấn đề tồn đọng nhiều năm càng trở nên khó khăn đối với một công chức mới được điều động về phụ trách tại cơ sở. Cùng với đó, nguyên nhân khách quan lớn ảnh hưởng đến hạn chế trên là do hệ thống chính sách, pháp luật về đất đai, bồi thường, hỗ trợ, tái định cư còn có sự bất cập và thay đổi qua các thời kỳ; việc xác định nguồn gốc đất đai còn nhiều khó khăn trong khi đất đai ở Hà Nội là tài sản có giá trị thị trường rất lớn nên dễ xảy ra những tranh chấp; dân số đông, tốc độ đô thị hóa của Hà Nội rất nhanh nên lượng công việc liên quan đến đất đai khá lớn.

*** *Mức độ tác động của các nhân tố đến kết quả thực thi công vụ công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội.***

Như đã phân tích ở chương 2, chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cần được thực hiện đánh giá qua “đầu vào”, “đầu ra”, theo đó kết quả thực thi công vụ là một cấu thành rất quan trọng, thể hiện được “đầu ra” của chất lượng

của công chức. Việc đánh giá mức độ tác động các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện sẽ làm rõ hơn những kết quả định tính, là một trong các căn cứ để chính quyền thành phố Hà Nội có thể tìm ra các giải pháp nâng cao kết quả thực thi công vụ, góp phần nâng cao chất lượng công chức. Sau khi thực hiện khảo sát, đánh giá sơ bộ, loại bỏ biến không phù hợp GK4, NCS tiến hành chạy chính thức theo phương pháp đã được đề cập ở chương 3 và chi tiết kết quả được thể hiện ở phụ lục 1. Tóm tắt kết quả như sau:

- Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha

Kết quả kiểm định CA cho thấy các nhóm biến đều có $CA > 0,6$, tất cả các biến quan sát đều có Corrected Item-Total Correlation lớn hơn 0.3, như vậy thang đo đảm bảo độ tin cậy, không biến nào bị loại khi chạy chính thức.

- Phân tích nhân tố khám phá EFA

+ Đối với biến độc lập

Sau khi chạy KMO, Sig Bartlett's Test, hệ số tải, NCS loại hai biến ST4 và KL2 do không đảm bảo điều kiện. Sau khi loại biến ST4 và KL2, NCS tiếp tục chạy lại lần 2. Kết quả cho thấy KMO, Sig. (Bartlett's Test) chứng tỏ các biến quan sát tham gia vào phân tích EFA có tương quan với nhau.

Và sau khi phân tích tiêu chí eigenvalue, tổng phương sai trích, hệ số tải Factor Loading khẳng định rằng 7 nhân tố này tóm tắt thông tin của 32 biến quan sát đưa vào EFA, 7 nhân tố được trích giải thích được 70.194% biến thiên dữ liệu của 32 biến quan sát tham gia vào EFA và các biến quan sát này đều có ý nghĩa đóng góp vào mô hình [122]

+ Đối với biến phụ thuộc

Sau khi phân tích các chỉ số tương tự khi phân tích đối với biến độc lập, khẳng định rằng các biến quan sát có mối tương quan với nhau, có ý nghĩa đóng góp vào mô hình.

- Phân tích tương quan Pearson

Kết quả cho thấy tất cả các giá trị sig tương quan Pearson giữa các biến độc lập với biến phụ thuộc đều nhỏ hơn 0.05. Như vậy các biến độc lập đều có tương quan tuyến tính với biến phụ thuộc.

- *Hồi quy tuyến tính*

Sau khi phân tích các chỉ số liên quan khẳng định rằng mô hình hồi quy có ý nghĩa, các biến đều có sự tác động lên biến phụ thuộc và không có sự đa cộng tuyến xảy ra.

Phương trình hồi quy:

$$\text{Chưa chuẩn hoá: } KQ = 0.434 + 0.141*DT + 0.076*KK + 0.181*DG + 0.099*LD + 0.14*KL + 0.119*ST + 0.136*GK + \varepsilon$$

$$\text{Chuẩn hoá: } KQ = 0.179*DT + 0.119*KK + 0.238*DG + 0.153*LD + 0.19*KL + 0.147*ST + 0.169*GK + \varepsilon$$

⇒ *Một số kết luận*

Nhìn vào phương trình chuẩn hóa, có thể thấy các biến độc lập đều tác động thuận chiều đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở mức độ khác nhau. Theo đó, đánh giá công chức (DG) với hệ số beta = 0,238 nên có tác động mạnh nhất đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện, thứ tự tiếp theo là Kỷ cương, kỷ luật của công chức (KL, với beta = 0,19), Đào tạo, bồi dưỡng công chức (DT, beta = 0,179), Sự gắn kết của công chức (GK beta = 0,169), Phong cách lãnh đạo quản lý (LD, beta = 0,153), Khả năng đổi mới sáng tạo của công chức (ST, beta = 0,147), Chính sách đãi ngộ có tác động ít nhất (KK, beta = 0,119).

Đánh giá đúng công chức, có sự ghi nhận với sự đóng góp của công chức có liên hệ mật thiết nhất với kết quả thực thi công vụ của công chức. Kết luận này đồng nhất Lý thuyết động lực của Herzberg [123], các công trình nghiên cứu của Faiq Aziz và cộng sự [119], Alsafadi, Yousef và Shadi ALTAHAT [113] Vì vậy, đòi hỏi phải đánh giá đúng công chức.

Kỷ cương, kỷ luật có tác động mạnh mẽ đến kết quả thực thi công vụ của công chức. Một công chức tuân thủ các quy tắc, nội quy, quy chế làm việc của cơ quan, đơn vị, tuân thủ kỷ cương, kỷ luật sẽ giúp cho công chức thực hiện đúng và tốt hơn nhiệm vụ được giao. Điều này đồng nhất Lý thuyết tổ chức cổ điển của Max Weber [152] với nghiên cứu của Suharno Pawirosumarto và cộng sự [142], Muhammad Nurhidayad và Charles Bohlen Purba [134]

Đào tạo bồi dưỡng công chức có ảnh hưởng tích cực và ý nghĩa đến kết quả thực thi công vụ của công chức. Vì vậy, việc quan tâm đến đào tạo, bồi dưỡng là điều rất cần thiết. Kết quả nghiên cứu đồng nhất với Lý thuyết vốn con người của Becker, kết luận của Muhammad Nurhidayad và Charles Bohlen Purba [134], Yousef Alsafadi và Shadi ALTAHAT [113]

Một công chức luôn gắn kết với công việc, luôn kiên trì, nỗ lực hết mình với công việc, là cơ sở quan trọng để nâng cao kết quả thực thi công vụ của công chức. Điều này đồng nhất với lý thuyết gắn kết nhân viên của Kahn [130]

Một nhà lãnh đạo có gương mẫu đi đầu, mẫu mực, mọi việc đều hướng tới lợi ích tập thể, luôn đồng hành khích lệ nhân viên thì sẽ khuyến khích, truyền cảm hứng, tạo động lực cho công chức hoàn thành tốt hơn nhiệm vụ được giao cũng là kết quả nghiên cứu của Lý thuyết khung năng lực của Boyatzis [146], nghiên cứu của Suharno Pawirosumarto và cộng sự [142]

Công chức có khả năng đổi mới sáng tạo sẽ giúp nâng cao hiệu quả công việc, hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, giải quyết những vấn đề khó, mới đặt ra đồng nhất với Lý thuyết quản lý hiện đại NPM [140] và nghiên cứu của Tuffaha, Mohand [151], OECD [138]

Chính sách đãi ngộ khuyến khích có ý nghĩa tích cực đối và có ý nghĩa một phần đối với kết quả thực thi công vụ của công chức, điều này đồng nhất với Lý thuyết động lực của Herzberg [100], nghiên cứu của Muhammad Nurhidayad và Charles Bohlen Purba [111] Yousef Alsafadi và Shadi ALTAHAT [91]

Nói chung, xác định các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội có vai trò quan trọng giúp cho chủ thể quản lý đánh giá được mức độ tác động của các nhân tố, từ đó có thể có những giải pháp hữu hiệu giúp cho công chức hoàn thành tốt hơn nhiệm vụ của mình. Có rất nhiều nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức nói chung và công chức QLNN về kinh tế cấp huyện nói riêng nhưng một số nhân tố chưa được đưa vào trong nghiên cứu. Vì vậy đây là khoảng trống để các tác giả sẽ tiếp tục nghiên cứu làm sáng tỏ.

4.3. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ CHẤT LƯỢNG CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CẤP HUYỆN Ở THÀNH PHỐ HÀ NỘI

4.3.1. Kết quả đạt được

**** Thái độ thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cơ bản tốt***

Cơ bản công chức QLNN về kinh tế cấp huyện có thái độ thực thi công vụ tốt. Cơ bản công chức đều sẵn sàng nhận nhiệm vụ và chịu trách nhiệm với công việc được giao, sẵn sàng phối hợp trong thực thi công vụ, sẵn sàng đổi mới sáng tạo để hoàn thành tốt hơn nữa nhiệm vụ được giao với mức điểm đều đạt trên 3,9 điểm. Trong đó, nguyên nhân thúc đẩy công chức đổi mới sáng tạo chủ yếu là do muốn nâng cao hiệu quả công việc hoặc muốn phát triển bản thân với 179/226 công chức lựa chọn, về cơ chế chính sách hiện nay chưa đủ mạnh để thúc đẩy họ đổi mới, sáng tạo.

Có sự khác biệt giữa các lĩnh vực về thái độ thực thi công vụ, theo đó tinh thần trách nhiệm, tinh thần phối hợp và sự sẵn sàng đổi mới sáng tạo của công chức lĩnh vực tài nguyên môi trường và lĩnh vực của phòng kinh tế có mức điểm trung bình thấp hơn so với phòng tài chính kế hoạch và quản lý đô thị. Tuy nhiên sự khác biệt này là không đáng kể.

**** Kiến thức, kỹ năng của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện có sự chuyển biến qua các năm và có sự khác biệt giữa các lĩnh vực.***

Công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội chiếm tỷ lệ khá lớn, do Hà Nội có tổng số 30 đơn vị hành chính cấp huyện, cao gấp 3 lần so với mặt bằng chung của cả nước. Số lượng này được phân bố không đồng đều giữa các phòng chuyên môn và ở các quận, huyện, thị xã khác nhau thì phân bố giữa các phòng cũng khác nhau.

Trình độ chuyên môn được đào tạo của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở Hà Nội khá cao, đều đạt hoặc vượt so với quy định và cao hơn so với mức chung của công chức cấp huyện trở lên của thành phố Hà Nội. Và tỷ lệ công chức có trình độ thạc sĩ trở lên có sự khác biệt giữa các lĩnh vực và quận, huyện, thị xã, trong đó lĩnh vực quản lý đô thị có tỷ lệ công chức có trình độ thạc sĩ trở

lên cao nhất chiếm gần 50% tổng công chức lĩnh vực quản lý đô thị. Kiến thức, kỹ năng của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũng đạt khá cao gần 4 điểm và có sự khác biệt không đáng kể giữa các lĩnh vực.

Bên cạnh đó, cơ bản công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cơ bản có trình độ chuyên môn phù hợp với vị trí việc làm, được giao công việc phù hợp với năng lực sở trường của công chức, từ đó có thể phát huy năng lực sở trường của công chức giúp họ hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

**** Kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện: cơ bản hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao và nhận được sự hài lòng của người dân***

Cơ bản công chức QLNN về kinh tế cấp huyện hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, khi tỷ lệ hoàn thành tốt nhiệm vụ lên tới trên 98% và khi chỉ số hài lòng của công dân, doanh nghiệp đối với sự phục vụ của cơ quan hành chính ở UBND quận, huyện thị xã tăng dần qua các năm và đạt 98,96% vào năm 2023 và các phòng chuyên môn thuộc UBND cấp huyện trong phạm vi nghiên cứu cơ bản hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Nói chung, để đạt được kết quả như trên là sự nỗ lực của bản thân mỗi công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trong tự rèn luyện, học tập, trau dồi phẩm chất, kiến thức kỹ năng để mỗi ngày được thực hiện tốt hơn nhiệm vụ được giao. Đặc biệt, đóng góp rất lớn vào những thành công đó là sự quan tâm, trách nhiệm của chính quyền thành phố Hà Nội, chính quyền các quận, huyện, thị xã trên địa bàn trong tuyển dụng, đào tạo bồi dưỡng, đánh giá, sử dụng công chức. Điều đó được thể hiện ngay từ khâu ban hành nghị quyết, quyết định, chương trình, kế hoạch, đề án liên quan đến việc tổ chức thực hiện các hoạt động quản lý và sử dụng công chức nói chung, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện nói riêng.

4.3.2. Hạn chế

Bên cạnh những kết quả đạt được, chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện vẫn còn một số hạn chế.

**** Về thái độ thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện: vẫn còn một bộ phận công chức còn do dự hoặc chưa sẵn sàng nhận nhiệm vụ và ngại đổi mới***

Theo khảo sát cho thấy, bên cạnh cơ bản các công chức QLNN có thái độ thực thi công vụ tốt thì vẫn có một số công chức còn do dự hoặc chưa sẵn sàng nhận nhiệm vụ, ngại đổi mới trong thực thi nhiệm vụ với 45, 41, 64 công chức/226 công chức được hỏi trả lời ở mức không đồng ý đến bình thường tương ứng với các nhận định “Công chức trong đơn vị tôi sẵn sàng nhận nhiệm vụ”, “Công chức trong đơn vị tôi luôn sẵn sàng phối hợp trong thực thi công vụ” hay Công chức trong đơn vị tôi luôn sẵn sàng đổi mới, sáng tạo”. Điều này tương đồng với nhận định thể hiện trong Chỉ thị 24 – CT/TU và Nghị quyết 04 – NQ/TU của Thành ủy Hà Nội, Sơ kết Chương trình 01 – Ctr/TU của Thành ủy Hà Nội khẳng định *“tính năng động sáng tạo, ý thức trách nhiệm của một bộ phận cán bộ, đảng viên chưa cao”* và nhận định của một số nhà lãnh đạo quản lý các phòng chuyên môn, trong đó chuyên gia CG9 khẳng định *“Một số công chức chưa thực sự chủ động trong đề xuất giải quyết các việc mới, việc khó; đặc biệt là các việc chưa có các quy định hướng dẫn”*.

**** Về kiến thức, kỹ năng của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện: vẫn còn công chức chưa đáp ứng yêu cầu về bằng cấp chuyên môn, vẫn còn một số trường hợp chuyên môn được đào tạo, năng lực, sở trường chưa phù hợp với vị trí việc làm của công chức.***

Mặc dù trình độ chuyên môn được đào tạo của công chức QLNN về kinh tế khá cao so với mặt chung của công chức thành phố Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh, tuy nhiên vẫn còn một số công chức chiếm 0,16% chỉ có bằng cao đẳng/ trung cấp chưa đáp ứng yêu cầu, tập trung chủ yếu ở công chức chuẩn bị đến tuổi về hưu. Số lượng công chức có trình độ tiến sĩ còn rất thấp chiếm tỷ lệ 0,48%, không có học hàm giáo sư, phó giáo sư.

Hầu hết công chức đều giữ ngạch chuyên viên trở lên, tuy nhiên công chức giữ ngạch chuyên viên chính chiếm tỷ lệ rất thấp so với mức chung của toàn thành phố, tập trung chủ yếu ở công chức giữ chức danh lãnh đạo quản lý. Khả năng sử dụng ngoại ngữ trên thực tiễn còn khá hạn chế. Điều này gây khó khăn trong quá trình hội nhập quốc tế, nền kinh tế số, chính quyền số, xã hội số.

Công chức QLNN về kinh tế cấp huyện được sử dụng cơ bản phù hợp với chuyên ngành được đào tạo và năng lực sở trường của công chức tuy nhiên, kết

quả khảo sát chỉ đạt được 3,72 điểm. Điều đó thể hiện vẫn còn một số công chức chưa được giao việc theo đúng năng lực sở trường. Điều này cũng ảnh hưởng đến sự hứng thú, khi chỉ số trung bình cho khẳng định “Tôi luôn hứng thú với công việc được giao” chỉ đạt 3,74 điểm, ảnh hưởng đến mức độ hoàn thành nhiệm vụ của công chức.

**** Về kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện: hiệu quả QLNN vẫn còn một số hạn chế, một số công dân, khách hàng vẫn không cho rằng công chức xử lý công việc nhanh, hiệu quả, đúng hạn trong 4 lĩnh vực, đặc biệt là lĩnh vực tài nguyên môi trường.***

Mặc dù trình độ khá cao, vượt yêu cầu theo quy định, và vượt trội hơn so với mức chung của công chức cấp huyện trở lên toàn thành phố Hà Nội nhưng kết quả thực thi công vụ vẫn còn những hạn chế về kết quả QLNN trên một số lĩnh vực mà công chức QLNN về kinh tế cấp huyện thuộc 4 phòng chuyên môn chịu trách nhiệm chủ trì tham mưu, tổ chức thực hiện, đặc biệt là lĩnh vực đất đai và một số công chức vẫn xếp loại không hoàn thành nhiệm vụ, bị xử lý kỷ luật chính quyền, đảng, thậm chí bị khởi tố hình sự.

Công tác QLNN ở một số lĩnh vực như công tác quy hoạch và quản lý quy hoạch; quản lý đất đai; quản lý trật tự xây dựng, trật tự đô thị ...còn tồn tại và bất cập. Ở một số địa phương vẫn còn tình trạng vi phạm liên quan đến các lĩnh vực, trong đó khiếu nại, tố cáo liên quan đến đất đai chiếm tỷ lệ rất cao, đây là thực trạng chung của thành phố Hà Nội và nhiều địa phương. Điều này đã được khẳng định trong một số báo cáo của thành phố Hà Nội và cũng đồng nghĩa với kết quả khảo sát của luận án khi có 15,3% người được khảo sát trả lời từ không đồng ý và rất không đồng ý với nhận định “công chức xử lý công việc nhanh, hiệu quả” thuộc lĩnh vực tài nguyên và môi trường.

Bên cạnh tỷ lệ công chức hoàn thành tốt nhiệm vụ trở lên chiếm tỷ lệ rất cao lên tới gần 99% thì cũng có một số công chức xếp loại hoàn thành nhiệm vụ hoặc không hoàn thành nhiệm vụ, bị xử lý kỷ luật, chủ yếu là do vi phạm quy định về dân số kế hoạch hóa gia đình (sinh con thứ 3 thứ 4) nhưng cũng có một số đồng chí, bao gồm cả công chức giữ chức danh lãnh đạo quản lý vi phạm quy định của

Đảng, Nhà nước, quy chế của cơ quan, đơn vị dẫn đến bị xử lý kỷ luật hành chính, kỷ luật Đảng, thậm chí bị khởi tố hình sự.

4.3.3. Nguyên nhân của hạn chế

Có rất nhiều nguyên nhân của những hạn chế về chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện. Tuy nhiên, tiếp cận dưới góc độ quản lý kinh tế, luận án xác định các nguyên nhân cơ bản sau:

*** Nguyên nhân thuộc về chính quyền thành phố Hà Nội**

- Chưa có phương thức tuyển dụng công chức mang tính đột phá

Hiện nay, dựa vào vị trí việc làm còn thiếu so với biên chế được giao, chính quyền thành phố Hà Nội thực hiện tuyển dụng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện. Tuy nhiên, hình thức thi tuyển chủ yếu thực hiện theo phương thức chung được quy định trong văn bản của trung ương, chưa bổ sung được phương thức tuyển dụng mang tính đột phá để sàng lọc chính xác nhất những ứng viên dự tuyển.

- Việc bố trí, sử dụng công chức trong một số trường hợp chưa thực sự hiệu quả, có trường hợp chưa đúng chuyên môn đào tạo, năng lực, sở trường.

Khảng định trên cũng được thể hiện rất rõ trong Nghị quyết 04 – NQ/TU. Hà Nội thực sự khó khăn trong việc luân chuyển, điều động khi thực hiện một số quy định của Nhà nước như làm lãnh đạo quản lý không quá 2 nhiệm kỳ tại 1 cơ quan, đơn vị hay thực hiện sau 2- 5 năm phải chuyển đổi vị trí công tác đối với một số vị trí. Điều này cũng được thể hiện rất rõ khi đánh giá chỉ số cải cách hành chính của quận huyện Hà Nội năm 2023, chỉ số “Chấp hành quy định về chuyển đổi vị trí công tác” đạt thấp nhất (78,13) nên một số trường hợp sau luân chuyển, điều động, chuyển đổi vị trí việc chưa được phân công công việc phù hợp với chuyên môn được đào tạo. Điều này cũng được chuyên gia CG3 khẳng định “*Một số công chức chưa phù hợp với chuyên môn được đào tạo do sau khi tuyển dụng về cơ quan, đơn vị đã được điều động, luân chuyển công chức sang vị trí mới không đúng vị trí được tuyển dụng*”.

Một số công chức khi được điều động, luân chuyển đến đơn vị mới có tâm lý ngại va chạm nên chưa dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm, dám đột phá, do đó chưa quyết liệt trong lãnh đạo, chỉ đạo tổ chức thực hiện nhiệm vụ

được giao. Chuyên gia CG3 khẳng định “*Khi được điều động, luân chuyển thì vẫn còn hiện tượng công chức được luân chuyển ngại thay đổi, ngại đột phá hoặc có tư duy muốn duy trì sự ổn định*”.

- *Tiêu chí đánh giá công chức chưa được cụ thể hóa cho từng vị trí việc làm của từng cơ quan, đơn vị, chưa thể hiện rõ được tinh thần lấy sự hài lòng của người dân, tinh thần chủ động đổi mới sáng tạo, khả năng ứng dụng công nghệ số trong đánh giá.*

Chuyên gia CG1, CG2 cùng một số nhà lãnh đạo quản lý khẳng định “*Tiêu chí đánh giá công chức còn chung chung, chưa gắn với vị trí việc làm cụ thể, thiếu tiêu chí định lượng đo lường sản phẩm đầu ra*”, chuyên gia CG7 chia sẻ “*Chưa có tiêu chí chi tiết đối với từng cơ quan, đơn vị để phản ánh đúng tính riêng có, tính đặc thù giữa cơ quan, đơn vị này với các cơ quan, đơn vị khác. Chưa có tiêu về mức độ khó của công việc trong đánh giá công chức*”. Điều này gây khó khăn trong việc đánh giá chính xác công chức.

Chỉ số sự hài lòng của khách hàng, công dân trên từng lĩnh vực chưa có sự gắn kết đến trong đánh giá công chức QLNN về kinh tế cấp huyện thực hiện tham mưu lĩnh vực đó, tiêu chí đánh giá chưa thể hiện rõ được khả năng ứng dụng công nghệ số, tinh thần chủ động đổi mới sáng tạo của công chức. Điều này chưa thể hiện được rõ tinh thần “*lấy khách hàng là trung tâm, hướng tới phục vụ khách hàng*” được thể hiện trong thuyết QLNN hiện đại và trong Văn kiện XIII và chưa tạo được động lực để công chức nỗ lực để chủ động, rèn luyện, học tập để đáp ứng yêu cầu của nền kinh tế số, chính quyền số.

Đánh giá công chức QLNN về kinh tế cấp huyện hiện nay chủ yếu sử dụng phương pháp đánh giá so sánh với mục tiêu, đánh giá thông qua báo cáo, bình bầu, cho điểm, lấy ý kiến của đồng nghiệp, mà chưa sử dụng phổ biến các phương pháp hiện đại hơn như đánh giá theo KPI, đánh giá 360 độ hoặc nếu được sử dụng nhưng chỉ trong phạm vi hẹp. Điều này ảnh hưởng đến kết quả đánh giá.

Vẫn còn tình trạng nể nang, hình thức trong đánh giá. Điều này cũng được khẳng định trong Nghị quyết 04 – NQ/TU và chuyên gia CG9 cùng một số lãnh đạo quản lý quận, huyện, thị xã khẳng định. Với hạn chế này thì việc đánh giá

công chức một số nơi chưa thực sự được coi trọng, chưa tạo được động lực cho công chức phấn đấu, trách nhiệm hoàn thành tốt, xuất sắc nhiệm vụ được giao, từ đó ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức. Vì mức độ tác động của đánh giá đến kết quả thực thi công vụ là lớn nhất thông qua kết quả chạy mô hình hồi quy đã được phân tích ở phần 4.2.3.

- Công tác đào tạo, bồi dưỡng đôi khi vẫn còn nặng về lý thuyết, chưa gắn với yêu cầu thực tiễn của từng vị trí việc làm.

Kết quả khảo sát cho thấy yếu tố đào tạo, bồi dưỡng (DT) chỉ đạt 3,78, trong đó nội dung, hình thức đào tạo, bồi dưỡng đáp ứng nhu cầu chỉ đạt 3,66. Điều đó thể hiện một số khóa đào tạo, bồi dưỡng chưa chuyên sâu, chưa gắn với nhu cầu, vẫn nặng về lý thuyết, thiếu kỹ năng thực tiễn, còn trùng lặp nhiều nội dung giữa các chương trình đào tạo, bồi dưỡng. Điều này cũng được một số nhà lãnh đạo quản lý khẳng định, tiêu biểu là ý kiến của ông Vũ Đức Bảo trưởng Ban Tổ chức Thành ủy Hà Nội, ông Đinh Mạnh Hùng phó giám đốc Sở Nội vụ Hà Nội được thể hiện trong Hội thảo khoa học cấp thành phố Hà Nội năm 2021 với chủ đề “Công tác đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng cán bộ sau đào tạo, bồi dưỡng ở thành phố Hà Nội giai đoạn hiện nay”.

Đánh giá kết quả đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức chưa bảo đảm tính toàn diện. Trong nhiều năm, chủ yếu vẫn sử dụng phương pháp đánh giá truyền thống, chưa trọng tâm, toàn diện "đánh giá kết quả" hay đánh giá “đầu ra” của đào tạo, bồi dưỡng công chức.

Hỗ trợ kinh phí cho công chức đi học sau đại học còn hẹp về đối tượng và số lượng được hỗ trợ hàng năm rất ít. Hiện nay, theo chính sách của thành phố Hà Nội tại Quyết định 1698/QĐ- UBND ngày 19 tháng 5 năm 2022, 4 năm giai đoạn 2022-2025 chỉ có 40 tiến sĩ, 200 thạc sĩ được hỗ trợ kinh phí đào tạo sau đại học, và chỉ một số ngành nghề nhất định như quản lý công, quản lý đô thị, tài chính, luật, quản lý công ... Vì vậy, khó có thể khuyến khích được công chức học tập nâng cao trình độ chuyên môn, đặc biệt là trình độ tiến sĩ, khi kinh phí cho làm tiến sĩ rất lớn.

Bên cạnh đó, trong bối cảnh chuyển đổi số, nền kinh tế số phát triển mạnh mẽ, kinh tế thế giới có nhiều biến động phức tạp khó lường, đòi hỏi mỗi công chức phải đáp ứng yêu cầu về khung năng lực số phù hợp với vị trí việc làm. Tuy nhiên, hiện tại chưa có nhiều lớp đào tạo chuyên sâu về kinh tế cho từng vị trí việc làm, các lớp đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng số một cách chuyên sâu cho từng vị trí việc làm, điều này ảnh hưởng rất đến năng lực số của mỗi công chức và ảnh hưởng đến hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả quản lý kinh tế trong nền kinh tế số, trong mô hình CQĐP hai cấp trong thời gian tới.

- Chưa cụ thể hóa được một số cơ chế chính sách đặc thù theo Luật Thủ đô, đặc biệt là chính sách thu hút nhân tài.

Luật Thủ đô năm 2024 với hầu hết các cơ chế, chính sách đặc thù có hiệu lực từ ngày 01 tháng 01 năm 2025, trong đó có rất nhiều cơ chế chính sách liên quan đến quản lý sử dụng công chức. Tuy nhiên, hiện nay, đầu năm 2025 thành phố mới ban hành được hai Nghị quyết liên quan đến chuyển công chức cấp xã thành công chức hành chính và quy định chi thu nhập tăng thêm cho cán bộ, công chức, viên chức, ký hợp đồng chuyên môn đối với vị trí việc làm chưa được tuyển dụng.

Công dân Việt Nam có phẩm chất đạo đức, trình độ, năng lực vượt trội, có kinh nghiệm thực tiễn, đang làm việc ở trong nước, ở ngoài nước có công trình, sản phẩm, thành tích, công trạng hoặc cống hiến đặc biệt để phát triển một lĩnh vực, một ngành của Thủ đô được xét tuyển, tiếp nhận vào làm công chức, viên chức; Người nước ngoài có trình độ chuyên môn cao, nhiều kinh nghiệm thực tiễn, có công trình hoặc sản phẩm đã được nghiệm thu, công nhận, ứng dụng đem lại hiệu quả cao thì được ký hợp đồng để thực hiện nhiệm vụ xây dựng, phát triển, quản lý và bảo vệ Thủ đô được quy định tại điều 16 Luật Thủ đô 2024 chưa được cụ thể hóa và thực thi trên thực tiễn. Điều này cũng ảnh hưởng lớn đến việc tạo nên một đội ngũ công chức nói chung và công chức QLNN về kinh tế cấp huyện nói riêng đảm bảo chất lượng, đáp ứng yêu cầu, ngang tầm nhiệm vụ.

Chế độ lương, thưởng đối với công chức QLNN về kinh tế cấp huyện chưa cao, lương được trả theo bậc lương chung của nhà nước, trong khi lượng công việc trên địa bàn rất lớn. Chế độ đãi ngộ, chính sách trong thu hút, sử dụng, phát huy đội

ngũ chuyên gia, nhà khoa học chưa đủ mạnh, điều này cũng được thể hiện trong kết quả khảo sát khi các thang đo về chế độ đãi ngộ khuyến khích chỉ đạt từ 3,3 đến 3,6 trên thang đo 5 mức độ. Chuyên gia CG3 cho rằng *“Số người được tuyển dụng rất khiêm tốn so với số người thực tế thuộc các nhóm đối tượng thu hút, cho thấy chính sách thu hút, trọng dụng nguồn nhân lực chất lượng cao của Thành phố đang chưa đủ sức thu hút và đáp ứng được nhu cầu của các nhóm đối tượng Thành phố. Công chức được tuyển dụng theo chính sách thu hút và trọng dụng của Thành phố, qua đánh giá của các cơ quan, đơn vị sử dụng thì hầu hết chưa có thành tích vượt trội so với những công chức, viên chức được tuyển dụng theo những quy định chung”*.

- Kỷ luật, kỷ cương có nơi, có lúc bị buông lỏng

Tuân thủ kỷ cương, kỷ luật tác động rất lớn đến kết quả thực thi công vụ của công chức, trong đó hầu hết công chức đều đồng ý và rất đồng ý với nhận định *“Kỷ cương, kỷ luật giúp tôi nâng cao nhận thức, thay đổi thái độ, hành vi trong quá trình thực thi công việc”*. Tuy nhiên vẫn có 28/226 phiếu trả lời ở mức không đồng ý, bình thường với nhận định *“Tôi luôn tuân thủ và chấp hành mọi nguyên tắc và chuẩn mực trong thực thi công vụ”*, đồng nghĩa với việc vẫn còn một số công chức QLNN về kinh tế còn chưa coi trọng kỷ cương, kỷ luật trong thực thi nhiệm vụ. Một phần là do thiếu các giải pháp đủ mạnh để lập lại kỷ cương, kỷ luật trong công tác cán bộ; cơ chế kiểm tra, giám sát việc thực hiện chuẩn mực đạo đức chưa được tiến hành thường xuyên, liên tục. Điều này cũng được khẳng định trong Nghị quyết 04 – NQ/TU.

**** Nguyên nhân thuộc về môi trường bên ngoài***

- Một số chính sách cán bộ của Trung ương chưa thực sự đủ mạnh để thu hút và giữ chân nhân tài làm việc trong bộ máy nhà nước

Nhận thức rõ được tầm quan trọng của đội ngũ cán bộ nói chung và công chức quản lý kinh tế cấp huyện nói riêng, Đảng và Nhà nước ta đã ban hành và thực hiện rất nhiều chính sách để xây dựng được đội ngũ cán bộ chuyên nghiệp, đáp ứng yêu cầu của từng thời kỳ. Tuy nhiên, một số chính sách chưa thực sự đủ mạnh để thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao vào làm việc trong bộ máy như

chính sách tiền lương, chính sách đối với thu hút, giữ chân nhân tài hay chính sách về đào tạo bồi dưỡng.

- Nguyên nhân từ đặc điểm KT – XH của Thủ đô

Hà Nội là Thủ đô của cả nước dân số đông, tốc độ đô thị hóa nhanh, các hoạt động kinh tế diễn ra rất sôi động, có một số phường của Hà Nội dân số bằng một quận, huyện, thành phố của tỉnh khác; trình độ dân trí, trình độ phát triển KT - XH chưa thực sự đồng đều giữa khu vực đô thị và nông thôn, giữa các vùng miền, giữa các dân tộc trên địa bàn. Điều này đòi hỏi công chức quản lý kinh tế cấp huyện cần có chất lượng vượt trội để giúp Hà Nội luôn là địa phương tiên phong, đi đầu trong cả nước.

Bên cạnh đó, quản lý lĩnh vực kinh tế là lĩnh vực phức tạp, nhạy cảm, liên quan đến tài sản, nguồn lực kinh tế lớn của địa phương, của quốc gia và giá trị tài sản lớn, ảnh hưởng đến lợi ích kinh tế của cá nhân, tổ chức, doanh nghiệp. Vì vậy, dễ nảy sinh những tranh chấp, khiếu nại, tố cáo, tham nhũng tiêu cực.

- Nguyên nhân từ hạn chế của mô hình CQĐP 3 cấp, khi CQĐP cấp huyện chủ yếu đóng vai trò trung gian.

Thực hiện Hiến pháp năm 2013, Luật Tổ chức CQĐP 2015, sửa đổi năm 2019, thành phố Hà Nội được tổ chức thành 3 cấp CQĐP gồm cấp thành phố, cấp huyện, cấp xã (trừ các phường khi thực hiện thí điểm mô hình chính quyền đô thị, không tổ chức HĐND phường theo Nghị quyết 97/2019/NQ-QH14). Theo đó CQĐP cấp huyện, chủ yếu đóng vai trò là cấp trung gian, tổ chức thực thi văn bản trung ương, thành phố trên địa bàn, thực hiện chuyển tiếp, hướng dẫn văn bản của trung ương và cấp tỉnh xuống cấp xã, chỉ được quyết định một số vấn đề theo phân cấp phân quyền hoặc được chính quyền cấp Thành phố ủy quyền hầu như không có thẩm quyền ban hành cơ chế, chính sách.

Mặc dù không thể phủ nhận một số ưu việt mà chính quyền cấp huyện mang lại trong thời gian qua, nhưng với vị trí là trung gian giữa cấp tỉnh và cấp xã có thể phát sinh những hạn chế như:

Một là, Tăng số lượng các cơ quan quản lý QLNN về kinh tế dẫn đến tổ chức bộ công kênh, chồng chéo chức năng nhiệm vụ, thủ tục hành chính rườm rà, ảnh

hưởng đến cơ hội phát triển của doanh nghiệp, của đất nước, của địa phương. Với nhiều tầng nấc, thủ tục hành chính rườm rà có thể gây ra độ trễ, chậm triển khai chính sách khi phải thông qua một cấp trung gian trong quá trình triển khai thực hiện các văn bản của trung ương, các cơ chế chính sách đặc thù của địa phương.

Hai là, Hạn chế sự chủ động, sáng tạo của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện, từ đó ảnh hưởng lớn đến việc thực thi nhiệm vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện,

Ba là, Tăng gánh nặng cho ngân sách nhà nước

Với 30 quận, huyện, thị xã, thành phố Hà Nội là địa phương có số đơn vị hành chính cấp huyện lớn nhất cả nước, tương ứng là có số cán bộ, công chức, viên chức nói chung và công chức quản lý kinh tế cấp huyện rất lớn. Vì vậy, chi cho hoạt động của bộ máy cấp huyện là rất lớn, trong khi chủ yếu đứng vị trí trung gian trong mô hình CQĐP ba cấp.

Vì vậy, việc giảm tầng nấc quản lý, đặc biệt là các cấp trung gian (cấp huyện) là xu hướng tất yếu, phù hợp với quản lý hiện đại mới, được thực hiện ở nhiều quốc gia để khắc phục những hạn chế của mô hình CQĐP 3 cấp, tiết kiệm đáng kể ngân sách, mở rộng dư địa phát triển và nâng cao hiệu quả thực thi chính sách địa phương.

Chương 5

PHƯƠNG HƯỚNG, GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CẤP HUYỆN CŨ Ở THÀNH PHỐ HÀ NỘI ĐÁP ỨNG YÊU CẦU KHI BỐ TRÍ VỀ CẤP XÃ MỚI TRONG THỰC HIỆN CHÍNH QUYỀN ĐỊA PHƯƠNG HAI CẤP

5.1. BỐI CẢNH MỚI, PHƯƠNG HƯỚNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CẤP HUYỆN CŨ Ở THÀNH PHỐ HÀ NỘI ĐÁP ỨNG YÊU CẦU KHI BỐ TRÍ VỀ CẤP XÃ MỚI TRONG THỰC HIỆN CHÍNH QUYỀN ĐỊA PHƯƠNG HAI CẤP

5.1.1. Bối cảnh mới và yêu cầu chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện cũ ở thành phố Hà Nội khi bố trí về cấp xã mới trong thực hiện chính quyền địa phương hai cấp.

** Bối cảnh chung của thế giới*

- Tình hình thế giới, khu vực có diễn biến hết sức phức tạp, khó lường, đặc biệt là sự thay đổi về chính sách thuế quan của Mỹ tác động đến nền kinh tế Việt Nam và đòi hỏi những quyết sách đúng đắn của Chính phủ

Tình hình thế giới, khu vực có diễn biến hết sức phức tạp, khó lường, tội phạm kinh tế, dịch bệnh, biến đổi khí hậu... tiềm ẩn nhiều nguy cơ có thể gây ra những ảnh hưởng tiêu cực đến quá trình phát triển KT-XH của mỗi quốc gia, dân tộc, địa phương, tạo ra những khó khăn nhất định đối với hoạt động QLNN về kinh tế ở địa phương.

Đặc biệt gần đây nhất là sự thay đổi chính sách thuế quan của Mỹ đối với rất nhiều quốc gia trên thế giới, trong đó có Việt Nam. Điều này gây ra những thách thức không nhỏ đến kinh tế Việt Nam nói chung và các doanh nghiệp nói riêng, đặc biệt là một số hàng hóa xuất khẩu chiếm tỷ lệ rất lớn trong tổng kim ngạch xuất khẩu của ngành như dệt may da dày, linh kiện điện tử, gỗ, nông thủy sản, trong khi Mỹ là đối tác thương mại lớn thứ hai trên thế giới và là thị trường xuất khẩu lớn nhất của Việt Nam. Điều này đòi hỏi Chính phủ Việt Nam cần có những quyết sách đúng đắn để đồng hành cùng doanh nghiệp biến thách thức thành cơ hội và vượt qua những khó khăn thông qua các hành động như: khơi

thông “điểm nghẽn” về thể chế, biến thể chế trở thành động lực của sự phát triển và lợi thế cạnh tranh của Việt Nam, gia tăng năng lực nội tại của các doanh nghiệp trong nước, gia tăng tỷ lệ nội địa hóa và đa dạng hóa các thị trường xuất khẩu, tránh “đề trứng vào một giỏ”.

- Cuộc Cách mạng Công nghiệp 4.0, với sự phát triển vượt bậc của trí tuệ nhân tạo AI, đang tạo ra những tác động sâu sắc và toàn diện đến nền kinh tế, đến QLNN về kinh tế.

Với những thành quả của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 và sự phát triển mạnh mẽ của trí tuệ nhân tạo AI giúp thúc đẩy tăng trưởng, phát triển nền kinh tế số, giúp tự động hóa các quy trình, tăng năng suất lao động, gia tăng năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp của nền kinh tế nếu như tận dụng được tối đa những lợi thế của công nghệ; thay đổi cơ cấu ngành nghề, tạo ra những ngành nghề mới, cơ hội việc làm mới; thúc đẩy đổi mới sáng tạo trong mọi hoạt động kinh tế; nâng cao hiệu quả hoạt động của bộ máy, thực hiện thành công công cuộc chuyển đổi số quốc gia, tạo nên một nền hành chính minh bạch hiện đại.

Tuy nhiên, sự phát triển như vũ bão của cách mạng công nghiệp 4.0 cũng gây ra những thách thức cho các hoạt động kinh tế và QLNN về kinh tế, nếu không sẽ không theo kịp sự phát triển chung của thế giới. Điều này đòi hỏi phải nâng cao hơn nữa, trình độ, kỹ năng, kiến thức của đội ngũ cán bộ, đảng viên thì mới có thể tận dụng, phát huy được lợi thế, những thành quả cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 để đưa đất nước vững bước vào kỷ nguyên mới.

*** Bối cảnh trong nước**

- Việt Nam đang bước vào kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc, Đảng ta ban hành 4 Nghị quyết mang tính đột phá để giúp đất nước cất cánh bước vào kỷ nguyên mới, đòi hỏi cần được hiện thực hóa và thực hiện thành công trên thực tiễn

Khi đất nước bước vào kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc Việt Nam, đó là kỷ nguyên phát triển, kỷ nguyên giàu mạnh dưới sự lãnh đạo, cầm quyền của Đảng Cộng sản, xây dựng thành công nước Việt Nam XHCN, dân giàu, nước mạnh, xã hội dân chủ, công bằng, văn minh, sánh vai với các cường

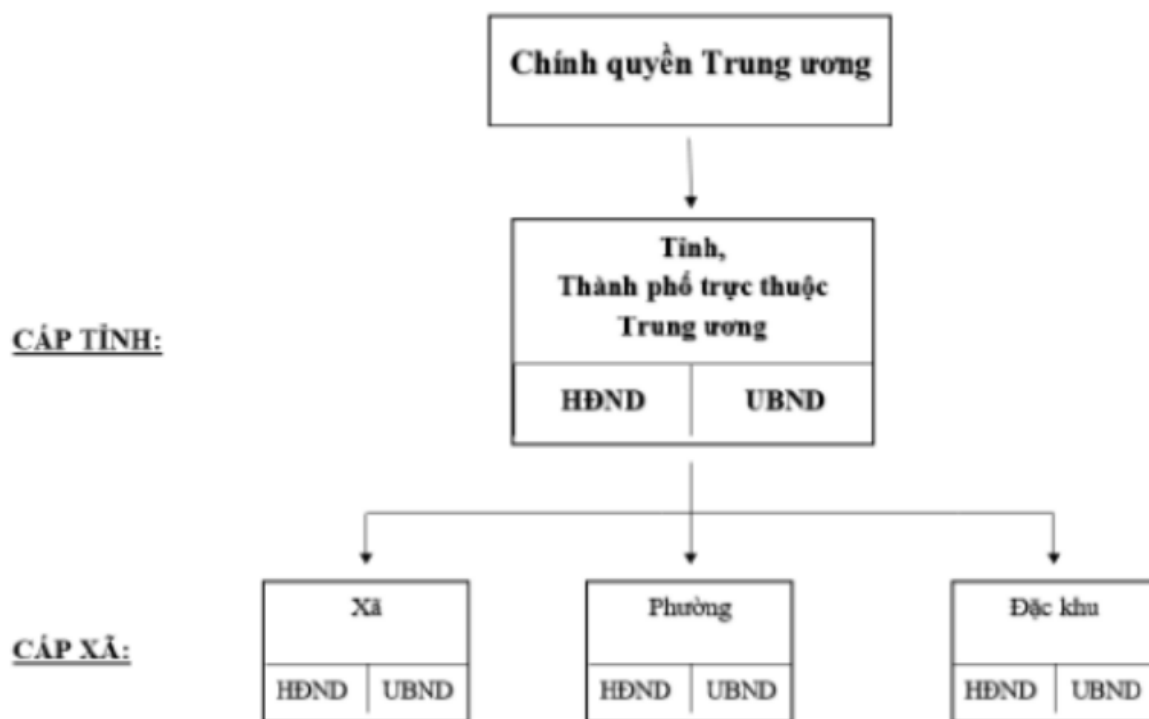
quốc năm châu. Để đưa đất nước vững bước vào kỷ nguyên mới, Đảng ta đã ban hành 4 Nghị quyết mang tính đột phá để Việt Nam cất cánh, đó là nghị quyết 57 của Bộ chính trị về thúc đẩy khoa học công nghệ và đổi mới sáng tạo; Nghị quyết 59 về chủ động hội nhập quốc tế sâu rộng (đã được quán triệt học tập); Nghị quyết 68 về phát triển mạnh mẽ khu vực kinh tế tư nhân; và Nghị quyết 66 về đổi mới toàn diện công tác xây dựng, thi hành pháp luật.

Trong đó, kinh tế tư nhân là một động lực quan trọng nhất của nền kinh tế quốc gia; phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia là đột phá quan trọng hàng đầu, là động lực chính để phát triển nhanh lực lượng sản xuất hiện đại, hoàn thiện quan hệ sản xuất, đổi mới phương thức quản trị quốc gia, phát triển kinh tế - xã hội, ngăn chặn nguy cơ tụt hậu, đưa đất nước phát triển bứt phá, giàu mạnh trong kỷ nguyên mới... Điều này đòi hỏi Chính phủ, CQĐP, các công chức QLNN về kinh tế phải có trách nhiệm hiện thực hóa các chủ trương trên, tổ chức thực hiện thành công trên thực tiễn để hướng tới đạt được mục tiêu kỷ niệm 100 năm thành lập Đảng và 100 năm thành lập nước.

- Việt Nam thực hiện cuộc cách mạng tinh gọn bộ máy, tổ chức CQĐP hai cấp

Mặc dù không thể phủ nhận một số ưu việt của tổ chức chính quyền cấp huyện, nhưng với việc duy trì cấp trung gian sẽ ảnh hưởng lớn đến sự hiệu quả vận hành của bộ máy. Trong bài phát biểu với chủ đề Tinh - gọn - mạnh, hiệu năng - hiệu lực - hiệu quả năm 2024, Tổng Bí thư Tô Lâm khẳng định “*Tầng nấc trung gian dẫn đến mất thời gian qua "nhiều cửa" thủ tục hành chính, gây cản trở, thậm chí tạo điểm nghẽn, làm lỡ cơ hội phát triển. Chi phí vận hành hệ thống tổ chức bộ máy lớn, làm giảm nguồn lực cho đầu tư phát triển, bảo đảm quốc phòng, an ninh, nâng cao đời sống vật chất, tinh thần của nhân dân*”. Vì vậy, Bộ Chính trị, Ban Chấp hành trung ương đã thống nhất thực hiện không tổ chức chính quyền cấp huyện, tổ chức mô hình CQĐP 2 cấp gồm cấp tỉnh và cấp xã theo Nghị quyết số 60-NQ/TW ngày 12 tháng 4 năm 2025 với tinh thần “*địa phương quyết, địa phương làm, địa phương chịu trách nhiệm*”.

Chính quyền địa phương	Cấp	Tên đơn vị hành chính
	Tỉnh	Tỉnh
		Thành phố trực thuộc Trung ương
	Xã	Xã
		Phường
		Đặc khu



Nguồn: [87]

Sơ đồ 5.1: Tổ chức CQĐP 02 cấp ở Việt Nam

Thực hiện CQĐP hai cấp là chủ trương đúng đắn, là bước ngoặt lịch sử để giúp Việt Nam cất cánh trong kỷ nguyên mới. CQĐP hai cấp là xu hướng QLNN hiện đại và được nhiều quốc gia áp dụng bởi tính ưu việt của nó và sẽ cơ bản khắc phục được những hạn chế của mô hình CQĐP 3 cấp và nâng cao hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả QLNN. Theo đó, chính quyền cấp xã mới trong mô hình CQĐP hai cấp sẽ có chức năng nhiệm vụ mới và công chức quản lý kinh tế cấp huyện cũ sẽ được bố trí về cấp xã mới. Cụ thể:

Cấp xã là cấp chính quyền sát dân nhất, gắn bó mật thiết với Nhân dân, đại diện trực tiếp cho ý chí, nguyện vọng, quyền và lợi ích của Nhân dân, đồng thời là nơi trực tiếp tổ chức các hoạt động quản lý, điều hành các công việc hành chính và trực tiếp tổ chức thực hiện các thể chế, chính sách, pháp luật của Trung ương và chính quyền địa phương cấp tỉnh tại địa bàn cấp xã. Theo đó, chức năng, nhiệm vụ, thẩm quyền của CQĐP cấp xã cần được xây dựng và quy định phù hợp theo hướng chủ yếu là Cấp thực hiện chính sách (từ trung ương và cấp tỉnh), được ban hành văn bản quy phạm pháp luật để tổ chức thi hành pháp luật và quyết định các vấn đề thuộc thẩm quyền của cấp xã trên địa bàn [87]

Theo đó, CQĐP cấp xã mới đảm nhận các nhiệm vụ, quyền hạn của chính quyền cấp xã và nhiệm vụ, quyền hạn của CQĐP cấp huyện hiện nay, trực tiếp phục vụ người dân, tổ chức, doanh nghiệp trên địa bàn [6]

Công văn số 003/CV-BCĐ ngày 15 tháng 4 năm 2025 của Ban Chỉ đạo sắp xếp đơn vị hành chính các cấp và xây dựng mô hình CQĐP hai cấp: **Chuyển 100% biên chế cấp huyện hiện có để bố trí biên chế cấp xã, trong đó đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý của hệ thống chính trị cấp huyện hiện nay được bố trí làm nòng cốt tại các đơn vị cấp xã mới.** Điều đó có nghĩa, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũ sẽ được bố trí về cấp xã mới trong mô hình CQĐP hai cấp. Đây là một chủ trương, là căn cứ đặc biệt quan trọng để luận án xác định phương hướng, giải pháp ở chương 5

*** Bối cảnh đặc thù của Thủ đô Hà Nội**

Ngoài bối cảnh chung của thế giới và trong nước tác động đến Hà Nội, thì Thành phố cũng có những đặc thù riêng với vị trí là Thủ đô của cả nước

- Hà Nội là Thủ đô của cả nước nhưng năng lực cạnh tranh thấp

Với vị trí là Thủ đô của cả nước, Hà Nội đã đạt được những thành tựu đáng ghi nhận, tuy nhiên tăng trưởng kinh tế chưa thực sự bền vững, chưa thể hiện rõ vai trò là trung tâm, động lực tăng trưởng và phát triển của vùng đồng bằng Sông

Hồng, vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ và cả nước; năng lực cạnh tranh còn thấp trong đó năm 2023 đứng thứ 28/63 tỉnh, thành phố, có 5/10 chỉ số thành phần giảm bậc so với năm 2022 là “Chi phí thời gian”, “Thiết chế pháp lý và An ninh trật tự”, “Cạnh tranh bình đẳng”, “Tiếp cận đất đai”, “Tính minh bạch”, năng động sáng tạo của chính quyền có xu hướng chững lại.

**Bảng 5.1: Năng lực cạnh tranh cấp tỉnh PCI của thành phố Hà Nội
giai đoạn 2019-2023**

Năm/Chỉ số	2019	2020	2021	2022	2023
PCI	9	9	10	20	28
1. Gia nhập thị trường	7,98	6,74	6,57	6,47	6,84
2. Tiếp cận đất đai	6,63	6,07	6,6	6,21	5,89
3. Chi phí thời gian	7,18	7,93	8,45	7,82	7,48
4. Tính năng động sáng tạo của chính quyền	5,96	6,06	6,92	6,35	6,35
5. Thiết chế pháp lý	6,3	6,21	6,6	7,23	6,58
6. Chi phí không chính thức	5,94	6,72	7,15	6,75	6,93
7. Tính minh bạch	6,6	5,81	5,21	6,32	6,45
8. Cạnh tranh bình đẳng	5,39	6,06	5,38	6,49	5,86
9. Chính sách hỗ trợ doanh nghiệp	7,06	6,68	7,74	6,24	7,38
10. Đào tạo lao động	7,91	7,85	7,64	7,51	7,43

Nguồn: pcivietnam.vn

- Luật Thủ đô 2024 với rất nhiều quyền hạn, trách nhiệm và cơ chế, chính sách đặc thù về quản lý cán bộ, công chức cơ bản có hiệu lực từ 01 tháng 01 năm 2025 cần được cụ thể hóa, thực thi trên thực tiễn

Ngày 28 tháng 6 năm 2024, Quốc hội khóa 15 đã ban hành Luật số 39/2024/QH15, Luật Thủ đô có hiệu lực từ ngày 01 tháng 01 năm 2025 (trừ một số lĩnh vực). Đòi hỏi chính quyền thành phố Hà Nội phải hiện thực hóa các cơ chế, chính sách được quy định trong Luật Thủ đô, trong đó có các cơ chế chính sách liên quan đến quản lý, sử dụng cán bộ, công chức, viên chức trong hệ thống chính trị của thành phố Hà Nội để đạt được mục tiêu được đề ra trong Nghị quyết 15 – NQ/TW của Bộ Chính trị ngày 05 tháng 5 năm 2022 về phương hướng, nhiệm vụ phát triển Thủ đô Hà Nội đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045

- Hà Nội có số đơn vị hành chính cấp huyện lớn nhất cả nước

Với 12 quận, 17 huyện và 1 thị xã, Hà Nội trở thành địa phương có nhiều đơn vị hành chính cấp huyện lớn nhất cả nước. Và với 30 đơn vị hành chính cấp huyện, số lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện sẽ lớn hơn rất nhiều so với các tỉnh thành khác (khi chưa thực hiện sáp nhập một số đơn vị hành chính cấp tỉnh). Điều này thể hiện Nhà nước phải chi nguồn ngân sách lớn để vận hành hoạt động của bộ máy chính quyền cấp huyện, trong khi cấp huyện chủ yếu đóng vai trò trung gian giữa cấp thành phố và cấp xã. Điều đó có thể tăng chi phí về thời gian, nguồn lực, tăng thủ tục hành chính, gây những chậm trễ trong quá trình thực thi nhiệm vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện, từ đó ảnh hưởng đến các hoạt động kinh tế trên địa bàn.

- Hà Nội là nơi đông dân cư, tốc độ đô thị hóa nhanh, hoạt động kinh tế diễn ra rất sôi động.

Mỗi quận, huyện, thị xã có sự gia tăng cơ học nhanh về quy mô dân số, tập trung nhiều dân di cư từ các địa phương khác đến, mật độ dân số cao hơn so với các tỉnh thành khác. Với vị trí là Thủ đô của cả nước, Hà Nội là nơi tập trung nhiều và đa dạng các loại hình sản xuất kinh doanh với chủ thể là cá nhân, tổ chức, hộ kinh doanh trong và ngoài nước. Và với tốc độ đô thị hóa nhanh, kết cấu hạ tầng vẫn còn là điểm nghẽn cho sự phát triển, do đó, khối lượng công việc của Thủ đô ngày càng lớn, tính chất nhạy cảm cao, nhiều vấn đề phát sinh mới, khó, phức tạp...gây ra những khó khăn trong quá trình QLNN về kinh tế và đòi hỏi đội ngũ công chức QLNN về kinh tế phải đáp ứng yêu cầu và có khả năng chịu áp lực cao.

**** Định hướng phát triển của Thủ đô***

Phát huy truyền thống lịch sử ngàn năm văn hiến và anh hùng, Đảng bộ, chính quyền và nhân dân Thủ đô phấn đấu thực hiện mục tiêu được thể hiện trong Nghị quyết 15 – NQ/TW của Bộ Chính trị ngày 05 tháng 5 năm 2022 về phương hướng, nhiệm vụ phát triển Thủ đô Hà Nội đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045 như sau: Đến năm 2030 Thủ đô Hà Nội là Thành phố "*Văn hiến - Văn minh - Hiện đại*"; trở thành trung tâm, động lực thúc đẩy phát triển vùng đồng bằng Sông Hồng, vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ và cả nước; hội nhập quốc tế sâu rộng, có sức cạnh

tranh cao với khu vực và thế giới, phấn đấu phát triển ngang tầm thủ đô các nước phát triển trong khu vực”[12]. Tổng Bí thư Tô Lâm khẳng định trong buổi làm việc với Ban Thường vụ thành ủy Hà Nội ngày 16 tháng 6 năm 2025.

“Hà Nội cần tự đặt ra cho mình những mục tiêu, tiêu chuẩn cao hơn và khát vọng phát triển lớn hơn, đóng góp lớn vào mục tiêu chung của cả nước. Hà Nội cần xác lập bản sắc kinh tế mới dựa trên tri thức, công nghệ và đổi mới sáng tạo. Hà Nội cần chuyển mình thành một thành phố sáng tạo, nơi nhân lực sáng tạo, những ý tưởng mới, công nghệ mới được quan tâm ưu tiên. Tầm nhìn phát triển Hà Nội không chỉ để dẫn đầu cả nước mà để Thủ Đô Ngàn năm văn hiến của chúng ta thực sự là thành phố tiên phong, hấp dẫn của châu Á”

Vì vậy, với tinh thần "Tư duy Thủ đô - hành động Hà Nội", đòi hỏi chính quyền thành phố Hà Nội, trong đó có đội ngũ công chức QLNN về kinh tế phải có chất lượng vượt trội so với các tỉnh, thành khác, cần chủ động hơn nữa, đột phá hơn nữa, sáng tạo hơn nữa để đạt được mục tiêu Đại hội XIV của Đảng và Đại hội XVIII của Đảng bộ thành phố Hà Nội đề ra trong thời gian tới.

**** Yêu cầu chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũ ở thành phố Hà Nội khi bố trí về cấp xã trong thực hiện CQĐP hai cấp***

Như đã phân tích ở trên, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trước đây sẽ được bố trí về nhận nhiệm vụ tại cấp xã mới, đòi hỏi phải đáp ứng yêu cầu của một công chức quản lý kinh tế cấp xã mới trong mô hình CQĐP hai cấp, khi vừa thực hiện chức năng nhiệm vụ của cấp xã vừa đảm nhiệm chức năng của cấp huyện cũ.

Dựa trên lý thuyết nền tảng khung năng lực (Competency Theory) của Richard Boyatzis [124], lý thuyết QLNN hiện đại (NPM) của Osborne và Ted Gaebler [116] dựa trên bối cảnh mới khi, luận án xác định yêu cầu về *chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp xã mới trong mô hình CQĐP hai cấp* mà công chức quản lý kinh tế cấp huyện cũ cần đáp ứng yêu cầu, trong đó có một số yêu cầu cần được nhấn mạnh với vị trí với vị trí là công chức Thủ đô của cả nước. Cụ thể:

Thứ nhất, Thái độ thực thi công vụ

Một là, Công chức cần có tinh thần sẵn sàng nhận nhiệm vụ, sẵn sàng chịu trách nhiệm, nêu cao tinh thần phối hợp, sẵn sàng đổi mới sáng tạo

Khi thực hiện mô hình CQĐP hai cấp, đòi hỏi chính quyền thành phố phải bố trí, sử dụng công chức cấp huyện trước đây sao cho phù hợp. Vì vậy, khi được bố trí công việc mới, đòi hỏi công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trước đây phải luôn sẵn sàng nhận nhiệm vụ được giao, sẵn sàng nghiên cứu, luôn thể hiện tinh thần sẵn sàng phối hợp, học hỏi để thích ứng với những thay đổi hiện tại, nỗ lực hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, CG7, CG9 khẳng định “*Công chức cấp xã cần sẵn sàng nhận và nỗ lực hoàn thành tốt mọi nhiệm vụ được phân công; không kén chọn vị trí công tác, chọn việc dễ, bỏ việc khó*”

Hai là, Luôn có tinh thần chủ động, tiên phong, đi đầu trong mọi công việc, chủ động tham mưu, đề xuất để giải quyết những vấn đề thực tiễn phát sinh khi nhận nhiệm vụ tại cơ sở, sẵn sàng hy sinh lợi ích cá nhân vì lợi ích chung của nhân dân.

Khi vận hành bộ máy mới, khi nhận nhiệm vụ mới sẽ có rất nhiều vấn đề có thể phát sinh, đòi hỏi công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trước đây phải có tinh thần chủ động trong mọi việc, không trông chờ, ỷ lại vào cấp trên. Như vậy mới có thể khắc phục được những vấn đề thực tiễn phát sinh, CG7 cho rằng “*Công chức cấp xã phải chủ động tham mưu, đề xuất các giải pháp, chính sách phù hợp với địa phương; phải bỏ thái độ làm việc trông chờ, ỷ lại và đùn đẩy cho cấp trên*”.

Đặc biệt, với vị trí công chức của Thủ đô, đòi hỏi công chức cần nêu cao tính tiên phong, gương mẫu đi đầu trong mọi công việc cao hơn so với công chức các tỉnh thành khác. Điều này được CG12, CG7, CG5 đồng tình. Bên cạnh đó, công chức QLNN về kinh tế cấp xã cần có bản lĩnh, quyết tâm cao, sẵn sàng dấn thân, hy sinh lợi ích cá nhân, đặc biệt là khi thực hiện tinh gọn bộ máy.

Ba là, Công chức cần có khả năng chịu được áp lực cao trong công việc

Với Thủ đô Hà Nội, một thành phố với số lượng dân đông, hoạt động kinh tế diễn ra rất sôi động, phức tạp vì vậy khối lượng công việc nhiều, đặc biệt là khi công chức cơ bản đảm nhận nhiệm vụ của cấp huyện và cấp xã trước đây. Do đó, đòi hỏi công chức phải có khả năng chịu được áp lực cao trong công việc. Đây là

một yêu cầu cần được đề cao với vị trí là công chức quản lý kinh tế cấp xã của Thủ đô. Điều này cũng được CG3, CG7 khẳng định.

Bốn là, Công chức phải gần nhân dân, sát nhân dân, lắng nghe nhân dân

Là cấp chính quyền sát dân nhất, gắn bó mật thiết với Nhân dân, đại diện trực tiếp cho ý chí, nguyện vọng, quyền và lợi ích của Nhân dân, đồng thời là nơi trực tiếp tổ chức các hoạt động quản lý, điều hành các công việc hành chính và trực tiếp tổ chức thực hiện các thể chế, chính sách, pháp luật của Trung ương và CQĐP cấp tỉnh tại địa bàn cấp xã. Vì vậy, khi được bố trí về nhận nhiệm vụ ở cơ sở, không còn thực hiện nhiệm vụ trung gian, đòi hỏi công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trước đây phải có thái độ *gần gũi với nhân dân, lắng nghe nhân dân*, kịp thời giải quyết những vấn đề phát sinh trong cộng đồng dân cư.

Đặc biệt, đối với những địa bàn đặc thù, điều kiện tự nhiên không thuận lợi, đi lại khó khăn, dân trí thấp, cơ sở vật chất còn hạn chế, vùng dân tộc thiểu số, sát biên giới ...thì yêu cầu này càng được đề cao hơn nữa. Nếu không sẽ ảnh hưởng không nhỏ đến sự phát triển KT – XH đảm bảo an ninh quốc phòng ở địa phương.

Thứ hai, Kiến thức, kỹ năng của công chức

Một là, Công chức cần có trình độ chuyên môn, lý luận chính trị, QLNN phù hợp với vị trí việc làm mới.

Công chức QLNN về kinh tế cấp huyện khi về nhận nhiệm vụ tại cơ sở cần có bằng đại học trở lên, chuyên môn được đào tạo phù hợp với vị trí việc làm theo khung năng lực đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt.

Hai là, Công chức cần có kiến thức chuyên sâu về kinh tế, về lĩnh vực chịu trách nhiệm tham mưu và có hiểu biết đa ngành, đa lĩnh vực khác.

Khi thực hiện tinh gọn bộ máy, số cơ quan chuyên môn thuộc UBND cấp huyện có thể giảm so với trước đây, vì vậy một cơ quan chuyên môn có thể chủ trì tham mưu nhiều lĩnh vực khác nhau. Ví dụ phòng Kinh tế (ở xã) hoặc phòng Kinh tế - Hạ tầng – Đô thị ở phường, đặc khu phụ trách tham mưu cho UBND cấp xã lĩnh vực tài chính, kế hoạch, xây dựng, công thương, nông nghiệp môi trường – lĩnh vực mà trước đây chịu trách nhiệm tham mưu của 4 phòng chuyên môn và

công chức chuyên môn của xã. Điều đó đòi hỏi công chức QLNN về kinh tế cấp xã, đặc biệt là chức danh lãnh đạo, quản lý phải có hiểu biết sâu về lĩnh vực phụ trách nhưng cũng cần có những kiến thức đa ngành, đa lĩnh vực để đảm bảo phối hợp trong thực thi nhiệm vụ.

Ba là, Công chức cần phải có năng lực số, ứng dụng công nghệ thông tin trong thực thi nhiệm vụ.

Khi thực thi nhiệm vụ tại một xã, phường gồm nhiều xã sáp nhập lại, đòi hỏi công chức phải có *năng lực chuyển đổi số, ứng dụng công nghệ thông tin* trong quá trình thực thi nhiệm vụ. Với việc giảm từ 526 xã, phường, thị trấn xuống thành 126 xã, phường mới, Hà Nội là địa phương có tỷ lệ giảm số đơn vị hành chính cấp xã lớn nhất cả nước với 76%. Vì vậy, với địa bàn quản lý rộng, dân số đông, công việc nhiều nên nếu không thành thạo công nghệ thông tin, không có khả năng chuyển đổi số thì khó có thể hoàn thành công việc đảm bảo tiến độ và chất lượng. Điều này cũng được CG7, CG9, CG12 đồng tình.

Bốn là, Công chức cần am hiểu địa phương mình quản lý

Khi không còn thực thi nhiệm vụ ở vị trí trung gian, đòi hỏi công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trước đây phải đề cao việc *am hiểu về vị trí địa lý, phong tục tập quán, văn hóa, con người, các yếu tố đặc thù của địa phương* để có phương thức quản lý sao cho phù hợp, để phát huy tiềm năng của địa phương và sự tham gia tích cực của cộng đồng dân cư.

Năm là, Công chức cần có các kỹ năng đáp ứng yêu cầu trong bối cảnh mới

Khi nhận nhiệm vụ tại cơ sở, trực tiếp phục vụ nhân dân, một phòng chuyên môn phụ trách rất nhiều lĩnh vực khác nhau, nhiều vấn đề mới, khó phát sinh khi thực hiện chính quyền địa phương hai cấp, đặc biệt với vị trí là Thủ đô của cả nước thì khối lượng công việc liên quan đến quản lý kinh tế là rất lớn. Vì vậy công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cần có kỹ năng cần thiết như kỹ năng tổ chức và thực hiện công việc, kỹ năng xử lý các tình huống phát sinh trong quá trình thực thi công vụ, kỹ năng giao tiếp với nhân dân, kỹ năng phối hợp...

Thứ ba, Kết quả thực thi công vụ

Công chức QLNN về kinh tế ở cơ sở cần đảm bảo số lượng, chất lượng, tiến độ công việc mà công chức phụ trách, có sự chuyển biến tích cực về lĩnh vực QLNN trên địa bàn thuộc nhiệm vụ tham mưu của công chức và cần đảm bảo sự hài lòng của người dân.

Nói chung, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở Hà Nội cũ khi được bố trí về cơ sở cần đáp ứng các yêu cầu trên khi thực hiện CQĐP hai cấp. Và với vị trí là công chức quản lý kinh tế của Thủ đô cả nước, đòi hỏi cần đáp ứng các yêu cầu vượt trội so với công chức quản lý kinh tế cấp xã nói chung, mới có thể góp phần đưa Thủ đô vững bước vào kỷ nguyên mới, thực hiện mục tiêu xây dựng Thủ đô trở thành thành phố “Văn hiến – Văn minh – Hiện đại”

5.1.2. Phương hướng nâng cao chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện cũ ở thành phố Hà Nội đáp ứng yêu cầu khi bố trí về cấp xã mới trong mô hình chính quyền địa phương hai cấp

Như đã phân tích ở trên, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũ sẽ được bố trí về cơ sở trong mô hình CQĐP hai cấp để thực hiện chức năng nhiệm vụ của cấp huyện cũ và cấp xã cũ. Vì vậy, phần này, luận án đề cập đến phương hướng nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũ đáp ứng yêu cầu khi được bố trí về cấp xã mới trong mô hình CQĐP hai cấp.

Một là, Nhanh chóng xây dựng khung năng lực, vị trí việc làm, bản mô tả công việc phù hợp với chức năng nhiệm vụ được phân cấp, phân quyền cho cơ sở

Trên cơ sở chức năng nhiệm vụ của chính quyền cấp xã được quy định trong Luật Tổ chức CQĐP 2025, xác định mối quan hệ công tác giữa cấp xã và cấp thành phố được quy định văn bản của trung ương, sự phân cấp, ủy quyền của chính quyền cấp thành phố cho cấp xã theo tinh thần trao quyền tự quyết cho cơ sở nhiều hơn, thực hiện chủ trương “*địa phương quyết, địa phương làm, địa phương chịu trách nhiệm*”. Chính quyền thành phố Hà Nội cần khẩn trương cần xây dựng và ban hành khung năng lực phù hợp với từng vị trí việc làm, để đảm bảo bố trí, sử dụng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũ đúng năng lực, đúng sở trường, đúng vị trí việc làm đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt ở cơ sở.

Ba là, Thực hiện tốt công tác tuyển dụng, đánh giá, đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển, điều động, bổ nhiệm công chức dựa trên khung năng lực, vị trí việc làm, bản mô tả công việc đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ công chức đáp ứng yêu cầu trong điều kiện mới – khi công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trước đây cơ bản được điều chuyển về cấp xã, thực hiện chức năng quản lý kinh tế trên địa bàn trong mô hình CQĐP hai cấp.

Bốn là, Thúc đẩy động lực đổi mới sáng tạo, nâng cao năng lực số trong mỗi công chức QLNN về kinh tế để đáp ứng yêu cầu góp phần thực hiện thành công công cuộc chuyển đổi số quốc gia, thực hiện nền kinh tế số, thực hiện thành công mô hình CQĐP hai cấp.

5.2. GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CẤP HUYỆN CŨ Ở THÀNH PHỐ HÀ NỘI ĐÁP ỨNG YÊU CẦU KHI BỐ TRÍ VỀ CẤP XÃ MỚI TRONG THỰC HIỆN CHÍNH QUYỀN ĐỊA PHƯƠNG HAI CẤP

Như đã phân tích ở trên, tại Công văn số 003/CV-BCĐ ngày 15 tháng 4 năm 2025 của Ban Chỉ đạo sắp xếp đơn vị hành chính các cấp và xây dựng mô hình CQĐP hai cấp khẳng định “*CQĐP cấp xã mới đảm nhận các nhiệm vụ, quyền hạn của CQĐP cấp xã và nhiệm vụ, quyền hạn của CQĐP cấp huyện hiện nay, trực tiếp phục vụ người dân, tổ chức, doanh nghiệp trên địa bàn*”. Điều đó có nghĩa, cơ bản chức năng nhiệm vụ QLNN về kinh tế cần được chuyển giao cho cấp xã và công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trước đây cần đủ năng lực, đáp ứng yêu cầu cần cơ bản được điều chuyển về cấp xã.

Xuất phát từ hạn chế, nguyên nhân của hạn chế, kết quả phân tích tác động của các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ, bối cảnh mới và yêu cầu về chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp xã của thành phố Hà Nội trong bối cảnh mới và kinh nghiệm nâng cao chất lượng công chức của Singapore, thành phố Đà Nẵng, thành phố Hồ Chí Minh, *luận án đề xuất một số giải pháp chủ yếu góp phần nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế huyện cũ đáp ứng yêu cầu khi được bố trí về cấp xã mới trong mô hình CQĐP hai cấp như sau.*

5.2.1. Xây dựng vị trí việc làm, hoàn thiện khung năng lực cho từng vị trí việc làm trong bộ máy công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp xã mới phù hợp với mô hình chính quyền địa phương hai cấp.

Dựa trên mối quan hệ công tác, các chức năng nhiệm vụ được phân quyền cho cấp xã do cấp có thẩm quyền phê duyệt, chính quyền thành phố cần xây dựng vị trí việc làm, hoàn thiện khung năng lực, bản mô tả công việc cho từng vị trí việc làm của công chức QLNN về kinh tế ở cơ sở. Thành phố Hà Nội có thể học tập kinh nghiệm của Singapore – nơi mà thực hiện rất tốt việc xây dựng khung năng lực cho từng vị trí việc làm. Đây là căn cứ rất quan trọng để thực hiện các hoạt động trong quản lý, sử dụng công chức gồm: tuyển dụng, đánh giá, đào tạo, bồi dưỡng, bố trí, sử dụng công chức và sàng lọc công chức không đáp ứng yêu cầu khi tinh gọn bộ máy.

Bước 1, Xác định được vị trí việc làm, bản mô tả công việc cho từng vị trí của công chức QLNN về kinh tế ở cơ sở khi thực hiện mô hình CQDP hai cấp.

Khi cấp xã mới thực hiện chức năng QLNN về kinh tế của cấp xã và cấp huyện trước đây trên địa bàn mới gồm một số xã, phường, thị trấn sáp nhập lại, sẽ tổ chức các phòng chuyên môn trực thuộc UBND cấp xã theo Quyết định 759/QĐ-TTg ngày 14 tháng 4 năm 2025 của Thủ tướng Chính phủ, thực hiện chức năng tham mưu giúp UBND thực hiện chức năng QLNN, trong đó có quản lý kinh tế trên địa bàn. Khi đó, phòng chuyên môn thuộc UBND cấp xã ở thành phố Hà Nội cần được xây dựng phù hợp với đặc điểm đô thị, nông thôn.

Theo đó, chính quyền Hà Nội cần xây dựng 4 nhóm vị trí việc làm chính: nhóm lãnh đạo quản lý, nhóm nghiệp vụ chuyên môn, nhóm nghiệp vụ dùng chung và nhóm hỗ trợ phục vụ. Theo đó, mỗi một nhóm được cụ thể hóa thành từng vị trí cụ thể tương ứng với nhiệm vụ khác nhau. Và tùy vào phạm vi quản lý, đặc điểm KT – XH của địa phương, tính chất phức tạp của từng xã, phường chính quyền thành phố Hà Nội cần xác định được số lượng công chức cho từng vị trí việc làm sao cho phù hợp với định hướng của trung ương và thực tế từng địa phương. Đây là căn cứ quan trọng để xây dựng bản mô tả công việc và khung năng lực đáp ứng yêu cầu cho từng vị trí việc làm.

Bước 2, Tiến hành xây dựng khung năng lực công chức QLNN về kinh tế đáp ứng yêu cầu của từng vị trí việc làm ở cơ sở.

Dựa trên những yêu cầu chung về chất lượng công chức quản lý kinh tế cấp xã mới trong mô hình CQĐP hai cấp đã được đề cập ở trên, chính quyền thành phố Hà Nội cần xây dựng, ban hành khung năng lực phù hợp với từng vị trí việc làm đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt theo tinh thần yêu cầu về tiêu chuẩn “đầu vào”, kết quả “đầu ra” phải vượt trội, cao hơn quy định theo văn bản của trung ương, mức chung của cả nước. Theo đó khung năng lực là bản mô tả các năng lực cần thiết và đầy đủ để thực thi công việc của một vị trí, của một nhóm, của một đơn vị, hoặc của một tổ chức [36,tr.19], mỗi khung năng lực được chia ra thành các cấp độ khác nhau. Mỗi vị trí việc làm với bản mô tả công việc khác nhau, ở những thời kỳ khác nhau đòi hỏi phải có khung năng lực khác nhau, đáp ứng ở những cấp độ khác nhau.

Ví dụ, trưởng phòng Kinh tế ở xã hoặc trưởng phòng Kinh tế - Hạ tầng – Đô thị ở phường mới thực hiện tham mưu giúp UBND cấp xã thực hiện chức năng QLNN về kinh tế trên địa bàn. Vì vậy, ngoài các yêu cầu chung theo quy định, người đứng đầu cơ quan chuyên môn thuộc UBND cấp xã cần chú ý đáp ứng yêu cầu cơ bản về năng lực và kinh nghiệm công tác như sau: *Có bằng đại học trở lên, trình độ chuyên môn được đào tạo phù hợp với ngành, lĩnh vực công tác và có sự hiểu biết đa ngành, đa lĩnh vực; Có trình độ lý luận chính trị từ trung cấp trở lên; Có khả năng sáng tạo, tư duy độc lập; Có năng lực số; Khả năng đoàn kết nội bộ; Có tư duy chiến lược, đột phá; Có khả năng lãnh đạo và quản lý đội ngũ, phát triển nhân viên; Hiểu biết về lĩnh vực công tác khác của UBND cấp xã; Am hiểu về địa phương, con người, phong tục tập quán trên địa bàn; Luôn gần dân, sát dân; Đã kinh qua chức danh lãnh đạo, quản lý cấp phòng thuộc UBND cấp huyện cũ hoặc đã từng giữ vị trí chủ chốt thuộc UBND cấp xã trước đây.*

Bước 3, Áp dụng khung năng lực đã được xây dựng trong quản lý, sử dụng công chức.

Trên cơ sở khung năng lực đã được phê duyệt, mọi hoạt động quản lý, sử dụng công chức cần được thực hiện dựa trên khung năng lực, bản mô tả công việc,

của công chức. Đặc biệt, khi thực hiện tinh gọn bộ máy, đòi hỏi trong quá trình bố trí, sử dụng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trước đây khi được điều chuyển về cơ sở phản tuân thủ khung năng lực, bản mô tả công việc tương ứng với vị trí việc làm đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt.

5.2.2. Cần đổi mới về nội dung, hình thức tuyển dụng công chức phù hợp với mô hình chính quyền địa phương hai cấp, đề xuất thực hiện sát hạch kết hợp với kết quả đánh giá để sàng lọc công chức

Trên cơ sở vị trí việc làm, khung năng lực, chỉ tiêu biên chế đã được UBND thành phố Hà Nội quyết định, việc thực hiện tuyển dụng công chức QLNN về kinh tế cấp xã sẽ được thực hiện nếu thấy cần thiết, khi bộ máy đã ổn định, khi đã sắp xếp xong nhân sự cấp huyện, cấp xã trước đây. Vì sau khi thực hiện điều chuyển cơ bản công chức cấp huyện về cấp xã cộng với số lượng công chức cấp xã hiện có thì số lượng công chức QLNN về kinh tế cấp xã mới sẽ dồi dào dư thừa so với định hướng định biên được quy định trong Quyết định 759/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ ngày 14 tháng 4 năm 2025 và sau 5 năm sẽ giảm dần và đạt được số biên chế theo quy định.

Làm tốt khâu tuyển dụng để chọn lựa được người đủ đức đủ tài đáp ứng yêu cầu theo khung năng lực của từng vị trí việc làm và thực tiễn của địa phương trong điều kiện mới. Vì vậy chính quyền thành phố Hà Nội trong thời gian tới cần chú trọng một số giải pháp sau:

Thứ nhất, Xác định vị trí việc làm cần thực hiện tuyển dụng ở cấp xã trong mô hình CQDP hai cấp, thực hiện tuyển dụng dựa trên khung năng lực, bản mô tả công việc cho từng vị trí việc làm đã được cơ quan có thẩm quyền phê duyệt.

Trước tiên cần phát huy tối đa số công chức hiện có sau tinh gọn, khi thực sự cần thiết thì thực hiện tuyển dụng công chức, chính quyền cấp xã cần tiến hành rà soát, xác định được những vị trí việc làm còn thiếu trên cơ sở chỉ tiêu biên chế được giao báo cáo Sở Nội vụ để trình UBND thành phố Hà Nội thực hiện tuyển dụng. Và về lâu dài, cần chuyển giao thẩm quyền tuyển dụng công chức cấp xã, trong đó có công chức quản lý kinh tế cho chính quyền cơ sở theo tinh thần “địa phương quyết, địa phương làm, địa phương chịu trách nhiệm” và để đảm bảo thực

hiện “cấp nào sử dụng công chức thì cấp đó tuyển dụng”. Điều đó sẽ giúp cho địa phương có thể tuyển được đúng người, đúng việc, đúng nhu cầu của cơ sở.

Cùng với đó, tuyển dụng chỉ được thực hiện sau khi đã hoàn thiện khung năng lực cho từng vị trí việc làm cần tuyển dụng. Đây là căn cứ quan trọng để lựa chọn nội dung, hình thức, tiêu chuẩn sao cho phù hợp, nhằm đảm bảo tuyển chọn được người đủ phẩm chất, năng lực phù hợp với từng vị trí việc làm.

Thứ hai, đổi mới nội dung, hình thức thi phù hợp với vị trí việc làm cần tuyển dụng, cần mời chuyên gia và lựa chọn thi viết kết hợp với phỏng vấn ở vòng 2 trong kỳ thi tuyển công chức QLNN về kinh tế ở cơ sở

Chuyên gia CG3 khẳng định “Việc duy trì hình thức phỏng vấn trong tuyển dụng công chức giúp nhà quản lý đánh giá được kỹ năng, năng lực của người tham gia dự tuyển. Tuy nhiên, cần có cơ chế kiểm soát việc thực hành phỏng vấn như có biện pháp ghi âm, ghi hình ... để bảo đảm kiểm soát chặt chẽ công tác phỏng vấn trong tuyển dụng công chức”. Điều này cũng được sự đồng thuận của một số chuyên gia khác.

Điều đó có nghĩa là trong thời gian tới, cần hướng tới thực hiện kết hợp thi viết và phỏng vấn trong tuyển dụng công chức QLNN về kinh tế cấp xã. Qua phỏng vấn kết hợp với thi viết sẽ giúp nhà tuyển dụng có thể đánh giá được toàn diện hơn năng lực, thái độ, kỹ năng của công chức có đảm bảo theo khung năng lực đã được xây dựng cho từng vị trí việc làm ở mục 5.2.1 không.

Nội dung thi phỏng vấn cần được cụ thể hóa và gắn với vị trí việc làm cần được tuyển dụng; người phỏng vấn phải là những người có kinh nghiệm quản lý công chức dưới quyền thuộc vị trí tuyển dụng hoặc đã từng có nhiều năm giữ chức danh của người được tuyển dụng và hoàn thành tốt nhiệm vụ của vị trí đó. Chính quyền thành phố Hà Nội có thể mời chuyên gia thuộc lĩnh vực thí sinh dự tuyển tham gia phỏng vấn để đảm bảo tính khách quan, chính xác.

Thứ ba, Đẩy mạnh việc ứng dụng công nghệ thông tin trong tuyển dụng công chức QLNN về kinh tế

Để đảm bảo công bằng, công khai, minh bạch trong quá trình tuyển dụng và tránh những tiêu cực xảy ra, chính quyền thành phố Hà Nội cần đẩy mạnh ứng dụng

công nghệ thông tin trong tuyển dụng công chức, thi tuyển chức danh lãnh đạo quản lý. Theo đó, bên cạnh việc sử dụng phần mềm thi trắc nghiệm ở vòng 1, cũng cần trang bị hệ thống camera giám sát tại các phòng thi và xung quanh địa điểm thi; đối với phần thi phỏng vấn người dự tuyển vào làm việc trong bộ máy QLNN về kinh tế và phần thuyết trình đề án đối với thi chức danh lãnh đạo quản lý cần thực hiện ghi âm, ghi hình để đảm bảo kiểm soát chặt chẽ trong thi tuyển.

Thứ tư, Đề xuất thực hiện sát hạch kết hợp với kết quả đánh giá công chức để thực hiện sàng lọc những công chức không đáp ứng yêu cầu

Khi thực hiện mô hình CQĐP hai cấp, số lượng công chức nói chung và công chức quản lý kinh tế nói riêng sẽ dồi dào so với định hướng của Trung ương. Vì vậy, để thực hiện định hướng về số lượng biên chế của Trung ương được quy định trong CV 09/CV-BCĐ về định hướng tạm thời bố trí biên chế khi thực hiện sắp xếp đơn vị hành chính và tổ chức CQĐP 2 cấp ngày 30 tháng 5 năm 2025 của Ban Chỉ đạo sắp xếp đơn vị hành chính các cấp và xây dựng mô hình CQĐP hai cấp và để nâng cao chất lượng đội ngũ công chức cần thực hiện sát hạch kết hợp với kết quả đánh giá công chức để sàng lọc đội ngũ những công chức không đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ để vận hành thành công mô hình CQĐP hai cấp.

Nội dung sát hạch: Sát hạch nhằm làm rõ kiến thức, kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ của công chức tương ứng với từng vị trí việc làm, từng chức danh công chức đảm nhiệm.

Thẩm quyền sát hạch: Cơ quan quản lý công chức hoặc phân cấp cho cơ quan sử dụng công chức thực hiện sát hạch.

Thời gian sát hạch: Có thể thực hiện sau 5 năm thực hiện CQĐP hai cấp và thực hiện 5 năm 1 lần.

Nguyên tắc sát hạch: Đảm bảo công khai, minh bạch, khách quan, đúng thẩm quyền và phù hợp với nhu cầu của địa phương, cơ quan, đơn vị

5.2.3. Làm tốt công tác bố trí, sử dụng công chức theo vị trí việc làm, bản mô tả công việc và khung năng lực đã được phê duyệt khi thực hiện mô hình chính quyền địa phương hai cấp

Việc bố trí, sử dụng công chức sau khi giảm cấp trung gian là điều rất quan trọng và cần được thực hiện khẩn trương để bộ máy QLNN về kinh tế được vận hành tốt nhất. Tuy nhiên, qua khảo sát, qua phân tích thực trạng và sự nhận định của một số chuyên gia có thể thấy rằng, việc bố trí, sử dụng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trước đây ở thành phố Hà Nội vẫn còn một số hạn chế. Để khắc phục được điều đó, trong bố trí sử dụng công chức quản lý kinh tế cấp huyện cũ về cấp xã mới khi thực hiện CQĐP hai cấp, cần thực hiện một số nhiệm vụ sau:

Thứ nhất, Cần thực hiện rà soát, đánh giá tổng thể công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trước đây một cách công tâm, khách quan, là căn cứ quan trọng để bố trí, sử dụng về cấp xã mới khi thực hiện CQĐP hai cấp

Cần khẩn trương thực hiện đánh công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trước đây theo các tiêu chí được quy định tại hướng dẫn số 01/HD-UBND ngày 21 tháng 3 năm 2025 của UBND thành phố Hà Nội, trên cơ sở đó tiếp tục thực hiện sắp xếp, bố trí, sử dụng công chức QLNN về kinh tế đáp ứng yêu cầu về khung năng lực với từng vị trí việc làm mới tại cấp xã đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt; thực hiện tinh giản biên chế và thực hiện chính sách, chế độ đối với công chức không đáp ứng yêu cầu trong điều kiện mới, đảm bảo tinh giảm tối thiểu 25% biên chế đến năm 2030. Và khi bố trí, sử dụng công chức, chính quyền thành phố Hà Nội cần tuân thủ khung năng lực, bản mô tả công việc của từng vị trí việc làm đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt.

Thứ hai, cần thường xuyên giao việc công chức QLNN về kinh tế để có căn cứ đánh giá việc bố trí, sử dụng sau khi tinh gọn, sắp xếp công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trước đây về nhận nhiệm vụ mới ở cơ sở có phù hợp không? có cần điều chỉnh không?

Khi đã công chức đã được bố trí theo từng vị trí việc làm, các trưởng, phó phòng chuyên môn cần thường xuyên giao việc cho công chức, là cơ hội để họ thử sức, làm quen với chức năng nhiệm vụ mới, địa bàn mới và đòi hỏi mỗi người phải

tự chủ động nghiên cứu địa bàn mình quản lý, các chủ thể kinh tế, cộng đồng dân cư, phong tục tập quán. Vì khi thực hiện mô hình CQĐP hai cấp, công chức cấp xã là nơi gần dân nhất, do đó công chức cần phải am hiểu thực tiễn địa phương thì mới thực hiện quản lý tốt được. Bên cạnh đó, khi nhận nhiệm vụ mới, trên địa bàn mới, đòi hỏi công chức phải chủ động tìm tòi ý tưởng, phương án mới để hoàn thành nhiệm vụ được giao, giải quyết những tình huống phát sinh trong quá trình thực thi. Và đó cũng là cách để giúp mỗi công chức tự trau dồi thêm kiến thức, rèn luyện kỹ năng và thái độ của mình. Và qua thực thi công việc cũng giúp mỗi công chức nhận thấy được khả năng, sở trường, sở đoản của mình; qua giao việc giúp cho lãnh đạo phòng, lãnh đạo UBND cấp xã có thể tìm ra sở trường của nhân viên, đánh giá được sự phù hợp của việc bố trí sử dụng sau sắp xếp, từ đó mới có thể điều chỉnh việc bố trí, sử dụng công chức nếu thấy cần thiết theo tinh thần “*đúng người, đúng việc, đúng năng lực, đúng sở trường*” đã được thể hiện trong Nghị quyết 26 –NQ/TW của Ban Chấp hành Trung ương và Nghị quyết 04 – NQ/TU của Thành ủy Hà Nội.

Thứ ba, Cần làm tốt và kiểm soát chặt chẽ việc luân chuyển, điều động công chức QLNN về kinh tế, tiếp tục có những biện pháp hữu hiệu để rèn luyện, thử thách công chức trong thực tiễn.

Sau khi công chức quản lý kinh tế về cấp huyện cũ được bố trí cấp xã mới, chính quyền thành phố Hà Nội hoặc theo phân cấp cần thực hiện đánh giá sự phù hợp trong bố trí ban đầu. Nếu chưa thực sự phù hợp và chưa thực sự phát huy được năng lực sở trường của công chức thì cần thực hiện điều động, luân chuyển sao cho phù hợp hơn. Bên cạnh đó, luân chuyển, điều động hay chuyển đổi vị trí công tác cần được thường xuyên thực hiện theo quy định của Trung ương. Để khắc phục một số hạn chế trong luân chuyển, điều động công chức đã được đề cập ở chương 4, chính quyền thành phố Hà Nội cần thực hiện đồng bộ một số giải pháp sau:

Một là, Cần thống nhất trong nhận thức, nâng cao ý thức, trách nhiệm của người được luân chuyển, điều động, rèn luyện thử thách trong thực tiễn và cơ quan tiếp nhận người được luân chuyển, điều động.

Đối với các chủ thể: Trước hết, tuyên truyền để chủ tịch UBND cấp xã và

các cá nhân, đơn vị liên quan cần nhận thức rõ được đối tượng, mục đích của luân chuyển, điều động và chuyển đổi vị trí công tác để đảm bảo luân chuyển, điều động “đúng lúc, đúng chỗ, đúng năng lực và đúng sở trường” và để công chức có cơ hội rèn luyện, thử thách bản thân với những địa bàn mới, đặc biệt là nơi còn nhiều khó khăn, với những công việc khó, mới. Điều này đặc biệt quan trọng đối với cá nhân công chức và nhà quản lý. Để mỗi công chức có thể nhận thức được năng lực của mình, từ đó hoàn thiện bản thân hơn, nhà quản lý có thể đánh giá chính xác được năng lực, sở trường, khả năng tư duy sáng tạo, đột phá của công chức dưới quyền, làm căn cứ để bố trí, sử dụng công chức. Và hiện nay, khi thực hiện mô hình CQĐP hai cấp, theo Luật Thủ đô thì có sự liên thông giữa công chức cấp xã và cấp thành phố thì việc luân chuyển, động, tạo cơ hội cho công chức QLNN về kinh tế rèn luyện thử thách càng trở nên dễ dàng hơn.

Đối với người được luân chuyển, điều động: Cần tuyên truyền để người được luân chuyển, điều động nhận thức được rằng luân chuyển không chỉ là nhiệm vụ, mà còn là cơ hội thử thách, rèn luyện, phát triển bản thân. Xóa bỏ quan niệm cho rằng cứ sau luân chuyển là sẽ được bổ nhiệm ở vị trí khác cao hơn và chấm dứt tình trạng làm việc qua loa, đại khái, không quyết liệt trong hành động, không tập trung công sức, tâm huyết, ngại tư duy, ngại thay đổi vì cho rằng “mình cần ổn định mình sẽ chuyển đến chỗ khác cao hơn sau 3 năm luân chuyển nên cần dĩ hòa vi quý”; giao việc khó, mới, điều động về những địa bàn khó khăn không phải là gây khó khăn mà cần nhận thức rằng đó là cơ hội để thử thách, rèn luyện, phát triển bản thân. Đặc biệt hiện nay, khi Việt Nam đang đẩy mạnh đổi mới sáng tạo, chuyển đổi số ngay trong khu vực công, có rất nhiều điều còn mới mẻ, chưa có trong tiền lệ, có những việc cần có sự thử nghiệm thì càng cần nhiều hơn nữa những công chức sẵn sàng xông pha, cống hiến, nhận nhiệm vụ mới, khó hay những địa bàn còn nhiều khó khăn, phức tạp.

Đối với cơ quan tiếp nhận người được luân chuyển, điều động: Cơ quan, đơn vị tiếp nhận người được luân chuyển điều động cần phải xóa bỏ tư tưởng cục bộ, khép kín, không muốn nhận cán bộ quản lý là người từ nơi khác đến, mà cần

tạo môi trường và điều kiện thuận lợi để công chức luân chuyển phát huy năng lực, sở trường.

Hai là, Cần chuẩn bị kỹ lưỡng, thận trọng trước khi thực hiện luân chuyển, điều động, thử thách công chức trong thực tiễn.

Trước tiên, bộ phận tham mưu về quản lý, sử dụng công chức cần có trách nhiệm rà soát về những vị trí cần thực hiện luân chuyển, điều động như lãnh đạo cấp phòng đã quá hai nhiệm kỳ theo quy định phải luân chuyển; công chức có khả năng phát triển cần luân chuyển đề rèn luyện, bồi dưỡng thêm; trường hợp trình độ chuyên môn không phù hợp với vị trí việc làm; trường hợp không đáp ứng được yêu cầu công việc và một số trường hợp cần thực hiện điều động để sắp xếp bộ máy hợp lý hơn, tạo cơ hội cho cán bộ trẻ có điều kiện rèn luyện thử thách bản thân để tham mưu cho cấp có thẩm quyền quyết định.

Đặc biệt hiện nay, theo Luật phòng chống tham nhũng và các văn bản hướng dẫn thi hành, có một số vị trí sau 5 năm phải chuyển đổi vị trí công tác để đảm bảo phòng, chống tham nhũng và công chức lãnh đạo quản lý sau 8 năm phải thực hiện luân chuyển. Do đó, khi thực hiện luân chuyển, chuyển đổi vị trí công tác đối với nhóm đối tượng này thì cần có sự đánh giá thực sự kỹ lưỡng về mặt đạt được và không đạt được hoặc những vấn đề có thể xảy ra khi thực hiện điều động để có những giải pháp hữu hiệu nhất, tránh dập khuôn, máy móc.

Ba là, Quyết định luân chuyển, điều động công chức QLNN về kinh tế theo thẩm quyền với nguyên tắc “đúng người, đúng việc”.

Việc xem xét bố trí, phân công công chức sau luân chuyển phải căn cứ yêu cầu công tác cán bộ, yêu cầu nhiệm vụ, tình hình thực tế, kết quả công tác, năng lực, sở trường của công chức luân chuyển gắn với việc thực hiện nhiệm vụ chính trị của địa phương, cơ quan, tổ chức, đơn vị và kết quả nhận xét, đánh giá của cấp có thẩm quyền. Trường hợp công chức luân chuyển được cấp có thẩm quyền quyết định tiếp tục bố trí ổn định công tác ở địa phương, cơ quan nơi đến thì không còn xem là công chức luân chuyển theo quy định.

Đối với những vị trí đặc thù mang tính chất chuyên môn sâu như tài chính ngân sách, quản lý đầu tư, cơ quan, cá nhân có thẩm quyền cần đặc biệt lưu tâm

để đảm bảo bố trí được người có năng lực, sở trường phù hợp để nâng cao hiệu quả điều động, luân chuyển. Hiện nay, thường trực Thành ủy đã quyết định chưa thực hiện điều động các đồng chí cấp trưởng, cấp phó các bệnh viện chuyên khoa giữ chức vụ từ 8 năm trở lên nhằm sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực chuyên môn sâu và phù hợp tính chất đặc thù công việc.

Bốn là, Cơ quan, đơn vị tiếp nhận công chức luân chuyển, điều động cần có trách nhiệm tạo môi trường, điều kiện cho công chức phát huy năng lực, sở trường của mình.

Với một tâm lý đến nơi làm việc mới với rất nhiều ngỡ ngàng, vì vậy cơ quan quản lý, tiếp nhận công chức cần có trách nhiệm động viên, khuyến khích, tạo môi trường hòa đồng, giúp đỡ cho công chức sớm hòa nhập với môi trường mới. Tạo điều kiện cho công chức được làm việc, cọ xát thực tiễn để phát huy tính độc lập, sáng tạo trong công việc.

Bên cạnh đó, các chủ thể có liên quan cần có trách nhiệm thường xuyên đánh giá công chức mới được luân chuyển, điều động đến để kịp thời có những giải pháp bố trí, sử dụng để phát huy năng lực, sở trường của họ, cùng với đó kịp thời phát hiện những công chức làm việc theo tinh thần dĩ hòa vi quý, coi nơi đến là tạm bợ, thờ ơ để có những biện pháp nhắc nhở, xử lý.

Năm là, thực hiện kiểm tra, giám sát, nâng cao trách nhiệm của người đứng đầu cơ quan trong thực hiện công tác luân chuyển và đánh giá hiệu quả của hoạt động luân chuyển, điều động.

Cần thường xuyên kiểm tra giám sát, kịp thời phát hiện và xử lý nghiêm hiện tượng lợi dụng luân chuyển, điều động nhằm trục lợi cá nhân, trù dập công chức, hoặc mang lại lợi ích cho người khác. Sau 5 năm, chính quyền thành phố Hà Nội, chính quyền cấp xã cũng như các địa phương cần thực hiện đánh giá hiệu quả của hoạt động luân chuyển, điều động đối với từng đối tượng để có thể có những đề xuất điều chỉnh kịp thời phù hợp với thực tiễn.

5.2.4. Cần xây dựng khung tiêu chí, cụ thể hóa nội dung, tiêu chí đánh giá phù hợp với từng vị trí việc làm mới; bổ sung sự hài lòng của người dân, khả năng ứng dụng công nghệ số, tinh thần chủ động, đổi mới sáng tạo khi đánh giá công chức quản lý kinh tế cấp huyện cũ khi bố trí về cấp xã mới trong thực hiện chính quyền địa phương hai cấp

Khi công chức quản lý kinh tế cấp huyện cũ được bố trí về cấp xã mới khi thực hiện CQĐP hai cấp, thì tiêu chí đánh giá công chức cấp huyện cũ phải được áp dụng các tiêu chí của công chức quản lý kinh tế cấp xã mới tương ứng với từng vị trí việc làm.

Như đã phân tích ở phần trên, đánh giá công chức có tác động lớn nhất trong 7 nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trước đây, đánh giá đúng công chức sẽ bố trí sử dụng đúng công chức, tạo động lực cho công chức phấn đấu hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Tuy nhiên một số nơi vẫn còn tình trạng nể nang, hình thức trong đánh giá, tiêu chí đánh giá một số cơ quan, đơn vị còn chung chung chưa gắn với vị trí việc làm cụ thể, thiếu tiêu chí có thể lượng hóa được sản phẩm đầu ra. Vì vậy, để khắc phục tình trạng trên, học tập kinh nghiệm của thành phố Đà Nẵng, thành phố Hồ Chí Minh, đánh giá công chức QLNN về kinh tế cấp xã mới cần thực hiện đồng bộ các giải pháp sau:

Một là, Xây dựng khung tiêu chí, cụ thể hóa nội dung, tiêu chí đánh giá công chức phù hợp với từng vị trí việc làm của cấp xã mới khi thực hiện CQĐP hai cấp, đề xuất bổ sung sự hài lòng công dân khách hàng trong đánh giá công chức.

Hiện nay, theo Quyết định 1481 – QĐ/TU ngày 28 tháng 10 năm 2021 của Thành ủy Hà Nội, sửa đổi tại Quyết định 3251 – QĐ/TU ngày 16 tháng 8 năm 2022 công chức QLNN về kinh tế cấp huyện được đánh các tiêu chí Nhóm 1 gồm các tiêu chí liên quan tới chính trị, tư tưởng, đạo đức, lối sống, tác phong lễ lối, ý thức tổ chức kỷ luật – Tối đa 20 điểm; Nhóm 2 gồm kết quả thực hiện chức trách, nhiệm vụ được giao – Tối đa 80. Riêng đối với công chức lãnh đạo, quản lý “phải gắn với kết quả thực hiện nhiệm vụ của cơ quan, tổ chức, đơn vị được giao quản lý, phụ trách”.

Tuy nhiên, khi thực hiện mô hình CQĐP hai cấp, chính quyền thành phố Hà Nội cần ban hành khung tiêu chí đánh giá mới phù hợp với yêu cầu của mô hình tổ chức chính quyền mới và yêu cầu “đầu vào”, “đầu ra” của từng vị trí việc làm của công chức quản lý kinh tế ở cấp xã mới. Dựa trên khung tiêu chí mới do Thành ủy ban hành, lãnh đạo UBND cấp xã cùng lãnh đạo các phòng chuyên môn cần có trách nhiệm cụ thể hóa các thang đo này phù hợp với chức năng nhiệm vụ của từng vị trí việc làm ở các phòng chuyên môn mới. Vì một phòng chuyên môn có nhiều vị trí việc làm, mỗi vị trí việc làm được thể hiện bằng bản mô tả công việc khác nhau, khung năng lực khác nhau, vì vậy tiêu chí đánh giá cần được xây dựng sát với vị trí chuyên môn của từng công chức, đây là quan điểm cũng được chuyên gia CG1 và CG3 đồng tình.

Hai là, bổ sung sự hài lòng của công dân khách hàng, khả năng ứng dụng ông nghệ số, tinh thần chủ động, đổi mới sáng tạo khi đánh giá công chức quản lý kinh tế cấp huyện cũ khi được bố trí về cấp xã mới

Với yêu cầu đối với cán bộ công chức khi bước vào kỷ nguyên mới, đổi mới sáng tạo, chuyển đổi số quốc gia được coi là động lực mới cho sự phát triển, hướng tới nền hành chính phục vụ nhân dân. Cùng với đó, công chức quản lý kinh tế cấp huyện cũ sẽ không thực hiện chức năng nhiệm vụ của một cấp trung gian mà trực tiếp phục vụ nhân dân, trực tiếp tổ chức các chính sách của trung ương và cấp tỉnh ban hành trong phạm vi một xã, phường mới rộng hơn rất nhiều về phạm vi, quy mô dân số, rộng hơn chức năng nhiệm vụ trong bối cảnh mới hai cấp, trong nền kinh tế số, khi các hoạt động kinh tế trên địa bàn Thủ đô diễn ra rất sôi động.

Vì vậy, chính quyền thành phố có thể nghiên cứu đưa tiêu chí tinh thần chủ động, sẵn sàng đổi mới và kết quả chuyển đổi số DTI của cấp xã hàng năm hoặc bổ sung tiêu chí đánh giá năng lực số, hay học tập kinh nghiệm của thành phố Hồ Chí Minh, Hà Nội có thể nghiên cứu đưa sự hài lòng của người dân vào trong đánh giá, xếp loại người đứng đầu xã, phường sau sáp nhập hoặc bổ sung vào tiêu chí đánh giá công chức hàng tháng, hàng năm hoặc khi thực hiện bố trí, sử dụng công chức. Để mỗi cá nhân cần có trách nhiệm hơn nữa đối với việc học tập nâng cao kỹ năng số và ứng dụng vào trong thực thi công việc, nâng cao tinh thần chủ động đổi mới

sáng tạo để hoàn thành một khối lượng công việc rất lớn sau sáp nhập, tinh gọn, không tổ chức cấp huyện và trong một không gian lớn hơn rất nhiều so với xã, phường trước đây.

Ngoài ra, để có cơ sở đánh giá chính xác hơn hiệu lực, hiệu quả QLNN của công chức, thành phố Hà Nội không chỉ thực hiện đánh giá năng lực cạnh tranh cấp tỉnh mà cần thực hiện đánh giá năng lực cạnh tranh sở ngành, cấp xã. Theo đó, cần gắn việc đánh giá người đứng đầu chính quyền cấp xã với kết quả năng lực cạnh tranh.

Ba là, đa dạng hóa phương pháp đánh giá công chức

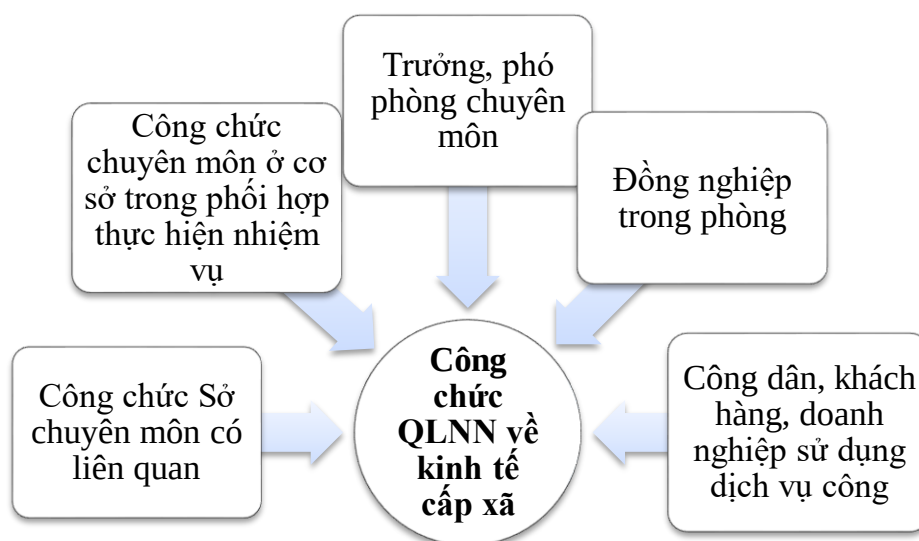
Hiện nay, có rất nhiều phương pháp và công cụ đánh giá công chức khác nhau, mỗi phương pháp đều có ưu và nhược điểm khác nhau, nếu chỉ sử dụng một phương pháp đánh giá thì khó có thể đánh giá được chính xác công chức. Vì vậy, cần có sự kết hợp các phương pháp trong đánh giá, phương pháp đánh giá công chức được lựa chọn sử dụng cần phải đảm bảo phù hợp với mục đích đánh giá, đo lường được kết quả thực thi công vụ của công chức của từng vị trí việc làm. Trong đó, chủ thể đánh giá cần đặc biệt quan tâm sử dụng phương pháp KPI và phương pháp phản hồi 360 độ trong đánh giá

Bảng 5.2: Kết hợp các phương pháp đánh giá công chức quản lý nhà nước về kinh tế huyện cũ được bố trí về cấp xã mới khi thực hiện CQĐP hai cấp ở thành phố Hà Nội

Phương pháp đánh giá	Lãnh đạo, quản lý	Công chức nghiệp vụ chuyên ngành	Công chức chuyên môn dùng chung	Công chức hỗ trợ phục vụ
So sánh với mục tiêu	x	x	x	x
Cho điểm và xếp hạng		x	x	x
Dựa vào sự kiện quan trọng	x			
Đánh giá theo tiêu chuẩn công việc	x	x	x	x
Đánh giá theo KPIs	x	x	x	x
Phản hồi 360 độ	x	x	x	x

Nguồn: NCS phát triển, bổ sung dựa trên nghiên cứu của [56; 89]

“*Phương pháp phản hồi 360 độ* là cách thức đánh giá nhân sự đa chiều bằng cách thu thập có hệ thống các thông tin về hành vi và năng lực hoạt động của họ” [30, tr.54]. Những thông tin này được tổng hợp từ nhiều nguồn khác nhau, chủ yếu là những người mà người được đánh giá thường xuyên tiếp xúc, phối hợp thực thi nhiệm vụ. Đặc thù của hoạt động công vụ, công chức trong các cơ quan chuyên môn thực hiện chức năng QLNN về kinh tế thường xuyên liên hệ, tiếp xúc, làm việc với nhiều cơ quan, đơn vị, cá nhân khác nhau như công chức thuộc Sở hướng dẫn về chuyên môn nghiệp vụ, sự phối hợp với công chức cơ sở có liên quan, công dân, khách hàng liên quan, đồng nghiệp, cấp trên trực tiếp, cấp dưới trực tiếp. Vì vậy, nếu không có được sự tham gia đánh giá của các chủ thể có liên quan thì sẽ không phản ánh đầy đủ, chính xác kết quả đánh giá công chức.



Nguồn: NCS đề xuất

Sơ đồ 5.2: Đề xuất áp dụng phương pháp phản hồi 360 độ đánh giá công chức QLNN về kinh tế cấp huyện khi được bố trí về cấp xã mới trong thực hiện CQĐP hai cấp ở thành phố Hà Nội

Phương pháp đánh giá theo KPIs (Key Performance Indicator - chỉ số đánh giá thực thi công việc) là phương pháp quan trọng trong đánh giá công chức theo vị trí việc làm, giúp chuyển từ đánh giá theo cảm tính, hình thức sang đánh giá dựa trên kết quả cụ thể hay chuyển sang định lượng. KPIs phải gắn chặt với vị trí việc làm, không có bộ KPI chung cho tất cả các vị trí, đảm bảo tính định lượng. Mỗi vị trí phải được lượng hóa nhiệm vụ, xác định rõ đầu ra mong đợi và từ đó

xây dựng các chỉ tiêu phù hợp về tiến độ, chất lượng và hiệu quả. Để thực hiện mô hình đánh giá công chức theo bộ tiêu chí KPI đối với công chức đòi hỏi phải xây dựng được khung năng lực, bản mô tả công việc cho từng vị trí việc làm. Kết quả của đánh giá có thể được sử dụng là một trong những căn cứ để bố trí, sử dụng công chức hoặc sàng lọc công chức.

Ba là, Chi trả thu nhập tăng thêm cho công chức theo Luật Thủ đô đối với công chức hoàn thành tốt nhiệm vụ trở lên

Theo điều 15 Luật Thủ đô 2024 quy định công chức được hưởng thu nhập tăng thêm căn cứ vào năng lực và hiệu quả công việc. Tại điều 35 Luật Thủ đô 2024, Hội đồng nhân dân thành phố Hà Nội có quyền quyết định sử dụng nguồn cải cách tiền lương còn dư sau khi đã bảo đảm đủ nguồn để thực hiện cải cách tiền lương cho cả thời kỳ ổn định ngân sách theo quy định, bảo đảm các chính sách xã hội, an sinh xã hội, phúc lợi xã hội do trung ương ban hành để thực hiện chi thu nhập tăng thêm cho cán bộ, công chức, viên chức, mức chi không vượt quá 0,8 lần quỹ lương cơ bản của cán bộ, công chức, viên chức thuộc phạm vi quản lý của Thành phố và điều này cũng được phân quyền cho ngân sách cấp dưới.

Vì vậy, Hội đồng nhân dân thành phố Hà Nội đã ban hành Nghị quyết 46/2024/NQ – HĐND để cụ thể hóa chính sách này. Theo đó, chi thu nhập tăng thêm của cơ quan, đơn vị thực hiện theo phương án như sau: 0,5 lần quỹ lương cơ bản để chi thu nhập tăng thêm hằng tháng cho toàn bộ cán bộ, công chức, viên chức hiện có của cơ quan, đơn vị thuộc đối tượng được hưởng theo hệ số lương ngạch bậc, chức vụ hiệu hưởng; 0,3 lần quỹ lương cơ bản còn lại để chi thu nhập tăng thêm cuối năm cho cán bộ, công chức, viên chức của cơ quan, đơn vị được đánh giá, xếp loại hằng năm từ hoàn thành nhiệm vụ trở lên. Thủ trưởng cơ quan, đơn vị có trách nhiệm cụ thể hóa phương án chi đối với cán bộ, công chức, viên chức được đánh giá, xếp loại hằng năm đảm bảo việc chi thu nhập tăng thêm theo nguyên tắc của Nghị quyết và quy định của Luật Thủ đô.

Tuy nhiên, để tạo động lực cho công chức cống hiến, phấn đấu hoàn thành tốt nhiệm vụ của mình, thành phố Hà Nội có thể học tập kinh nghiệm của thành phố Hồ Chí Minh, xem xét chi trả thu nhập tăng thêm cho công chức QLNN

về kinh tế có mức xếp loại hoàn thành tốt nhiệm vụ trở lên (đối với phần hưởng 0,3 quỹ lương). Theo đó, mức chi trả thu nhập tăng thêm theo kết quả xếp loại được thực hiện như sau:

Bảng 5.3: Đề xuất chi trả thu nhập tăng thêm cho công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũ khi được bố trí về cấp xã trong mô hình CQĐP hai cấp ở thành phố Hà Nội theo Luật Thủ đô 2024

Xếp loại	Tỷ lệ chi trả thu nhập tăng thêm	Mức tính
Không hoàn thành nhiệm vụ	0%	Không chi trả
Hoàn thành nhiệm vụ	0%	Không chi trả
Hoàn thành tốt nhiệm vụ	80%	Của mức Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ
Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ	100%	

Nguồn: NCS đề xuất

5.2.5. Chú trọng đào tạo, bồi dưỡng kiến thức chuyên sâu về kinh tế, kỹ năng số cho công chức, hiện thực hóa chính sách đào tạo, bồi dưỡng cho công chức theo Luật Thủ đô 2024 .

Kết quả khảo sát cho thấy nội dung, hình thức đào tạo, bồi dưỡng công chức của thành phố Hà Nội hiện nay còn một số hạn chế, chưa đáp ứng nhu cầu khi mức điểm chỉ đạt 3,66 điểm. Khi công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trước đây được điều chuyển về cơ sở, chắc chắn sẽ thiếu hụt một số kiến thức, kỹ năng so với yêu cầu của mô hình CQĐP hai cấp, đặc biệt trong bối cảnh tình hình kinh tế thế giới nhiều biến động. Vì vậy, chính quyền thành phố Hà Nội hoặc phân cấp cho cấp xã cần tập trung đào tạo nâng cao các kiến thức chuyên sâu về kinh tế theo từng vị trí việc làm, kiến thức, kỹ năng số cho công chức, kỹ năng cần thiết khi họ thường xuyên trực tiếp phục vụ nhân dân. Cụ thể:

Một là, Cần thực hiện đo lường “đầu vào”, đánh giá các kiến thức, kỹ năng còn thiếu hụt chưa đáp ứng được yêu cầu của mô hình CQĐP hai cấp, của nền kinh tế số.

Tại Hội thảo khoa học cấp thành phố Hà Nội về đào tạo bồi dưỡng và sử dụng cán bộ sau đào tạo bồi dưỡng, Theo PGS.TS Phạm Minh Anh, Hiệu trưởng Trường ĐTCB Lê Hồng Phong, thành phố Hà Nội được cho rằng: Cần phải đo lường “đầu vào” cho cán bộ. Theo ông, việc đo lường đầu vào có vai trò đặc biệt quan trọng nhằm trả lời được câu hỏi đào tạo cái gì? Mức độ như thế nào? Lộ trình ra sao? Để đáp ứng được khung năng lực vị trí việc làm đã được xây dựng, đảm nhiệm tốt nhiệm vụ được giao và cũng là cơ sở để so sánh với “đầu ra” sau đào tạo, bồi dưỡng.

Điều này lại càng trở nên quan trọng khi công chức cấp huyện trước đây về nhận nhiệm vụ tại cơ sở, khi đó càng cần phải đánh giá “đầu vào” để xác định được công chức đang thiếu hụt những kiến thức, kỹ năng gì so với yêu cầu của một công chức quản lý kinh tế ở cơ sở trong điều kiện mới. Bên cạnh đó, đo lường “đầu vào” sẽ giúp chủ thể quản lý nắm được thực trạng đội ngũ cán bộ công chức của mình để có thể xem xét cử công chức tham gia khóa học phù hợp nhất. Chuyên gia CG8 gợi ý *“Cần xem xét tổ chức các cuộc sát hạch về mặt chuyên môn của công chức và có kế hoạch bồi dưỡng sau sát hạch”*.

Hai là, Chú trọng đào tạo, bồi dưỡng nâng cao kiến thức, kỹ năng liên quan đến kinh tế, năng lực số, ứng dụng công nghệ thông tin cho công chức.

Khi vận hành theo cơ chế thị trường, thì các hoạt động kinh tế cũng vận hành theo thị trường và luôn luôn biến động, khó dự báo, đặc biệt trong môi trường hội nhập toàn cầu nên sự biến động về chính sách kinh tế của một quốc gia cũng có thể ảnh hưởng đến các doanh nghiệp và nền kinh tế nước ta, ví dụ như chính sách thuế quan của Mỹ thời gian gần đây. Vì vậy, việc đào tạo, bồi dưỡng trang bị cho công chức quản lý kinh tế cấp huyện cũ các kiến thức nền tảng về kinh tế, các kỹ năng phân tích, dự báo, cung cấp các thông tin về thị trường trong và ngoài nước sẽ giúp cho công chức có thể đánh giá, dự báo được tình hình kinh tế trong và ngoài nước. Từ đó, có thể tham mưu cho chính quyền cấp xã định hướng, điều tiết, tạo môi trường cho các hoạt động kinh tế trên địa bàn hay kịp thời ứng phó với những tình huống có thể xảy ra trên thực tiễn.

Bên cạnh đó, chính quyền thành phố cũng cần quan tâm đến việc tổ chức các lớp học để công chức, đặc biệt là công chức lãnh đạo, quản lý có phong kiến thức rộng để có thể hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Khi thực hiện sáp nhập một số xã thành một huyện thu nhỏ, không còn cấp huyện, khi đó việc di chuyển trực tiếp của người dân, doanh nghiệp đến trụ sở sẽ mất nhiều thời gian, chi phí hơn, đặc biệt đối với các tỉnh thực hiện sáp nhập. Vì vậy, việc ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số trong QLNN là yêu cầu cấp thiết cần phải được thực hiện ngay. Do đó, ngoài việc chú trọng đào tạo các kiến thức chuyên sâu về kinh tế, kiến thức đa ngành, đa lĩnh vực thì cần đào tạo cho công chức các kỹ năng trong ứng dụng công nghệ, chuyển đổi số trong thực thi nhiệm vụ.

Chính quyền thành phố Hà Nội cần có chủ trương và giao cho Trường ĐTCB Lê Hồng Phong, thành phố Hà Nội có thể phối hợp với các cơ sở đào tạo kinh tế chuyên sâu và công nghệ thông tin nổi tiếng để tổ chức các lớp đào tạo, bồi dưỡng cho công chức như Đại học Bách khoa, Đại học Kinh tế quốc dân, Đại học Công nghệ, Đại học Quốc gia Hà Nội. Sau mỗi khóa học, cần có những bài kiểm tra, đánh giá, và đánh giá ứng dụng kiến thức, kỹ năng của khóa học trong công việc thực tiễn, từ đó có thể điều chỉnh nội dung, hình thức, phương thức đào tạo, bồi dưỡng phù hợp hơn cho các khóa học kế tiếp.

Ba là, Chú trọng đánh giá “đầu ra” sau đào tạo, bồi dưỡng một cách khoa học, toàn diện

Đánh giá đúng chất lượng đào tạo, bồi dưỡng sau đào tạo là căn cứ quan trọng để chủ thể quản lý có những giải pháp hữu hiệu để nâng cao hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng, từ đó nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện. Hiện nay, sau mỗi khóa đào tạo, bồi dưỡng, Hà Nội cũng tiến hành khảo sát, đánh giá tuy nhiên chưa được thực hiện một cách thống nhất, khoa học và toàn diện. Và để thực hiện tốt khâu này cần chú ý một số điều sau:

Cần thống nhất lấy hiệu quả công việc của người học sau đào tạo, bồi dưỡng làm thước đo chủ yếu cho chất lượng đào tạo, bồi dưỡng. Vì vậy, cần xác định chuẩn “đầu ra” ngay từ khi xây dựng nội dung, chương trình đào tạo, bồi dưỡng về kiến

thức, kỹ năng thái độ của người học sẽ đạt được sau khi hoàn thành chương trình học và so sánh với chuẩn đầu vào đã được đánh giá trước khi tham gia khóa học.

Cần mở rộng chủ thể tham gia đánh giá chất lượng đào tạo, bồi dưỡng, không chỉ khảo sát học viên, của cơ sở đào tạo mà cần khảo sát cả cơ quan quản lý, sử dụng công chức sau đào tạo, bồi dưỡng, người thụ hưởng dịch vụ công sau đào tạo bồi dưỡng. Mỗi chủ thể cần lựa chọn nội dung, câu hỏi đánh giá phù hợp, tránh việc sử dụng một hệ thống câu hỏi, nội dung đánh giá cho toàn bộ chủ thể.

Hiện nay, Trường đào tạo cán bộ Lê Hồng Phong, thành phố Hà Nội thực hiện nhiệm vụ đào tạo, bồi dưỡng cán bộ của thành phố Hà Nội, thực hiện quy định số 57 – QĐ/TW ngày 08 tháng 2 năm 2022 của Ban Chấp hành Trung ương về đối tượng, tiêu chuẩn phân cấp đào tạo lý luận chính trị thì đối tượng đào tạo của Nhà trường không chỉ dừng lại là cán bộ địa phương mà cả cán bộ, công chức, viên chức trung ương đóng trên địa bàn. Vì vậy, việc xem xét thành lập trung tâm khảo thí trực thuộc trường đào tạo cán bộ Lê Hồng Phong là rất cần thiết nhằm thực hiện khảo thí, đánh giá chất lượng các khóa đào tạo, bồi dưỡng của Nhà trường và của Thành phố.

Bốn là, cần mở rộng đối tượng, số lượng công chức được hỗ trợ kinh phí đào tạo sau đại học và hiện thực hóa chính sách đào tạo, bồi dưỡng công chức được quy định trong Luật Thủ đô 2024

Chuyên gia CG3 khẳng định “Cần có cơ chế chính sách vượt trội về đào tạo, bồi dưỡng theo quy định tại Luật Thủ đô đã được phê duyệt”

Hiện nay theo Quyết định 1698 /QĐ - UBND ngày 19 tháng 5 năm 2022 của UBND thành phố Hà Nội, Thành phố Hà Nội đặc biệt quan tâm đến bồi dưỡng hình thành chuyên gia, trong đó là bồi dưỡng hình thành các chuyên gia lĩnh vực tài chính kế hoạch, quản lý đô thị, chuyển đổi số... là các trưởng phó phòng chuyên môn liên quan thuộc UBND cấp huyện.

Tuy nhiên, đối tượng và lĩnh vực được Thành phố hỗ trợ kinh phí sau đại học lại rất ít trong khi số lượng tiến sĩ của Hà Nội nói chung và công chức QLNN về kinh tế cấp huyện như đã phân tích ở trên rất thấp. Theo đó để được cử đi học sau đại học ở nước ngoài phải dưới 35 tuổi, đào tạo trong nước phải trước 40 tuổi,

số lượng được hỗ trợ đào tạo trong nước rất thấp với 40 tiến sĩ, 200 thạc sĩ, ngoài nước là 5 tiến sĩ 25 thạc sĩ trong 4 năm và chỉ được hỗ trợ đối với một số ngành nghề đào tạo như tài chính, kế toán, quản lý đô thị, công nghệ thông tin, quản lý công, quản lý giáo dục, quản lý bệnh viện, luật...

Tại điều 16 Luật Thủ đô 2024 quy định HĐND thành phố có thẩm quyền quyết định việc sử dụng ngân sách Thành phố để hỗ trợ kinh phí đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao nghiệp vụ, kỹ năng nghề tại các cơ sở đào tạo của nước ngoài cho cán bộ, công chức, viên chức làm việc trong các cơ quan, tổ chức, đơn vị thuộc Thành phố. Vì vậy, chính quyền thành phố Hà Nội cần sớm cụ thể hóa chính sách theo Luật Thủ đô, xem xét mở rộng đối tượng, lĩnh vực được hỗ trợ kinh phí đi học sau đại học. Như vậy mới có thể tạo động lực cho công chức học tập nâng cao trình độ, góp phần xây dựng Thủ đô ngày càng văn minh, hiện đại.

Bên cạnh đó, chính quyền thành phố Hà Nội có thể học tập kinh nghiệm của thành phố Đà Nẵng cử và hỗ trợ kinh phí cho công chức đủ điều kiện đi học Luật, đặc biệt trong bối cảnh mới khi rất nhiều văn bản được ban hành mới hoặc bổ sung, điều chỉnh. Điều này sẽ giúp cho công chức nắm được quy định của Luật để làm cho đúng, góp phần khắc phục tình trạng sợ sai, sợ trách nhiệm của một bộ phận cán bộ, đảng viên hiện nay.

5.2.6. Cần đề xuất điều chỉnh tăng lương cho công chức khi thực hiện chính quyền địa phương hai cấp; hiện thực hóa chính sách thu hút, giữ chân nhân tài được quy định trong Luật Thủ đô 2024.

Như đã phân tích ở trên, chế độ chính sách đãi ngộ về vật chất, tinh thần đặc biệt quan trọng, tạo động lực cho công chức yên tâm công tác, sẵn sàng cống hiến để nâng cao hiệu quả công việc. Và theo kết quả xử lý định lượng được đánh giá ở phần 4.2.3, cơ chế chính sách đãi ngộ cũng tác động lớn đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện. Khối lượng công việc của công chức quản lý kinh tế cấp huyện cũ ở Hà Nội khi được bố trí về cấp xã mới là khá lớn, tuy nhiên, chính sách lương hiện nay vẫn được chi trả theo ngạch, chức danh, chưa theo hiệu quả công việc; chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài của thành phố Hà Nội vẫn chưa có những điểm nổi bật, chưa đủ sức hút và giữ chân nhân

tài. Điều này cũng được thể hiện rất rõ qua kết quả khảo sát và ý kiến của các chuyên gia, trong đó có ý kiến của chuyên gia CG3. Do đó, trong thời gian tới, chính quyền Hà Nội cần thực hiện một số nhiệm vụ sau:

Một là, Cần đề xuất điều chỉnh tăng lương cho công chức sau tinh gọn, sắp xếp.

Khi thực hiện tinh gọn bộ máy, giảm tầng nấc trung gian, số lượng công chức sẽ giảm, công chức trong bộ máy nhà nước nói chung và bộ máy QLNN về kinh tế ở cơ sở nói riêng sẽ phải đảm nhiệm nhiều nhiệm vụ hơn. Vì vậy, cần có chế độ tiền lương thỏa đáng để tạo động lực cho công chức gắn bó, toàn tâm toàn ý với công việc được giao, từ đó sẽ nâng cao hiệu quả công việc, tránh tình trạng “chảy máu chất xám” khi thực hiện tinh gọn bộ máy, không vụ lợi.

Học tập kinh nghiệm của Singapore, thành phố Hà Nội có thể đề xuất kiến nghị với trung ương xây dựng cơ cấu tiền lương theo hai phần đó là phần cứng và phần chi trả theo hiệu quả công việc và đảm bảo rằng, mức lương có tính chất tương đồng với khu vực kinh tế ngoài nhà nước. Sự thay đổi này sẽ tạo động lực cho công chức toàn tâm trách nhiệm với nhiệm vụ của mình, sẵn sàng cống hiến và sáng tạo để hoàn thành tốt hơn nhiệm vụ được giao.

Hai là, Sớm hiện thực hóa chính sách thu hút, trọng dụng nhân tài theo cơ chế đặc thù được quy định tại Luật Thủ đô 2024.

Theo điều 16 Luật Thủ đô 2024 phân quyền cho HĐND thành phố Hà Nội quyết định chính sách thu hút, trọng dụng nhân tài vào làm việc trong bộ máy QLNN nói chung và bộ máy QLNN về kinh tế nói riêng. Điều này được kỳ vọng sẽ tạo ra một cơ chế mạnh mẽ trong thu hút, trọng dụng người tài nâng cao chất lượng đội ngũ công chức QLNN về kinh tế, góp phần phát triển KT - XH ở địa phương cũng như Thủ đô.

Hiện nay, Thành phố đang giao cho Sở Nội vụ tham mưu việc xây dựng, ban hành Nghị quyết về chế độ, chính sách thu hút, trọng dụng người có tài năng theo Luật Thủ đô 2024. Để xây dựng chính sách hiệu quả, cần thực hiện tốt một số nội dung sau:

Thứ nhất, Cần chú trọng thu hút chuyên gia nhà khoa học có năng lực vượt trội và có sản phẩm công trình minh chứng, tránh việc quá chú trọng bằng cấp

Như đã phân tích ở trên, chất lượng đội ngũ được thu hút theo đối tượng, chính sách hiện hành của thành phố hiện nay chưa có những thành tích vượt trội. Vì vậy, thực hiện Luật Thủ đô 2024, HĐND thành phố Hà Nội được phân cấp quyết định chế độ chính sách thu hút trọng dụng nhân tài, theo đó chính quyền thành phố cần chú trọng thu hút những đối tượng sau:

Công dân Việt Nam có phẩm chất đạo đức, trình độ, năng lực vượt trội, có kinh nghiệm thực tiễn, đang làm việc ở trong nước, ở ngoài nước có công trình, sản phẩm, thành tích, công trạng hoặc cống hiến đặc biệt để phát triển một lĩnh vực, một ngành của Thủ đô; được xét tuyển, tiếp nhận vào làm công chức, viên chức.

Người nước ngoài có trình độ chuyên môn cao, nhiều kinh nghiệm thực tiễn, có công trình hoặc sản phẩm đã được nghiệm thu, công nhận, ứng dụng đem lại hiệu quả cao được ký hợp đồng để thực hiện nhiệm vụ xây dựng, phát triển, quản lý và bảo vệ Thủ đô.

Do đó, ngoài việc bồi dưỡng một số công chức hiện có thành các chuyên gia theo Quyết định 1698 /QĐ - UBND ngày 19 tháng 5 năm 2022 của UBND thành phố Hà Nội, thành phố Hà Nội cần có những chính sách đủ mạnh để thu hút, giữ chân được những chuyên gia, để họ hết lòng cống hiến cho Thủ đô. Những chuyên gia, nhà khoa học và những người tài có nhiều sự lựa chọn, được nhiều tổ chức săn đón, vì vậy nếu chính quyền thành phố Hà Nội không có chính sách đủ mạnh thì khó có thể thu hút và giữ chân được họ.

Thứ hai, Cần kết hợp thực hiện chính sách chi trả một lần để thu hút đầu vào, chính sách duy trì lương đặc biệt cho chuyên gia và chính sách thưởng theo sản phẩm, công trình, thành tích hoặc cống hiến đặc biệt.

Sở Nội vụ cần xem xét tham mưu ban hành chính sách thu hút, trọng dụng nhân tài theo 3 nhóm: chính sách thu hút lần đầu; chính sách duy trì lương có sự khác biệt với công chức; chính sách thưởng theo sản phẩm, công trình, thành tích, những cống hiến đặc biệt. Như vậy mới có thể thu hút và giữ chân được nhân tài. Và khi thực hiện chính sách, cần có sự cam kết về thời gian và hiệu quả, sản phẩm cụ thể mà công chức sẽ mang lại cho tổ chức.

Ngoài ra, việc thực hiện chính sách còn phụ thuộc vào khả năng chi trả và điều kiện của từng địa phương, phụ thuộc vào năng lực, đặc thù ngành nghề, mức độ khó, phức tạp của từng lĩnh vực, tránh việc cào bằng. Cào bằng sẽ khó có thể khuyến khích, tạo động lực làm việc cho người được tiếp nhận.

Thứ ba, Cần định kỳ đánh giá năng lực, mức đóng góp của người được thu hút

Sau mỗi một giai đoạn nhất định, có thể là 5 năm, cơ quan quản lý, sử dụng công chức được thu hút cần đánh giá hiệu quả làm việc của họ, thái độ, năng lực, sự cống hiến của họ trong thực tiễn thực thi nhiệm vụ có đạt được mục tiêu mà tổ chức đề ra không? Nguyên nhân của việc đạt hoặc chưa đạt là gì? Do chủ quan thuộc cơ chế chính sách của Thủ đô chưa đủ mạnh? Do môi trường, điều kiện để cho họ cống hiến không được đáp ứng? Hay do cơ quan quản lý sử dụng công chức chưa có sự coi trọng họ?...Để chính quyền thành phố, cơ quan quản lý sử dụng công chức kịp thời có những điều chỉnh cho phù hợp. Nếu do chủ quan của người được thu hút không đủ năng lực đáp ứng được các cam kết đã đề ra, thì có thể điều chuyển sang vị trí phù hợp hơn và điều chỉnh, cắt giảm các chính sách mà họ đang được hưởng. Ngược lại, nếu họ có những cống hiến vượt trội so với cam kết thì cần có những mức thưởng thỏa đáng, tạo cơ hội phát triển bản thân để khuyến khích họ sáng tạo và cống hiến hơn nữa.

5.2.7. Cần hiện thực hóa cơ chế khuyến khích và bảo vệ công chức đổi mới sáng tạo vì lợi ích chung ở địa phương theo quy định của trung ương và Luật Thủ đô 2024 .

Đổi mới sáng tạo được coi là chìa khóa cho sự phát triển nhanh và bền vững, tác động trực tiếp đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện, điều này đã được khẳng định ở phần 4.2 qua kết quả chạy định lượng. Điều này lại càng trở nên cần thiết khi công chức QLNN về kinh tế cấp huyện trước đây nhận nhiệm vụ mới tại cơ sở, khi có rất nhiều bờ ngõ, nhiều điều mới phát sinh chưa có văn bản điều chỉnh. Vì vậy, đòi hỏi mỗi công chức phải dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm, dám đổi mới sáng tạo. Và thực hiện đổi mới sáng tạo, công chức có thể đứng trước những rủi ro nhất định, ảnh hưởng bản họ, cho tổ chức, cho địa phương. Vì vậy, một cơ chế khuyến khích, bảo vệ có vai

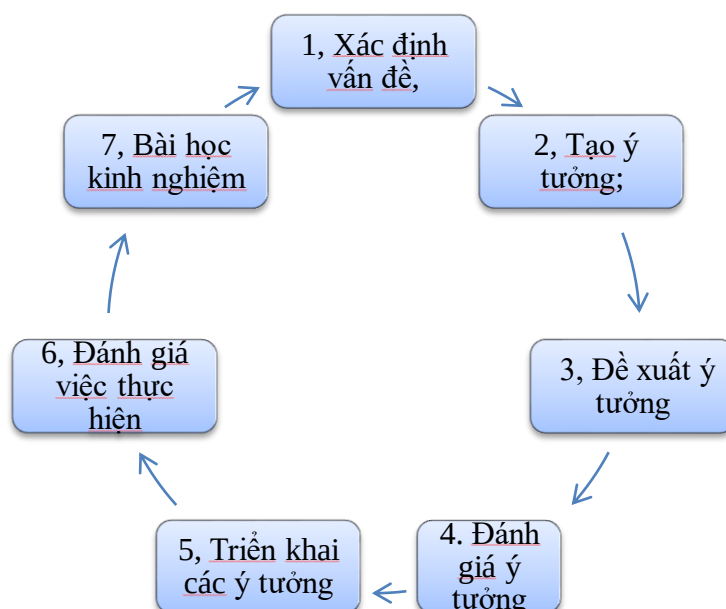
trò đặc biệt quan trọng thúc đẩy công chức đổi mới sáng tạo nâng cao hiệu quả thực thi công vụ.

Nhận thức rõ được điều đó, Bộ Chính trị đã ban hành Kết luận số 14-KL/TW ngày 22/9/2021, cụ thể hóa tại Nghị định số 73/2023/NĐ-CP ngày 29 tháng 9 năm quy định và Nghị quyết 193/2025/QH15 về thí điểm một số cơ chế, chính sách để tạo bước đột phá trong hoạt động khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia. Và rất nhiều chính sách đặc thù áp dụng cho thành phố Hà Nội được quy định ngay tại điều 23 Luật Thủ đô 2024. Đòi hỏi chính quyền thành phố Hà Nội cần hiện thực hóa các quy định trên để khơi dậy được tinh thần sẵn sàng đổi mới sáng tạo của đội ngũ cán bộ, đảng viên nói chung và công chức QLNN ở cơ sở nói riêng. Chủ trương này được ví như “luồng gió mới”, tạo niềm tin, khơi dậy khát vọng đổi mới sáng tạo trong đông đảo đội ngũ cán bộ, đảng viên. Tuy nhiên, việc đưa vào thực hiện trong thực tiễn là cả một bài toán khó, cần có sự thống nhất từ nhận thức đến ban hành, thực thi các quyết sách từ trương ương xuống cơ sở.

Để hoàn thành đổi mới sáng tạo, công chức sẽ thực hiện qua 7 bước từ việc xác định vấn đề cần giải quyết hình thành ý tưởng, đề xuất ý tưởng đến nhà lãnh đạo, quản lý, cấp có thẩm quyền, đánh giá ý tưởng, sau khi được đồng ý sẽ tiến hành hiện thực hóa ý tưởng trên thực tế, đánh giá thực hiện và cuối cùng là rút ra bài học kinh nghiệm. Trong từng bước của quy trình, cần có sự đồng hành, khuyến khích, bảo vệ của người đứng đầu cơ quan đơn vị, cấp có thẩm quyền.

Một là, xây dựng khung tiêu chí đánh giá đổi mới sáng tạo

Khung tiêu chí đánh giá đổi mới sáng tạo của công chức là cơ sở quan trọng để thực hiện việc đánh giá hiệu quả đổi mới sáng tạo và bảo vệ công chức thực thi. Năm 2022, Chương trình phát triển Liên hiệp quốc UNDP phối hợp với Trung tâm đổi mới sáng tạo quốc gia NIC đã tiến hành nghiên cứu thử nghiệm khung tiêu chí đo lường đổi mới sáng tạo trong khu vực công ở Việt Nam. Dựa vào nghiên cứu bước đầu đó, cấp có thẩm quyền cần nghiên cứu để xây dựng khung tiêu chí đánh giá đổi mới sáng tạo cho từng lĩnh vực, từng nhiệm vụ cụ thể.



Nguồn: tác giả đề xuất dựa trên nghiên cứu của OECD (2020)

Sơ đồ 5.3: Quy trình đổi mới sáng tạo của công chức QLNN về kinh tế cấp xã mới khi thực hiện CQĐP hai cấp

Hai là, Tôn trọng ý tưởng, tạo môi trường cho công chức QLNN về kinh tế đổi mới sáng tạo

Mỗi ý tưởng sáng tạo của công chức QLNN về kinh tế thường xuất phát từ đam mê, khát vọng cống hiến cho công việc, cho tổ chức, cho địa phương và cho xã hội. Vì vậy để phát huy tiềm năng, trí tuệ, sự nhiệt huyết và khích lệ công chức mạnh dạn đề xuất những ý tưởng đổi mới sáng tạo thì đòi hỏi cần lắng nghe, trân trọng mọi ý tưởng mà công chức đề xuất.

Bên cạnh đó, một môi trường dân chủ, thân thiện, tin tưởng, cùng với việc sẵn sàng tạo nguồn lực về tài chính, nhân lực, trang thiết bị cần thiết để công chức lên ý tưởng và thực hiện ý tưởng sẽ khơi dậy được tinh thần sáng tạo, dám nghĩ, dám nói, dám làm, dám đột phá vì lợi ích chung của công chức.

Ba là, Chủ động xem xét, đánh giá ý tưởng, đánh giá thực thi ý tưởng

Người đứng đầu cần thực hiện đánh giá ý tưởng trên các nội dung sau: Có phải là cách làm mới, phương pháp mới, quy trình mới?, Ý tưởng đó có tuân thủ các chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước, nội quy, quy chế của đơn vị không? Thực hiện ý tưởng có đúng thẩm quyền và điều kiện,

nguồn lực có đảm bảo thực thi trên thực tiễn? Thực thi ý tưởng đó có mang lại những trị tích cực cho tổ chức không? Đó là lợi ích trước mắt hay lâu dài? So sánh nguồn lực thực hiện ý tưởng với những giá trị mà ý tưởng mang lại như thế nào?

Và khi cho rằng ý tưởng đó có thể được hiện thực hóa thì cần tin tưởng vào đội ngũ công chức, trao quyền chủ động, đảm bảo nguồn lực theo quy định cho công chức triển khai ý tưởng, điều đó sẽ thúc đẩy công chức cống hiến, nỗ lực hết mình để xứng đáng với sự tin tưởng của nhà lãnh đạo, quản lý.

Khi những ý tưởng đổi mới sáng tạo được thực thi trên thực tiễn cần thực hiện thí điểm và đánh giá kết quả thí điểm theo từng khâu, từng giai đoạn thực hiện về số lượng, chất lượng, tiến độ hoàn thành, nguồn lực được sử dụng và thuận lợi, khó khăn khi thực hiện đổi mới sáng tạo? Kết quả đổi mới sáng tạo có tác động như thế nào đến việc thực hiện mục tiêu của tổ chức? Còn những hạn chế gì? Nguyên nhân của hạn chế? Từ đó cân nhắc có tiếp tục thực hiện hay nhân rộng không? Có cần điều chỉnh gì không?

Bốn là, Cần phải bảo vệ công chức đổi mới sáng tạo vì lợi ích chung

Đổi mới sáng tạo cũng đối mặt với những rủi ro nhất định. Vì vậy, cấp ủy, người đứng đầu đã đồng ý, cho chủ trương thực hiện những ý tưởng đổi mới sáng tạo trên thực tiễn thì cũng phải có trách nhiệm bảo vệ công chức gặp rủi ro nếu đáp ứng đủ các điều kiện được bảo vệ theo Nghị định 73/2023/NĐ-CP. Như vậy mới thúc đẩy được công chức đổi mới sáng tạo. Cấp ủy, người đứng đầu cần công tâm, khách quan trong đánh giá thực thi ý tưởng đó là vì lợi ích chung hay trục lợi cá nhân? Đã hoàn thành hay chưa? Hoàn thành ở mức độ nào? Có gây thiệt hại hay không? Mức độ thiệt hại đối với cơ quan, đơn vị, xã hội ra sao? Nguyên nhân gây ra thiệt hại là chủ quan hay khách quan? Từ đó theo thẩm quyền có thể quyết định hoặc đề xuất cấp có thẩm quyền xem xét công chức có thuộc trường hợp được bảo vệ hay không? Có thuộc trường hợp không bị xử lý trách nhiệm, được loại trừ, miễn hoặc giảm nhẹ trách nhiệm theo điều 11 Nghị định 73/2023/NĐ-CP không? Và được miễn trách nhiệm dân sự không?

5.2.8. Siết chặt kỷ cương, kỷ luật trong thực thi công vụ,

Nhận thức rõ được tầm quan trọng của kỷ cương kỷ luật trong thực thi công vụ thông qua mô hình định lượng. Để tăng cường kỷ cương, kỷ luật, chính quyền thành phố Hà Nội cần chú ý một số điều sau.

Một là, thành phố Hà Nội và chính quyền cấp xã mới theo phân cấp cần có quy định rõ ràng về chế tài xử lý trách nhiệm đối với công chức vi phạm kỷ luật, kỷ cương.

Trước thực trạng một bộ phận cán bộ, đảng viên ngại thay đổi, ngại đổi mới, ngại khó hiện nay, điều này đặc biệt nghiêm trọng khi vận hành bộ máy mới với rất nhiều nhiệm vụ mới, có những việc chưa có tiền lệ...Thành phố Hà Nội cần có quy định rõ ràng thể hiện được 6 rõ của Thủ tướng Chính phủ là rõ người, rõ việc, rõ thời gian, rõ trách nhiệm, rõ sản phẩm, rõ thẩm quyền. Là căn cứ quan trọng để cấp có thẩm quyền có thể xem xét khen thưởng, kỷ luật, từ đó nâng cao tinh thần, thái độ phục vụ nhân dân của công chức.

Hai là, tăng cường thanh tra, kiểm tra đột xuất

UBND thành phố, cấp xã cần tăng cường thanh tra, kiểm tra công vụ, đặc biệt đẩy mạnh thanh tra, kiểm tra đột xuất, tái kiểm tra việc thực hiện các kết luận của các đoàn kiểm tra công vụ để kịp thời phát hiện và xử lý những trường hợp vi phạm kỷ cương kỷ luật.

Ba là, Xử lý nghiêm các trường hợp vi phạm kỷ luật, kỷ cương

Cấp có thẩm quyền cần kiên quyết xử lý nghiêm, kịp thời các trường hợp công chức có biểu hiện vi phạm đạo đức, kỷ luật công vụ, các trường hợp né tránh, đùn đẩy trách nhiệm, gây khó khăn, phiền hà cho cá nhân, tổ chức và các trường hợp có biểu hiện nhũng nhiễu, tiêu cực và các biểu hiện được quy định trong Chỉ thị số 24-CT/TU của Ban Thường vụ Thành ủy.

KẾT LUẬN

QLNN về kinh tế trên địa bàn có đảm bảo hiệu lực, hiệu quả hay không phụ thuộc rất lớn vào chất lượng của đội ngũ công chức, trong đó có công chức QLNN về kinh tế cấp huyện. Tuy nhiên, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện chủ yếu thực hiện chức năng nhiệm vụ của một cấp trung gian. Điều đó có thể tạo nên độ trễ khi thực thi nhiệm vụ và hạn chế khả năng chủ động, sáng tạo của công chức, tăng gánh nặng cho ngân sách nhà nước. Vì vậy, ngày 12 tháng 4 năm 2025, Hội nghị lần thứ 11 Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XIII đã ban hành Nghị quyết số 60-NQ/TW đã thống nhất chủ trương thực hiện mô hình CQĐP 2 cấp, không tổ chức chính quyền cấp cấp huyện trong thời gian tới.

Với 30 đơn vị hành chính cấp huyện được tổ chức ở Thủ đô Hà Nội, đội ngũ công chức QLNN về kinh tế cấp huyện chiếm số lượng rất lớn so với các tỉnh, thành khác. Vì vậy, thành phố Hà Nội không nằm ngoài cuộc cách mạng tinh gọn bộ máy của cả nước. Khi không tổ chức chính quyền cấp trung gian, cơ bản chức năng nhiệm vụ QLNN về kinh tế của cấp huyện trước đây được chuyển giao cho cấp xã mới theo tinh thần “*địa phương quyết, được phương làm, địa phương chịu trách nhiệm*”. Do đó, công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũ sẽ được bố trí về cơ sở theo tinh thần tại Quyết định số 759/QĐ-TTg ngày 14 tháng 4 năm 2025 phê duyệt “*Đề án sắp xếp, tổ chức lại đơn vị hành chính các cấp và xây dựng mô hình tổ chức CQĐP hai cấp*”.

Vì vậy, để có cơ sở đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện khi nhận nhiệm vụ mới tại cơ sở, luận án đã xây dựng được cơ sở lý luận về chất lượng công chức quản lý kinh tế cấp huyện trong mô hình CQĐP 3 cấp, có sự so sánh với mô hình CQĐP 2 cấp, từ đó đánh giá chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện giai đoạn 2019-2023, xác định được hạn chế, nguyên nhân của hạn chế, đặc biệt là nguyên nhân từ những hạn chế của mô hình CQĐP ba cấp. Dựa trên bối cảnh mới của cả nước, bối cảnh đặc thù của Thủ đô và đặc biệt chủ trương tinh gọn bộ máy, tổ chức mô hình CQĐP 2 cấp, luận án đề xuất yêu cầu chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũ khi được bố trí về cơ sở trong mô hình CQĐP hai cấp, đề xuất giải pháp để nâng cao chất

lượng công chức QLNN cấp huyện cũ đáp ứng yêu cầu khi được bố trí về cấp xã mới trong mô hình CQĐP hai cấp ở thành phố Hà Nội.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng, tuy nhiên do nguồn lực hạn chế, tiếp cận số liệu khó khăn, đặc biệt là khi cuộc cách mạng tinh gọn bộ máy, chủ trương tổ chức mô hình CQĐP hai cấp, không tổ chức CQĐP cấp huyện được ban hành khi luận án đã được hoàn thiện cơ bản nên nghiên cứu có thể vẫn còn những thiếu sót nhất định. Vì vậy, các nghiên cứu trong tương lai có thể đánh giá toàn diện về chất lượng công chức quản lý kinh tế cấp xã trong mô hình CQĐP hai cấp, để có những đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng công chức cơ sở được toàn diện, sâu sát hơn; kiểm định thêm các nhân tố khác tác động đến kết quả thực thi công vụ để giúp cho chính quyền các cấp có những giải pháp toàn diện để nâng cao chất lượng đội ngũ công chức nói chung và công chức QLNN về kinh tế cấp xã nói riêng.

KIẾN NGHỊ

Để có đội ngũ công chức QLNN về kinh tế cấp huyện cũ khi được bố trí về cơ sở đáp ứng yêu cầu trong bối cảnh mới khi vận hành mô hình CQĐP hai cấp ở thành phố Hà Nội, ngoài những giải pháp được đề xuất, luận án kiến nghị lên Quốc hội, Chính phủ cho phép chính quyền thành phố Hà Nội tổ chức thêm phòng chuyên môn thuộc UBND cấp xã với đặc thù của Hà Nội.

Hiện nay, phòng Kinh tế (ở xã), phòng Kinh tế - Hạ tầng – Đô thị ở phường của Thủ đô Hà Nội với khối lượng công việc quản lý kinh tế rất lớn, cơ bản đảm nhận tham mưu 4 lĩnh vực trọng điểm của Thủ đô mà trước đây thuộc chức năng, nhiệm vụ của 4 phòng chuyên môn trọng điểm của cấp huyện gồm Phòng Quản lý đô thị, Tài nguyên và môi trường, Kinh tế, Tài chính kế hoạch và công chức chuyên môn tại cấp xã. Vì vậy, với đặc thù của Thủ đô, các hoạt động kinh tế diễn ra rất sôi động, dân số đông, tốc độ đô thị hóa nhanh, Trung ương xem xét cho phép thành phố Hà Nội tách phòng này thành 2 phòng chuyên môn để đảm bảo tính chuyên nghiệp trong quản lý, nâng cao hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả QLNN về kinh tế và phù hợp với điều kiện tự nhiên, dân số, tình hình phát triển kinh tế - xã hội, vị trí của Thủ đô.

DANH MỤC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN ĐÃ CÔNG BỐ

1. Đỗ Thị Thúy Hằng (2024): Tạo động lực đổi mới sáng tạo cho công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện ở TP. Hà Nội, *Tạp chí Kinh tế và dự báo số đặc biệt tháng 12/2024 (893)*, tr.213.
2. Đỗ Thị Thúy Hằng (2024): Kinh nghiệm của một số địa phương và bài học rút ra đối với TP. Hà Nội trong việc nâng cao chất lượng công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện, *Tạp chí Kinh tế và dự báo số 18 tháng 9/2024 (884)* tr.189
3. Đỗ Thị Thúy Hằng (2024): Mô hình nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp huyện ở TP. Hà Nội, *Tạp chí Kinh tế và dự báo số 14 tháng 7/2024 (880)*, tr.68
4. Đỗ Thị Thúy Hằng (2021), Chỉ số PAPI, SIPAS và yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức quản lý nhà nước về kinh tế của thành phố Hà Nội, *Tạp chí Kinh tế và Dự báo, Số 22, tháng 8/2021*, tr.79
5. Đỗ Thị Thúy Hằng (2021), Mô hình chính quyền đô thị và những tác động đến cán bộ, công chức Thủ đô Hà Nội, *Tạp chí Kinh tế và Quản lý số 38/2021*, tr.43
6. Đỗ Thị Thúy Hằng (2021), Đẩy mạnh đào tạo bồi dưỡng cán bộ, công chức Hà Nội đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội và hội nhập quốc tế, *Tạp chí Dạy và học ngày nay số tháng 5/2021*, tr.30

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Tiếng Việt

1. Ban Cán sự Đảng UBND thành phố Hà Nội (2024), *Báo cáo số 131 – BC/BCSD ngày 29 tháng 8 năm 2024 về kết quả công tác quản lý biên chế khối chính quyền thành phố Hà Nội (từ tháng 01/2022 đến tháng 6/2024)*
2. Ban Chấp hành Trung ương (2017), *Quyết định số 105-QĐ/TW ngày 19/12/2017, được thay thế bởi Quy định số 80 – QĐ/TW phân cấp quản lý cán bộ và bổ nhiệm, giới thiệu cán bộ ứng cử.*
3. Ban Chấp hành Trung ương (2017), *Quy định số 98 – QĐ/TW 07 tháng 10 năm 2017, được thay thế bằng Quy định số 65 – QĐ/TW ngày 28 tháng 4 năm 2022 về luân chuyển cán bộ*
4. Ban Chấp hành Trung ương (2018), *Quy định 132 – QĐ/TW ngày 8 tháng 3 năm 2018, được thay thế bằng Quy định 124-QĐ/TW ngày 04 tháng 10 năm 2023 của về việc kiểm điểm và đánh giá, xếp loại chất lượng hằng năm đối với tập thể, cá nhân trong hệ thống chính trị*
5. Ban Chấp hành trung ương khóa XIII (2025), *Nghị quyết số 60-NQ/TW ngày 12 tháng 4 năm 2025, Nghị quyết Hội nghị lần thứ 11 Ban Chấp hành trung ương Đảng khóa XIII*
6. Ban Chỉ đạo sắp xếp đơn vị hành chính các cấp và xây dựng mô hình chính quyền địa phương hai cấp (2025), *Công văn số 003/CV-BCĐ ngày 15 tháng 4 năm 2025 V/v định hướng một số nhiệm vụ sắp xếp đơn vị hành chính và tổ chức chính quyền địa phương 02 cấp; về tổ chức bộ máy, cán bộ, công chức, viên chức khi thực hiện sắp xếp*
7. Ban Chỉ đạo sắp xếp đơn vị hành chính các cấp và xây dựng mô hình chính quyền địa phương hai cấp (2025), *Công văn số 009/CV-BCĐ ngày 30 tháng 5 năm 2025 v/v định hướng tạm thời bố trí biên chế khi thực hiện sắp xếp đơn vị hành chính và tổ chức CQDP 2 cấp.*
8. Ban tuyên giáo Trung ương (2021), *Tài liệu học tập các Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII của Đảng*, Nxb Chính trị quốc gia sự thật.

9. Cao Khoa Bảng (2012), *Chất lượng đội ngũ cán bộ diện ban thường vụ thành ủy Hà Nội quản lý trong giai đoạn hiện nay*, Luận án tiến sĩ khoa học chính trị, Học viện Chính trị - Hành chính quốc gia Hồ Chí Minh.
10. Nguyễn Trọng Bình (2022), *Chất lượng công chức quản lý kinh tế cấp tỉnh tại các tỉnh đồng bằng sông Hồng*, luận án tiến sĩ ngành kinh tế học, Trường Đại học Kinh tế quốc dân Hà Nội.
11. Bộ Chính trị (2021), *Kết luận số 14-KL/TW ngày 22/9/2021 về chủ trương khuyến khích và bảo vệ cán bộ năng động, sáng tạo vì lợi ích chung*.
12. Bộ Chính trị, Nghị quyết 15 – NQ/TW ngày 05 tháng 5 năm 2022 về *phương hướng, nhiệm vụ phát triển Thủ đô đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045*.
13. Bộ Nội vụ (2025), *Cẩm nang chính quyền địa phương cấp xã*
14. Nguyễn Hữu Cẩn (2018), *Nghiên cứu các nhân tố tác động đến động lực sáng tạo của các nhà sáng chế Việt Nam*, Luận án tiến sĩ quản lý kinh tế, Đại học Kinh tế quốc dân
15. Chính phủ (2014), *Nghị định 37/2014/NĐ-CP quy định tổ chức các cơ quan chuyên môn thuộc UBND quận, huyện, thị xã, thành phố thuộc tỉnh*, sửa đổi tại Nghị định 108/2020/NĐ-CP
16. Chính phủ (2020), *Nghị định 138/2020/NĐ-CP quy định về tuyển dụng, sử dụng, quản lý công chức*. Sửa đổi tại Nghị định 116/2024/NĐ-CP
17. Chính phủ (2020), *Nghị định 90/2020/NĐ-CP ngày 13 tháng 8 năm 2020 về đánh giá xếp loại cán bộ, công chức, viên chức*. Sửa đổi tại Nghị định 48/2023/NĐ-CP
18. Chính phủ (2023), *Nghị định 06/2023/NĐ-CP ngày 21 tháng 2 năm 2023 về kiểm định đầu vào chất lượng công chức*
19. Chính phủ (2023), *Nghị định số 73/2023/NĐ-CP ngày 29/9/2023 quy định về khuyến khích, bảo vệ cán bộ năng động, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm vì lợi ích chung*
20. Cục Thống kê thành phố Hà Nội (2023,2024), *Báo cáo tình hình KT – XH năm 2023, 2024*

21. Lê Xuân Cử (2016), *Chất lượng công chức ngành lao động thương binh và xã hội thành phố Hà Nội*, luận án tiến sĩ quản lý hành chính công Học viện Hành chính quốc gia.
22. Lưu Thanh Cương, “Lý luận và thực tiễn về kiểm định chất lượng đầu vào công chức ở Việt Nam”, *Tạp chí Tổ chức nhà nước* số 2/2023
23. Trần Thanh Cương (2017), *Chất lượng đội ngũ cán bộ QLNN về kinh tế cấp thành phố ở Hà Nội*, Luận án tiến sĩ ngành Quản lý kinh tế, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh
24. Doungbandith, S. (2021). *Chất lượng đội ngũ công chức tại các Ban Tổ chức Tỉnh ủy nước CHDCND Lào*, Luận án tiến sĩ ngành Quản lý công, Học viện Hành chính Quốc gia
25. Cỏ Như Dũng (2019), *Đánh giá sự hài lòng của người dân đối với dịch vụ hành chính công: trường hợp dịch vụ hành chính công trong lĩnh vực xây dựng tại các quận của Hà Nội*, Luận án tiến sĩ khoa học quản lý, Đại học Kinh tế quốc dân
26. Nguyễn Quốc Duy (2015), “*Đổi mới sáng tạo và các nhân tố tác động – Tổng kết cơ sở lý thuyết*”, Tạp chí Kinh tế và phát triển số 211 (II) tháng 01 năm 2015
27. Đảng bộ thành phố Hà Nội (2020), *Nghị quyết Đại hội Đảng bộ thành phố Hà Nội lần thứ XVII*
28. Đảng Cộng sản Việt Nam (2018), *Văn kiện Hội nghị lần thứ 7 Ban chấp hành trung ương khóa XII Văn phòng Trung ương Đảng*
29. Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII tập 1*, Nxb Chính trị quốc gia Sự thật.
30. Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII tập 2*, Nxb Chính trị quốc gia Sự thật.
31. Bùi Thị Hồng Hà (2023), “Tầm quan trọng, cơ hội và thách thức đối với đổi mới sáng tạo trong khu vực công”, *Tạp chí Lý luận chính trị* số 541 (tháng 3-2023)

32. Nguyễn Thị Hà (2022), *Năng lực làm việc của cán bộ, công chức trong môi trường quốc tế và những yêu cầu đặt ra* tại trang <https://www.quanlynhanuoc.vn/2022/05/10/nang-luc-lam-viec-cua-can-bo-cong-chuc-trong-moi-truong-quoc-te-va-nhung-yeu-cau-dat-ra/>, (truy cập ngày 9 tháng 12 năm 2023_)
33. Nguyễn Thị Thu Hà (2015), *Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực công của Singapore và gợi mở đối với Việt Nam* tại trang <https://tcnn.vn/news/detail/50031/Kinh-nghiem-phat-trien-nguon-nhan-luc-cong-cua-Singapore-va-goi-mo-doi-voi-Viet-Nam.html>, (truy cập ngày 9 tháng 12 năm 2023)
34. Tạ Ngọc Hải (2016) , “Bàn về tiêu chí đánh giá chất lượng cán bộ, công chức và chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức”, *Tạp chí Thông tin cải cách nền hành chính nhà nước* tháng 01/2016.
35. Tạ Ngọc Hải (2017), “Bàn về một số khái niệm trong quản lý nhân lực công” *Tạp chí QLNN* số 253 (tháng 2/2017)
36. Nguyễn Hồng Hải, Nguyễn Thị Thanh (2015) “*Quản lý nguồn nhân lực trong khu vực công, lý luận và kinh nghiệm một số nước*”, Nxb Chính trị quốc gia – sự thật.
37. Lê Thị Hạnh (2019), *Tiêu chí và giải pháp nâng cao chất lượng công vụ cho cán bộ, công chức UBND cấp huyện*, Nxb. Khoa học xã hội.
38. Đỗ Thị Thu Hằng (2018), *Phương pháp đánh giá công chức của Nhật Bản - kinh nghiệm đối với Việt Nam* tại trang <https://tcnn.vn/news/detail/39142/Phuong-phap-danh-gia-cong-chuc-cua-Nhat-Ban-kinh-nghiem-doi-voi-Viet-Namall.html> (truy cập ngày 15 tháng 10 năm 2023)
39. Đặng Xuân Hoan (2020), “Đổi mới công tác kiểm định chất lượng đầu vào công chức”, *Tạp chí QLNN* số 293 (tháng 6/2020)
40. Võ Xuân Hoài (2020), *Phát triển nguồn nhân lực quản lý kinh tế trong cơ quan hành chính nhà nước cấp tỉnh ở Việt Nam*, luận án tiến sĩ kinh tế, Viện nghiên cứu quản lý kinh tế trung ương.

41. HĐND thành phố Hà Nội (2022), *Nghị quyết 27/NQ-HĐND ngày 08 tháng 12 năm 2022 về tổng biên chế hành chính sự nghiệp thành phố Hà Nội năm 2023*
42. HĐND thành phố Hà Nội (2023), *Nghị quyết 37/NQ-HĐND ngày 06 tháng 12 năm 2023 về tổng biên chế hành chính sự nghiệp thành phố Hà Nội năm 2024*
43. HĐND thành phố Hà Nội (2024), *Nghị quyết 59/NQ-HĐND ngày 10 tháng 12 năm 2024 về tổng biên chế hành chính sự nghiệp thành phố Hà Nội năm 2025*
44. HĐND thành phố Hà Nội (2013), *Nghị quyết số 14/2013/NQ-HĐND ngày 17 tháng 7 năm 2013 về chính sách trọng dụng nhân tài trong xây dựng, phát triển Thủ đô*
45. Nguyễn Ngọc Hưng (2023), *Ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo đến kết quả làm việc của nhân viên tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam*, Luận án tiến sĩ kinh tế, Trường đại học Thương Mại
46. Bùi Đức Hưng (2018), *Xây dựng đội ngũ công chức QLNN về kinh tế của Bộ xây dựng*, Luận án tiến sĩ kinh tế Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh.
47. Trịnh Văn Khánh (2020), *Năng lực thực thi công vụ của công chức lãnh đạo cấp phòng thuộc UBND quận tại thành phố Hà Nội*, luận án tiến sĩ quản lý hành chính công, Học viện hành chính quốc gia.
48. Nguyễn Thị Phương Lan (2015), *Hoàn thiện hệ thống công cụ tạo động lực cho công chức ở cơ quan hành chính nhà nước*, Tóm tắt luận án tiến sĩ ngành Quản lý công, Học viện Hành chính quốc gia.
49. Phạm Lộc (2018), *Hướng dẫn sử dụng SPSS 20*
50. Ngô Hữu Lợi (2022), *Xây dựng đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp huyện ở các tỉnh vùng Tây Nam Bộ trong thời kỳ đất nước đổi mới*, Luận án tiến sĩ khoa học chính trị, Trường Đại học Vinh.

51. Trần Đức Lương (2020), *Xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý kinh tế cấp huyện ở tỉnh Thanh Hóa trong quá trình CNH, HĐH*, Luận án tiến sĩ quản lý kinh tế, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh.
52. Bùi Văn Minh (2020), *Chất lượng công chức trong cơ quan hành chính nhà nước các tỉnh miền núi phía bắc Việt Nam nghiên cứu ở tỉnh Điện Biên*, Luận án tiến sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế quốc dân.
53. Hà Đức Minh (2023), *Phát triển nhân lực QLNN về kinh tế cấp tỉnh ở Lào Cai*, Luận án tiến sĩ kinh tế, Viện nghiên cứu quản lý kinh tế trung ương
54. Trần Quang Ninh (2025), *Chất lượng đội ngũ cán bộ QLNN về kinh tế ở tỉnh Nam Định*, Luận án tiến sĩ ngành Quản lý kinh tế, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh
55. Đặng Phương Nga (2018), *Chất lượng công chức quản lý văn hóa của Bộ Văn hóa, thể thao và du lịch*, Luận án tiến sĩ kinh tế, Đại học Kinh tế quốc dân.
56. Trần Thanh Nga (2023), *Đánh giá công chức tại các cơ quan QLNN về kinh tế của thành phố Hà Nội*, Luận án tiến sĩ kinh tế, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh
57. Nguyễn Thu Ngân, Trần Thị Thanh Phương (2021), “Nhân tố ảnh hưởng sự sáng tạo của nhân viên tại trường đại học công lập Thành phố Hồ Chí Minh”, *Tạp chí HCMCOUJS-Kinh tế và Quản trị Kinh doanh*, 16(3), 135-153
58. Nguyễn Ngọc Duy Phương và Trần Hoài Nam (2019), “Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng thực thi chính sách của cán bộ, công chức quận 3, TP. Hồ Chí Minh”, *Tạp chí Kinh tế và dự báo*
59. Peter F. Drucker (2003), *Những thách thức của quản lý trong thế kỷ XXI*, Nxb Trẻ thành phố Hồ Chí Minh
60. Vũ Thị Kim Phương (2017), *Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức trong điều kiện cải cách hành chính ở Việt Nam hiện nay*, Nxb. Khoa học xã hội.

61. Lê Quân (2016), *Khung năng lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công*, Nxb. Đại học quốc gia Hà Nội.
62. Nguyễn Mạnh Quân (2022), *Thực hiện chính sách đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức cấp xã ở thành phố Hà Nội*, luận án tiến sĩ ngành Chính sách công, Học viện Khoa học xã hội
63. Quốc hội (2013), *Hiến pháp nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam*. Sửa đổi tại Nghị quyết số: 203/2025/QH15 ngày 16 tháng 6 năm 2025 của Quốc hội
64. Quốc hội (2025), *Luật số 72/2025/QH15 ngày 16 tháng 6 năm 2025, Luật Tổ chức chính quyền địa phương*
65. Quốc hội (2025), *Luật số 80/2025/QH15 ngày 24 tháng 6 năm 2025, Luật cán bộ, công chức*
66. Quốc hội khóa 12, *Luật số: 22/2008/QH12, Luật cán bộ, công chức. Sửa đổi tại Luật số 52/2019/QH14*
67. Quốc hội khóa 13, *Luật số: 29/2013/QH13 Luật Khoa học và công nghệ*
68. Quốc hội khóa 15, *Luật số 39/2024/QH15 Luật Thủ đô*.
69. Trần Thị Ngọc Quyên (2024), *Chính sách đãi ngộ đối với công chức trong cơ quan hành chính nhà nước Việt Nam*, Luận án tiến sĩ ngành quản lý công, Học viện Hành chính Quốc gia.
70. Vũ Quỳnh (2017), *Chất lượng dịch vụ hành chính công trên địa bàn thành phố Hà Nội*, Luận án tiến sĩ quản lý kinh tế, Viện nghiên cứu Quản lý kinh tế Trung ương
71. Sở Nội vụ thành phố Hà Nội, *Báo cáo số lượng, chất lượng công chức từ cấp huyện trở lên năm 2019,2020,2021,2022,2023*
72. Nguyễn Quốc Sửu (202), *Cơ sở lý luận và thực tiễn tổ chức chính quyền địa phương tại trang <https://www.quanlynhanuoc.vn/2025/04/12/co-so-ly-luan-va-thuc-tien-to-chuc-chinh-quyen-dia-phuong/>* (truy cập ngày 20 tháng 5 năm 2025)

73. Nguyễn Xuân Tiến (2023), *Năng lực công chức lãnh đạo quản lý cấp phòng thuộc cơ quan chuyên môn của UBND thành phố trực thuộc trung ương trong bối cảnh cải cách hành chính nhà nước ở Việt Nam hiện nay*, Luận án tiến sĩ quản lý công, Học viện hành chính quốc gia
74. Đoàn Văn Tình (2021), *Ảnh hưởng của sự công bằng, chính xác và hài lòng trong đánh giá thực thi công vụ đến động lực làm việc của công chức Việt Nam*, Luận án tiến sĩ ngành quản trị nhân lực, Đại học Kinh tế quốc dân
75. Văn Toàn, Bông Mai, Thành Đạt (2023), *15 năm mở rộng địa giới Hà Nội: Giữ vững vị trí đầu tàu vai trò động lực phát triển vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ và cả nước* tại trang <https://nhandan.vn/giu-vung-vi-tri-dau-tau-vai-tro-dong-luc-phat-trien-vung-kinh-te-trong-diem-bac-bo-va-ca-nuoc-post765264.html#:~:text=B%C3%ACnh%20qu%C3%A2n%20giai%20%C4%91o%E1%BA%A1n%202011,l%E1%BA%A7n%20so%20v%E1%BB%9Bi%20n%C4%83m%202010> (truy cập ngày 15 tháng 10 năm 2024)
76. Thành ủy – HĐND – UBND - Ủy ban mặt trận Tổ quốc Việt Nam thành phố Hà Nội (2021), *Kỷ yếu Hội thảo khoa học Công tác đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng cán bộ sau đào tạo, bồi dưỡng ở thành phố Hà Nội giai đoạn hiện nay*
77. Thành ủy Hà Nội (2021), *Quyết định số 1841 – QĐ/TU ngày 28 tháng 10 năm 2021, sửa đổi tại Quyết định 3251 – QĐ/TU ngày 16 tháng 8 năm 2022*.
78. Thành ủy Hà Nội (2023), *Chỉ thị số 24 – CT/TU về tăng cường kỷ cương, kỷ luật và trách nhiệm trong giải quyết công việc trong hệ thống chính trị thành phố Hà Nội*
79. Thành ủy Hà Nội (2023), *Quy định số 12 – QĐ/TU ngày 8 tháng 5 năm 2023 về cán bộ, phân cấp quản lý cán bộ và bổ nhiệm, giới thiệu cán bộ ứng cử*
80. Thành ủy Hà Nội (2025), *Hướng dẫn số 09 – HD/TU ngày 09 tháng 5 năm 2025 về việc Bố trí, sắp xếp cán bộ, công chức, viên chức, người lao động, tổ chức lại đơn vị hành chính cấp xã của thành phố Hà Nội*

81. Thành ủy Hà Nội, *Nghị quyết 04 – NQ/TU ngày 31 tháng 5 năm 2021 về tập trung xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ các cấp nhiệm kỳ 2020-2025 và những năm tiếp theo.*
82. Bùi Thu Thảo (2020), “Yêu cầu đặt ra đối với việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức Việt Nam trong nền hành chính phục vụ”, *Tạp chí Kinh tế và Dự báo* số tháng 5/2020
83. Nguyễn Bích Thủy (2025), *Kinh nghiệm quốc tế về sáp nhập đơn vị hành chính, tổ chức chính quyền địa phương 02 cấp và giá trị tham khảo đối với Việt Nam* tại trang <https://tcnn.vn/news/detail/68072/Kinh-nghiem-quoc-te-ve-sap-nhap-don-vi-hanh-chinh-to-chuc-chinh-quyen-dia-phuong-02-cap-va-gia-tri-tham-khao-doi-voi-Viet-Nam.html> (truy cập ngày 20 tháng 5 năm 2025)
84. Trần Đình Thảo (2017), *Xây dựng đội ngũ công chức QLNN về kinh tế tỉnh Quảng Nam*, Luận án tiến sĩ kinh tế Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.
85. Cao Văn Thống, Vũ Trọng Lâm, *Đổi mới và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ và công tác cán bộ trong giai đoạn mới*, Nxb. Chính trị quốc gia sự thật, H.2020.
86. Nguyễn thị thu (2020) *Nghiên cứu tác động của chính sách đến năng lực công chức cấp xã trường hợp thành phố Hà Nội*, Luận án tiến sĩ quản lý kinh tế, Đại học Kinh tế quốc dân
87. Thủ tướng Chính phủ (2025), *Quyết định số 759/QĐ-TTg ngày 14 tháng 4 năm 2025 phê duyệt “Đề án sắp xếp, tổ chức lại đơn vị hành chính các cấp và xây dựng mô hình tổ chức CQDP 02 cấp”.*
88. Đào Thị Thanh Thủy (2017), *Các mô hình tuyển dụng công chức trên thế giới và định hướng ứng dụng cho Việt Nam*, Nxb. Chính trị quốc gia sự thật
89. Đào Thị Thanh Thủy (2019), *Đánh giá công chức theo kết quả thực thi công vụ*, Nxb Chính trị quốc gia Sự thật.
90. Tổng cục thống kê (2023,2024), *Báo cáo tình hình KT – XH năm 2023, 2024*

91. Nguyễn Mạnh Trường (2023), *Quản lý nhân lực trong cơ quan QLNN về kinh tế cấp tỉnh ở Sơn La*, Luận án tiến sĩ kinh tế, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh
92. Nguyễn Phú Trọng, Trần Xuân Sầm, *Luận cứ khoa học cho việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong thời kỳ đẩy mạnh CNH, HĐH đất nước*, Nxb. Chính trị quốc gia.
93. Vũ Thị Ánh Tuyết (2019) “*Ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo đến kết quả hoạt động của tổ chức nghiên cứu tại trường đại học của Việt Nam*”.
94. UBND các quận, huyện, thị xã ở thành phố Hà Nội, *Báo cáo số lượng, chất lượng, công chức năm 2019,2020,2021,2022,2023*
95. UBND các quận, huyện, thị xã ở thành phố Hà Nội, *Kết quả đánh giá xếp loại công chức các phòng chuyên môn thuộc UBND cấp huyện năm 2023*
96. UBND huyện Chương Mỹ (2023), *Kết quả rà soát đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức huyện Chương Mỹ năm 2023*
97. UBND thành phố Hà Nội (2022), *Đề án 19 – ĐA/TU ngày 21 tháng 10 năm 2022 về đào tạo bồi dưỡng cán bộ tại nước ngoài bằng ngân sách nhà nước*
98. UBND thành phố Hà Nội (2022), *Quyết định 1698/QĐ- UBND ngày 19 tháng 5 năm 2022 phê duyệt đề án đào tạo bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức thành phố Hà Nội giai đoạn 2022-2025,tầm nhìn đến 2030.*
99. UBND thành phố Hà Nội (2022), *Quyết định số 16/2022/QĐ – UBND ngày 04 tháng 4 năm 2022 của UBND thành phố Hà Nội về điều động, chuyển đổi vị trí công tác của công chức,*
100. UBND thành phố Hà Nội (2024), *Quyết định số 49/2024/QĐ-UBND ngày 25 tháng 7 năm 2024 Quy định về việc thực hiện công tác cán bộ đối với các chức danh lãnh đạo, quản lý tại các cơ quan, đơn vị thuộc thẩm quyền quản lý của Ủy ban nhân dân thành phố Hà Nội*
101. UBND thành phố Hà Nội (2025), *Hướng dẫn số 01 /HD-UBND ngày 21 tháng 3 năm 2025 V/v hướng dẫn khung tiêu chí và thang điểm đánh giá*

đối với cán bộ, công chức, viên chức và người lao động để thực hiện sắp xếp tổ chức bộ máy, tinh giản biên chế và cơ cấu lại, nâng cao chất lượng cán bộ, công chức và giải quyết chính sách, chế độ.

102. UBND thành phố Hà Nội (2025), *Hướng dẫn số 04 /HD-UBND ngày 15 tháng 5 năm 2025 Bố trí, sắp xếp cán bộ, công chức, viên chức, người lao động khối chính quyền khi sắp xếp, tổ chức lại đơn vị hành chính cấp xã*

103. UNDP và NIC (2022), *Kết quả nghiên cứu thử nghiệm về khung tiêu chí đo lường mức độ đổi mới sáng tạo trong khu vực công ở Việt Nam*

104. UBND thành phố Đà Nẵng (2019), Quyết định số 28/2029/QĐ-UBND ngày 04 tháng 6 năm 2019 ban hành *Quy định về thực hiện chính sách phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao khu vực công thành phố Đà Nẵng.*

105. UBND thành phố Hồ Chí Minh (2024), *Quyết định 20/2024/QĐ-UBND ngày 02 tháng năm 2024 ban hành quy định đánh giá xếp loại theo hiệu quả công việc đối với cán bộ, công chức, viên chức, người lao động tại các cơ quan đơn vị trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh*

106. Nguyễn Thị Hải Vân (2022), *xây dựng khung năng lực số cho cán bộ công chức đáp ứng yêu cầu phát triển chính phủ số* tại trang <https://www.quanlynhanuoc.vn/2022/02/10/xay-dung-khung-nang-luc-so-cua-can-bo-cong-chuc-dap-ung-yeu-cau-phat-trien-chinh-phu-so/> (truy cập ngày 9 tháng 12 năm 2023)

107. Viện nghiên cứu phát triển kinh tế -xã hội Hà Nội, *Báo cáo số 37/BC-VNC ngày 01 tháng 2 năm 2024 kết quả khảo sát đo lường sự hài lòng của người dân tổ chức đối với một số dịch vụ công: Cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất; Cấp phép xây dựng; Dịch vụ y tế công; Dịch vụ giáo dục công trên địa bàn Hà Nội năm 2023*

108. Viện nghiên cứu phát triển kinh tế -xã hội Hà Nội (2024), *Báo cáo số 38/BC-VNC ngày 01 tháng 2 năm 2024 Kết quả đo lường chỉ số hài lòng của người dân đối với sự phục vụ của Sở, tương đương Sở, UBND quận, huyện, thị xã thuộc Thành phố năm 2023*

109. Viện nghiên cứu phát triển kinh tế - xã hội Hà Nội (2022), *Báo cáo số 101/BC-VNC ngày 11 tháng 3 năm 2022 Kết quả đo lường chỉ số hài lòng của người dân đối với sự phục vụ của Sở, tương đương Sở, UBND quận, huyện, thị xã thuộc Thành phố năm 2021*
110. Viện nghiên cứu phát triển kinh tế - xã hội Hà Nội (2023), *Báo cáo số 101/BC-VNC ngày 11 tháng 3 năm 2022 Kết quả đo lường chỉ số hài lòng của người dân đối với sự phục vụ của Sở, tương đương Sở, UBND quận, huyện, thị xã thuộc Thành phố năm 2021*
111. Viện nghiên cứu phát triển kinh tế - xã hội Hà Nội (2021), *Báo cáo số 246/BC-VNC ngày 38 tháng 5 năm 2021 Kết quả đo lường chỉ số hài lòng của người dân đối với sự phục vụ hành chính của các cơ quan đơn vị thuộc thành phố Hà Nội năm 2020*

Tiếng Anh

112. Agolla, Joseph E., and JB Van Lill (2013), "Public sector innovation drivers: a process model." *Journal of Social Sciences* 34.2 (2013): 165-176.
113. Alsafadi, Yousef, and Shadi Altahat (2021). "Human resource management practices and employee performance: the role of job satisfaction." *The Journal of Asian Finance, Economics and Business* 8.1 (2021): 519-529.
114. Anastasios D. Diamantidis and Prodromos Chatzoglou (2018), "Factors affecting employee performance: an empirical approach", *International Journal of Productivity and Performance Management* Vol. 68 No. 1, 2019 pp. 171-193 © Emerald Publishing Limited 1741-0401 DOI 10.1108/IJPPM-01-2018-0012
115. Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. New York: Columbia University Press for the National Bureau of Economic Research.

116. Bloom, B. S. (Ed.). (1956). *Taxonomy of Educational Objectives, Handbook I: Cognitive Domain*. New York: David McKay Co., Inc.
117. Campbell, J. P. (1990). *Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology*. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 1, 2nd ed., pp. 687–732). Consulting Psychologists Press.
118. Drucker, P. F. (1954), *The Practice of Management*. New York, NY: Harper & Row.
119. Faiq Azizl và cộng sự (2022) “Factors Influencing Malaysian Public Sector Employees' Performance” *Seybold ISSN Scopus: 1533 – 9211 Vol. 17 Issue-12, 2022*
120. Glor, Eleanor D. "Key factors influencing innovation in government." *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal* 6.2 (2001): 1-20
121. Hailesilasie, Gebregziabher (2009). "Determinants of public employees' performance: evidence from Ethiopian public rganizations." *International Journal Of productivity and performance management* 58.3 (2009): 238-253.
122. Hair et al. (2014), *Multivariate data analysis (7th ed.)*, Essex, UK: Pearson Education
123. Herzberg, Frederick; Mausner, Bernard; Snyderman, Barbara B., (1959), *The Motivation to Work (2nd ed.)*. New York: John Wiley
124. Iskandar Muda và cộng sự (2014) “Factors Influencing Employees’ Performance: A Study on the Islamic Banks in Indonesia”, *International Journal of Business and Social Science*
125. Janet V. Denhardt và Robert B. Denhardt (2012), *The Oxford Handbook of Public Personnel Administration*, University of Southern California.
126. Janice Jones (2004), “Training and Development, and Business Growth: A study of Australian Manufacturing Small -Medium Size

- Enterprises”, *Asia Pacific Journal of Human Resources*; 42;96
DOI:10.1177/1038411104041535
127. John Bratton và Jeffrey Gold (2005), *Human Resource Management: Theory and Practice*, Macmillan Publishers.
 128. John C. Maxwell (2015) ,*Nhà lãnh đạo giỏi, giải quyết vấn đề như thế nào*, Nxb Lao động
 129. John C. Maxwell (2019) , *Nhà lãnh đạo 360 độ*, Nxb Lao động
 130. Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*.
 131. Kattel, Rainer, et al. "Can we measure public sector innovation? A literature review." *Lipse Project paper: Vol. WP 6 Socia 2* (2013).
 132. Kovach, K. A. (1987). *What motivates employees? Workers and supervisors give different answers*. Business Horizons
 133. McLean, Gary. *Organization development: Principles, processes, performance*. Berrett-Koehler Publishers, 2005.
 134. Memon, Muhammad Salih, et al (2021), "Determinants analysis of motivation, influencing employee performance in public setor organizations: evidence from Pakistan", *International Journal of Management (IJM)* 12.4.
 135. Muda, Iskandar, Ahmad Rafiki, and Martua Rezeki Harahap (2014) "Factors influencing employees' performance: a study on the Islamic Banks in Indonesia." *International journal of business and social science* 5.2
 136. Mulgan, Geoff, and David Albury (2003), "Innovation in the public sector." *Strategy Unit, Cabinet Office* 1.1 40.
 137. OECD (2017),*Skills for a high-performing civil service*. OECD Publishing tại trang https://www.oecd.org/en/publications/skills-for-a-high-performing-civil-service_9789264280724-en.html
 138. OECD(2022), *Innovative Capacity of Governments :A Systemic Framework*

139. OECD (2016), *Engaging public employees for a high-performing civil service*, OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264267190-en>
140. Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Reading, MA: Addison-Wesley.
141. P.V.C. Okoye và Raymond A.Ezejiofor (2013), “The Effect of Human Resources development on organizational productivity”, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* october 2013, Vol 3, No10, ISSN:2222-6990
142. Pawirosumarto, Suharno, Purwanto Katijan Sarjana, and Muzaffar Muchtar. "Factors affecting employee performance of PT. Kiyokuni Indonesia." *International journal of law and management* 59.4 (2017): 602-614.
143. Peter Boxall, John Purcell và Patrick Wright (2008), *The Oxford Handbook of Human Resource Management*, Oxford University Press
144. Peter J. Dowling (2014), *International Human Resource Management*, Messiah College Press
145. Pynes, Joan E. *Human resources management for public and nonprofit organizations: A strategic approach*. Vol. 30. John Wiley & Sons, 2008.
146. Richard E. Boyatzis (1982), *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*, New York: John Wiley & Sons
147. Riyanto, Setyo, and Johan Hendri Prasetyo (2021) "Factors affecting civil servant performance in indonesia." *International Journal of Entrepreneurship* 25.5 (2021): 1-15.
148. Sharpe, L. J. (1988). *The Rise of Local Government and the Decline of the State*. In J. J. Hesse (Ed.), *Local Government and Urban Affairs in International Perspective*. Nomos.
149. Sumanti Rati (2018), ‘Developing The Competence Of Civil Servants: Challenges And Opportunities’, *Transformasi Administrasi*, Sô 8 (2)

150. Tabiu, Abubakar, Faizuniah Pangil, and Siti Zubaidah Othman (2016) "Examining the link between HRM Practices and Employees' performance in Nigerian public sector." *Management Science Letters* 6 (2016): 395-408.
151. Tuffaha, Mohand (2020), "The determinants of employee's performance: A literature review." *Journal of economics and management sciences* 3.3 (2020): p14-p14.
152. Weber, M. (1978), *Economy and society: An outline of interpretive sociology* (G. Roth & C. Wittich, Eds. & Trans.), University of California Press. (Original work published 1922)
153. Yamane, Taro (1976), *Statistics: An introductory analysis (2nd ed.)*, New York: Harper & Row

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1

MỘT SỐ KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

1. Kết quả chi tiết các chỉ số của mô hình định lượng các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội

(tóm tắt kết quả được thể hiện ở phần 4.2.3)

* Kết quả kiểm định Cronbach Alpha (CA)

Kết quả kiểm định CA cho thấy các nhóm biến đều có $CA > 0,6$, tất cả các biến quan sát đều có Corrected Item-Total Correlation lớn hơn 0.3, như vậy thang đo đảm bảo độ tin cậy, không biến nào bị loại khi chạy chính thức.

Kết quả kiểm định hệ số Cronbach's Alpha

Nhân tố	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KQ (Kết quả thực thi công vụ)	0,846
DT (Đào tạo, bồi dưỡng)	0,849
KK (Chính sách đãi ngộ)	0,903
LD (Phong cách lãnh đạo, quản lý)	0,932
DG (Đánh giá công chức)	0,869
KL (Kỷ cương, kỷ luật)	0,855
ST (Khả năng đổi mới, sáng tạo)	0,837
GK (Gắn kết của công chức)	0,792

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu qua phần mềm SPSS

* Phân tích nhân tố khám phá EFA

- Biến độc lập

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.896
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	4747.512
	df	561
	Sig.	.000

=> Loại biến **ST4** do biến này có hệ số tải nhỏ hơn 0.5. Loại biến **KL2** do biến này tải lên ở cả 2 nhân tố. Chạy lại lần 2:

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.899
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	4434.095
	df	496
	Sig.	.000

>> KMO = 0.899 > 0.5 nên phân tích nhân tố là phù hợp

>> Sig. (Bartlett's Test) = 0.000 (sig. < 0.05) chứng tỏ các biến quan sát tham gia vào phân tích EFA có tương quan với nhau.

Total Variance Explained									
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	10.559	32.996	32.996	10.559	32.996	32.996	4.103	12.821	12.821
2	3.072	9.598	42.594	3.072	9.598	42.594	3.462	10.819	23.640
3	2.684	8.387	50.981	2.684	8.387	50.981	3.356	10.488	34.128
4	2.067	6.460	57.441	2.067	6.460	57.441	3.352	10.476	44.604
5	1.627	5.085	62.526	1.627	5.085	62.526	2.860	8.937	53.542
6	1.362	4.255	66.781	1.362	4.255	66.781	2.817	8.802	62.344
7	1.092	3.412	70.194	1.092	3.412	70.194	2.512	7.850	70.194
8	.797	2.490	72.684						
9	.660	2.062	74.746						
10	.621	1.940	76.686						
11	.589	1.840	78.525						
12	.573	1.791	80.317						
13	.546	1.707	82.024						
14	.491	1.535	83.560						
15	.481	1.503	85.063						
16	.462	1.444	86.507						
17	.429	1.340	87.847						
18	.377	1.180	89.026						
19	.372	1.163	90.189						
20	.349	1.090	91.280						
21	.343	1.072	92.351						
22	.335	1.046	93.397						
23	.309	.965	94.363						
24	.258	.807	95.170						
25	.238	.743	95.913						
26	.233	.727	96.640						
27	.216	.675	97.315						
28	.198	.619	97.934						

29	.188	.587	98.520						
30	.167	.523	99.044						
31	.162	.506	99.550						
32	.144	.450	100.000						
Extraction Method: Principal Component Analysis.									

>> Có 7 nhân tố được trích dựa vào tiêu chí eigenvalue $1.092 > 1$, như vậy 7 nhân tố này tóm tắt thông tin của 32 biến quan sát đưa vào EFA một cách tốt nhất. Tổng phương sai các nhân tố này trích được là $70.194\% > 50\%$, như vậy, 7 nhân tố được trích giải thích được 70.194% biến thiên dữ liệu của 32 biến quan sát tham gia vào EFA

Hệ số tải Factor Loading của các biến quan sát trong ma trận xoay đều lớn hơn 0.5, như vậy các biến quan sát này đều có ý nghĩa đóng góp vào mô hình (Hair et al (2009))

- *Biến phụ thuộc*

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.842
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	433.326
	df	10
	Sig.	.000

>> $KMO = 0.842 > 0.5$ nên phân tích nhân tố là phù hợp

>> Sig. (Bartlett's Test) = 0.000 (sig. < 0.05) chứng tỏ các biến quan sát tham gia vào phân tích EFA có tương quan với nhau.

Total Variance Explained						
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.102	62.032	62.032	3.102	62.032	62.032
2	.648	12.967	74.999			
3	.485	9.698	84.697			
4	.392	7.844	92.541			
5	.373	7.459	100.000			
Extraction Method: Principal Component Analysis.						

>> Kết quả ma trận xoay cho thấy, có 1 nhân tố được trích từ các biến quan sát đưa vào phân tích EFA. Phương sai trích được giải thích là 62.032% tại eigenvalue là $3.102 > 1$.

Component Matrix ^a	
	Component
	1
KQ1	.822
KQ3	.801

* Phân tích tương quan Pearson

[illegible]

*** Hồi quy tuyến tính**

>> Sig kiểm định $F = 0.000 < 0.05$, như vậy mô hình hồi quy có ý nghĩa.

>> R bình phương hiệu chỉnh là $0.671 = \mathbf{67.1\%}$. Như vậy các biến độc lập đưa vào chạy ảnh hưởng tới **67.1%** sự thay đổi của biến phụ thuộc.

>> Giá trị Durbin–Watson là **2.207**, nằm trong khoảng 1.5 đến 2.5 nên kết quả hồi quy không có hiện tượng tự tương quan chuỗi bậc nhất.

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.434	.170		2.557	.011		
	DT	.141	.037	.179	3.795	.000	.653	1.530
	KK	.076	.034	.119	2.257	.025	.526	1.903
	DG	.181	.040	.238	4.539	.000	.533	1.877
	LD	.099	.031	.153	3.238	.001	.652	1.534
	KL	.140	.035	.190	4.041	.000	.661	1.513
	ST	.119	.039	.147	3.033	.003	.618	1.618
	GK	.136	.039	.169	3.492	.001	.625	1.601

a. Dependent Variable: KO

>> Kết quả hồi quy cho thấy tất cả các biến đều có sự tác động lên biến phụ thuộc do sig kiểm định t của từng biến độc lập đều nhỏ hơn 0.05.

>> Hệ số VIF các biến độc lập đều nhỏ hơn 5, như vậy không có đa cộng tuyến xảy ra.

Phương trình hồi quy:

Chưa chuẩn hoá: $KQ = 0.434 + 0.141*DT + 0.076*KK + 0.181*DG + 0.099*LD + 0.14*KL + 0.119*ST + 0.136*GK + \varepsilon$

Chuẩn hoá: $KQ = 0.179*DT + 0.119*KK + 0.238*DG + 0.153*LD + 0.19*KL + 0.147*ST + 0.169*GK + \varepsilon$

2. Một số số liệu thứ cấp

Chỉ số hài lòng của công dân, doanh nghiệp đối với sự phục vụ của cơ quan hành chính nhà nước của UBND quận, huyện, thị xã ở thành phố Hà Nội giai đoạn 2020-2023

Stt	Quận/huyện/thị xã	2020	2021	2022	2023
1	UBND quận Ba Đình	78,81	86,74	98,25	99,36
2	UBND quận Cầu Giấy	75,46	99,99	95,59	98,23
3	UBND quận Đống Đa	83,42	90,1	85,29	99,91
4	UBND quận Hai Bà Trưng	79,37	87,46	76,55	99,46
5	UBND quận Hoàn Kiếm	82,8	84,14	98,51	99,79
6	UBND quận Hoàng Mai	75,32	87,06	85,67	99,3
7	UBND quận Long Biên	85,98	97,74	99,27	99,67
8	UBND Quận Tây Hồ	78,44	99,38	98,65	99,26
9	UBND Quận Thanh Xuân	82,35	89,34	91,21	98,84
10	UBND Quận Hà Đông	67,14	92,0	94,65	99,19
11	UBND Quận Bắc Từ Liêm	72,03	87,04	93,83	99,99
12	UBND Quận Nam Từ Liêm	71,22	75,57	89,68	95,85
13	UBND Thị xã Sơn Tây	91,68	94,75	96,71	99,62
14	UBND Huyện Ba Vì	77,97	89,9	85,32	99,93
15	UBND Huyện Chương Mỹ	95,31	93,42	95,69	99,94
16	UBND Huyện Đan Phượng	74,59	99,29	94,55	92,29
17	UBND Huyện Đông Anh	69,66	95,43	97,59	99,44
18	UBND Huyện Gia Lâm	79,75	82,47	97,5	99,81
19	UBND Huyện Hoài Đức	91,37	97,35	95,13	99,75
20	UBND Huyện Mê Linh	84,72	95,85	93,81	99,84
21	UBND Huyện Mỹ Đức	99,9	98,88	99,36	99,41

Stt	Quận/huyện/thị xã	2020	2021	2022	2023
22	UBND Huyện Phú Xuyên	95,39	99,95	96,78	98,84
23	UBND Huyện Phúc Thọ	69,46	82,47	96,78	99,88
24	UBND Huyện Quốc Oai	82,76	98,44	99,2	99,19
25	UBND Huyện Sóc Sơn	68,0	82,31	86,45	99,76
26	UBND Huyện Thạch Thất	80,67	81,25	84,95	98,39
27	UBND Huyện Thanh Oai	97,3	83,79	98,28	97,42
28	UBND Huyện Thanh Trì	84,33	96,65	96,31	99,42
29	UBND Huyện Thường Tín	80,18	87,77	91,47	99,96
30	UBND Huyện Ứng Hòa	84,42	95,92	91,52	97,06
	Trung bình	81,32	91,08	93,48	98,96

Nguồn: Tổng hợp từ [107;108;109;110;11]

**Rà soát sự phù hợp của chuyên ngành đào tạo với vị trí việc làm của
công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở
huyện Chương Mỹ, thành phố Hà Nội năm 2023**

Stt	Vị trí việc làm đang đảm nhiệm theo Quyết định cấp có thẩm quyền	Vị trí việc làm theo Quyết định số 3263/QĐ-UBND	Phù hợp
1. Phòng Tài chính kế hoạch			
1	Thạc sĩ, ngành Kinh tế	Trưởng phòng	Phù hợp
2	Thạc sĩ, ngành Kế Toán	Phó Trưởng phòng	Phù hợp
3	Thạc sĩ, ngành Tài chính Ngân hàng	Phó Trưởng phòng	Phù hợp
4	Đại học, ngành Công nghệ TT	Quản lý kế hoạch và đầu tư	Phù hợp
5	Thạc sĩ, ngành Kế toán	Quản lý kế hoạch và đầu tư	Phù hợp
6	Thạc sĩ, ngành Kế toán	Quản lý tài chính, ngân sách	Phù hợp
7	Đại học, ngành Tài chính - ngân hàng	Quản lý tài chính, ngân sách	Phù hợp
8	Thạc sĩ, ngành Kinh tế nông nghiệp; kế toán	Quản lý tài chính, ngân sách	Phù hợp
9	Đại học, ngành Tài chính - ngân hàng	Quản lý tài chính, ngân sách	Phù hợp
10	Đại học, ngành Quản lý kinh tế; kế toán	Quản lý tài chính, ngân sách	Phù hợp
11	Đại học, ngành Quản trị kinh doanh	Quản lý tài chính, ngân sách	Phù hợp
12	Thạc sĩ, ngành Xây dựng dân dụng	Quản lý kế hoạch và đầu tư	Phù hợp

Stt	Vị trí việc làm đang đảm nhiệm theo Quyết định cấp có thẩm quyền	Vị trí việc làm theo Quyết định số 3263/QĐ-UBND	Phù hợp
2. Phòng Kinh tế			
1	Thạc sĩ, ngành Quản lý Kinh tế; Cử nhân hành chính	Trưởng phòng	Phù hợp
2	Đại học, ngành Kinh tế	Phó Trưởng phòng	Phù hợp
3	Thạc sĩ, ngành Quản lý kinh tế; Kỹ sư chăn nuôi thú y	Phó Trưởng phòng	Phù hợp
4	Đại học, ngành Nông học	Quản lý về an toàn nông sản, lâm sản, thủy sản	Phù hợp
5	Đại học, ngành Lâm nghiệp	Quản lý Thương Mại, quản lý Lâm nghiệp	Phù hợp
6	Thạc sĩ, ngành Quản lý Kinh tế; Kỹ sư Lâm nghiệp đô thị	Quản lý về chăn nuôi; quản lý về kinh tế tập thể và tư nhân	Phù hợp
7	Thạc sĩ, ngành Quản lý kinh tế; Kỹ sư Thủy Lợi; BS thú y	Quản lý về thủy lợi	Phù hợp
8	Đại học, ngành Kinh tế nông nghiệp	Quản lý công nghiệp, tiểu thủ công nghiệp, làng nghề	Phù hợp
9	Thạc sĩ, ngành Quản lý kinh tế; Kỹ sư chăn nuôi thú y	Quản lý về chăn nuôi; quản lý về kinh tế tập thể và tư nhân	Phù hợp
10	Đại học, ngành luật	Quản lý về khoa học công nghệ	Phù hợp
11	Thạc sĩ, ngành Bảo vệ thực vật; Kỹ sư BVTV	Quản lý về trồng trọt, bảo vệ thực vật	Phù hợp
3. Phòng Quản lý đô thị			
1	Thạc sĩ, ngành Quản lý kinh tế; Thạc sĩ, ngành Công trình giao thông	Trưởng phòng	Phù hợp
2	Thạc sĩ, ngành Quản lý đô thị và công trình	Phó Trưởng phòng	Phù hợp
3	Đại học, ngành Kinh tế	Phó Trưởng phòng	Phù hợp
4	Thạc sĩ, ngành Quản lý đô thị và công trình	Quản lý Xây dựng	Phù hợp
5	Thạc sĩ, ngành Quản lý kinh tế - Đại học, ngành Xây dựng dân dụng và công nghiệp	Quản lý Xây dựng	Phù hợp
6	Thạc sĩ, ngành Quản lý kinh tế; Đại học, ngành CNKT XD cầu đường bộ	Quản lý Giao thông vận tải	Phù hợp
7	Thạc sĩ, ngành Quản lý đô thị và công trình	Quản lý hạ tầng và phát triển đô thị	Phù hợp
8	Thạc sĩ ngành Kỹ thuật xây dựng dân dụng và công nghiệp, - Kỹ sư ngành Xây dựng dân dụng và công nghiệp	Quản lý Xây dựng	Phù hợp

Stt	Vị trí việc làm đang đảm nhiệm theo Quyết định cấp có thẩm quyền	Vị trí việc làm theo Quyết định số 3263/QĐ-UBND	Phù hợp
9	Thạc sĩ, ngành Quy hoạch đô thị	Quản lý hạ tầng và phát triển đô thị	Phù hợp
10	Đại học, ngành Kế toán và Luật	Quản lý hạ tầng và phát triển đô thị	Phù hợp
11	Thạc sĩ, ngành Quản lý xây dựng	Quản lý Giao thông vận tải	Phù hợp
12	Đại học, ngành Vận tải	Quản lý Giao thông vận tải	Phù hợp
4. Phòng Tài nguyên môi trường			
1	Đại học, ngành Luật	Trưởng phòng	Phù hợp
2	Đại học, ngành Quản lý đất đai	Phó Trưởng phòng	Phù hợp
3	Thạc sĩ, ngành khoa học môi trường	Phó Trưởng phòng	Phù hợp
4	Thạc sĩ, ngành Khoa học Môi trường	Quản lý môi trường	Phù hợp
5	Đại học, ngành Quản lý đất đai	Quản lý đất đai	Phù hợp
6	Thạc sĩ, ngành Khoa học môi trường	Quản lý môi trường	Phù hợp
7	Đại học, ngành Quản lý đất đai	Quản lý đất đai	Phù hợp
8	Thạc sĩ, ngành Quản lý đất đai	Quản lý đất đai	Phù hợp
9	Thạc sĩ, ngành Khoa học Môi trường	Quản lý tài nguyên nước, khoáng sản	Phù hợp
10	Đại học, ngành Quản lý đất đai	Quản lý đất đai	Phù hợp

Nguồn: Tổng hợp từ [96]

PHỤ LỤC 2

PHIẾU KHẢO SÁT

PHIẾU KHẢO SÁT

DÀNH CHO CÔNG CHỨC QLNN VỀ KINH TẾ CẤP HUYỆN

Kính thưa ông/bà

Tôi đang thực hiện nghiên cứu đề tài nghiên cứu về công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội. Tôi rất vui mừng khi nhận được câu trả lời của anh/chị đối với phiếu khảo sát này. Các ý kiến khách quan, trách nhiệm của anh/chị có ý nghĩa rất quan trọng đối với kết quả nghiên cứu của tôi. Tất cả những thông tin, ý kiến đánh giá của anh/chị đều được bảo mật và chỉ để thực hiện nhiệm vụ nghiên cứu. Rất mong anh/chị đồng ý và dành thời gian trả lời khảo sát này

I. THÔNG TIN CHUNG

1. Ông/bà đang làm việc ở quận, huyện, thị xã nào

- | | |
|-------------------|----------------------|
| 1. Quận Hoàn Kiếm | 9. Huyện Hoài Đức |
| 2. Quận Ba Đình | 10. Huyện Chương Mỹ |
| 3. Quận Tây Hồ | 11. Huyện Thanh Oai |
| 4. Quận Cầu Giấy | 12. Huyện Quốc Oai |
| 5. Quận Long Biên | 13. Huyện Thường Tín |
| 6. Quận Hà Đông | 14. Huyện Sóc Sơn |
| 7. Thị xã Sơn Tây | 15. Huyện Ứng Hòa |
| 8. Huyện Đông Anh | 16. Huyện Ba Vì |

2. Ông/bà đang làm việc ở phòng chuyên môn nào thuộc UBND cấp huyện?

- | | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| 1. Phòng Tài chính kế hoạch | 3. Phòng Tài nguyên môi trường |
| 2. Phòng Quản lý đô thị | 4. Phòng Kinh tế |

3. Độ tuổi của ông/bà

- | | |
|------------------|------------------|
| 1. dưới 30; | 3. từ 41 đến 50; |
| 2. từ 31 đến 40; | 4. trên 50 |

4. Ngạch công chức hiện tại của ông/bà

- | | |
|----------------|------------------------|
| 1. Cán sự | 3. Chuyên viên chính |
| 2. Chuyên viên | 4. Chuyên viên cao cấp |

5. Trình độ chuyên môn cao nhất của ông/bà

- | | |
|------------------------|------------|
| 1. Cao đẳng, trung cấp | 3. thạc sĩ |
| 2. Đại học | 4. Tiến sĩ |

6. Trình độ lý luận chính trị cao nhất

- | | |
|--------------------------------|------------------------------|
| 1. Sơ cấp lý luận chính trị | 3. Cao cấp lý luận chính trị |
| 2. Trung cấp lý luận chính trị | 4. Cử nhân chính trị |

7. Trình độ QLNN cao nhất của ông/bà

- | | |
|------------------------------------|--|
| 1. Chứng chỉ bồi dưỡng chuyên viên | 2. Chứng chỉ bồi dưỡng chuyên viên chính |
| | 3. Chứng chỉ bồi dưỡng chuyên viên cao cấp |

8. Kết quả đánh giá xếp loại năm 2023 của ông/bà

- | | |
|------------------------------|----------------------------|
| 1. Không hoàn thành nhiệm vụ | 3. Hoàn thành tốt nhiệm vụ |
|------------------------------|----------------------------|

2. Hoàn thành nhiệm vụ

4. Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ

II. KHẢO SÁT CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN KẾT QUẢ THỰC THI CÔNG VỤ CỦA CÔNG CHỨC QLNN VỀ KINH TẾ CẤP HUYỆN Ở THÀNH PHỐ HÀ NỘI

Xin ông/bà cho biết **mức độ đồng ý của mình với các nhận định** dưới đây theo mức từ 1 đến 5 (từ rất không đồng ý đến rất đồng ý) bằng cách đánh dấu “x” vào ô tương ứng.

Mã hóa	Thang đo	Ý kiến đánh giá				
1.1. Kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện (employee's performance)		1 Rất không đồng ý	2 Không đồng ý	3 Bình thường	4 Đồng ý	5 Rất đồng ý
KQ1	Tôi luôn hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao					
KQ2	Tôi luôn hoàn thành nhiệm vụ đúng tiến độ					
KQ3	Tôi thường xuyên đạt được mục tiêu của tôi					
KQ4	Mục tiêu của tôi hướng tới thực hiện mục tiêu của cơ quan, đơn vị					
KQ5	Tôi luôn hoàn thành tốt nhiệm vụ mà tiêu tốn ít nguồn lực của cơ quan, đơn vị					
1.2. Đào tạo, bồi dưỡng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện (training)		1 Rất không đồng ý	2 Không đồng ý	3 Bình thường	4 Đồng ý	5 Rất đồng ý
ĐT1	Thành phố tổ chức nhiều khóa đào tạo, bồi dưỡng cho công chức					
ĐT2	Thành phố luôn quan tâm đến công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức					
ĐT3	Thành phố thường xuyên thay đổi nội dung, hình thức đào tạo bồi dưỡng nhằm đáp ứng nhu cầu.					
ĐT4	Thành phố luôn hướng tới đào tạo toàn diện cho công chức					
ĐT5	Đào tạo, bồi dưỡng góp phần nâng cao kết quả thực thi công vụ của công chức					
1.3. Chính sách khuyến khích, đãi ngộ công chức QLNN về kinh tế cấp huyện (compensation)		1 Hoàn toàn không đồng ý	2 Không đồng ý	3 Bình thường	4 Đồng ý	5 Hoàn toàn đồng ý

KK1	Thành phố luôn có chính sách khuyến khích, đãi ngộ đối với công chức					
KK2	Khuyến khích, đãi ngộ luôn gắn với hiệu quả công việc					
KK3	Khuyến khích, đãi ngộ căn cứ vào sự đóng góp của công chức					
KK4	Mức khuyến khích, đãi ngộ tương xứng với sự cống hiến, đóng góp của công chức					
KK5	Chính sách khuyến khích, đãi ngộ công chức luôn được thực hiện kịp thời.					
1.4. Đánh giá công chức QLNN về kinh tế cấp huyện (Recognition)		1 Rất không đồng ý	2 Không đồng ý	3 Bình thường	4 Đồng ý	5 Rất đồng ý
ĐG1	Đánh giá dựa trên chất lượng công việc hoàn thành của công chức					
ĐG2	Đánh giá dựa trên thái độ thực thi công vụ của công chức					
ĐG3	Đánh giá dựa trên tiến độ hoàn thành công việc của công chức					
ĐG4	Đánh giá dựa trên chức năng nhiệm vụ được giao của công chức					
ĐG5	Kết quả đánh giá là căn cứ cho việc khen thưởng, thăng tiến của công chức					
1.5. Phong cách của lãnh đạo, quản lý (leadership style)		1 Rất không đồng ý	2 Không đồng ý	3 Bình thường	4 Đồng ý	5 Rất đồng ý
PC1	Lãnh đạo, quản lý của tôi luôn quan tâm lợi ích tập thể hơn là lợi ích cá nhân					
PC2	Lãnh đạo, quản lý của tôi có phẩm chất mẫu mực khiến công chức kính trọng và tự hào					
PC3	Lãnh đạo, quản lý của tôi luôn có khát vọng và tinh thần làm việc quyết liệt					
PC4	Lãnh đạo, quản lý của tôi luôn quan tâm, khích lệ công chức					
PC5	Lãnh đạo, quản lý của tôi luôn công bằng trong khen thưởng, kỷ luật công chức					

1.6. Kỷ cương, kỷ luật trong thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện (Discipline).		1 Rất không đồng ý	2 Không đồng ý	3 Bình thường	4 Đồng ý	5 Rất đồng ý
KL1	Tôi luôn tuân thủ và chấp hành mọi nguyên tắc và chuẩn mực trong thực thi công vụ					
KL2	Tôi luôn thực hiện đúng quy định về giờ giấc làm việc					
KL3	Tôi luôn bảo vệ và giữ gìn cơ sở vật chất của đơn vị					
KL4	Tôi luôn sẵn sàng chịu trách nhiệm khi vi phạm kỷ cương kỷ luật của đơn vị					
KL5	Kỷ cương, kỷ luật giúp tôi nâng cao nhận thức, thay đổi thái độ, hành vi trong quá trình thực thi công việc.					
1.7. Năng lực đổi mới sáng tạo của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện (innovation and creativity)		1 Rất không đồng ý	2 Không đồng ý	3 Bình thường	4 Đồng ý	5 Rất đồng ý
ST1	Tôi luôn chủ động tìm kiếm ý tưởng, giải pháp mới để thực thi nhiệm vụ được tốt hơn					
ST2	Tôi luôn sẵn sàng tìm ý tưởng, phương án để giải quyết vấn đề khó, mới					
ST3	Ý tưởng mới, cách thức giải quyết vấn đề mới của tôi được thực hiện trên thực tế					
ST4	Thực hiện ý tưởng mới luôn đem lại những kết quả hữu ích					
ST5	Sự đổi mới sáng tạo của tôi đều hướng tới đạt mục tiêu chung của cơ quan đơn vị					
1.8. Gắn kết trong công việc (Employee Engagement)		1 Rất không đồng ý	2 Không đồng ý	3 Bình thường	4 Đồng ý	5 Rất đồng ý
GK1	Tôi cảm thấy hứng thú với công việc hiện tại					
GK2	Tôi hiếm khi bị phân tâm khi thực hiện công việc của mình.					
GK3	Tôi luôn kiên trì trong thực hiện mục tiêu của cá nhân và tổ chức					

GK4	Tôi sẵn sàng làm việc thêm giờ để thực hiện nhiệm vụ được giao					
GK5	Tôi luôn nỗ lực hết mình để hoàn thành nhiệm vụ được giao					
GK6	Tôi không sẵn sàng làm thêm giờ (câu hỏi gài)					

III. KHẢO SÁT THÁI ĐỘ THỰC THI CÔNG VỤ, KIẾN THỨC, KỸ NĂNG CỦA CÔNG CHỨC QLNN VỀ KINH TẾ CẤP HUYỆN Ở THÀNH PHỐ HÀ NỘI

Xin ông/bà cho biết *mức độ đồng ý của mình với các nhận định* dưới đây theo *mức từ 1 đến 5 (từ rất không đồng ý đến rất đồng ý)* bằng cách đánh dấu “x” vào ô tương ứng.

Mã hóa	Thang đo	Ý kiến đánh giá				
		1 Rất không đồng ý	2 Không đồng ý	3 Bình thường	4 Đồng ý	5 Rất đồng ý
1.1. Tinh thần trách nhiệm của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện						
TTTN 1	Công chức trong đơn vị tôi luôn sẵn sàng nhận nhiệm vụ được giao.					
TTTN2	Công chức trong đơn vị tôi luôn sẵn sàng chịu trách nhiệm với kết quả thực thi công vụ của mình					
1.2. Tinh thần phối hợp của công chức QLNN về kinh tế CH		1 Rất không đồng ý	2 Không đồng ý	3 Bình thường	4 Đồng ý	5 Rất đồng ý
TTPH1	Công chức trong đơn vị tôi luôn sẵn sàng phối hợp trong thực thi công vụ					
TTPH2	Công chức trong đơn vị tôi luôn sẵn sàng chia sẻ thông tin cho nhau					
TTPH3	Công chức trong đơn vị tôi luôn sẵn sàng chia sẻ kinh nghiệm cho nhau					
1.3. Tinh thần đổi mới sáng tạo của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện		1 Rất không đồng ý	2 Không đồng ý	3 Bình thường	4 Đồng ý	5 Rất đồng ý
ĐMST1	Công chức trong đơn vị tôi luôn sẵn sàng đổi mới, sáng tạo					
ĐMST2	Công chức trong đơn vị tôi luôn chủ động, sẵn sàng tìm giải pháp để giải quyết những vấn đề khó, mới.					

ĐMST3	Công chức trong đơn vị tôi luôn chủ động tham mưu, đề xuất ý tưởng nhằm cải thiện hiệu quả công việc.					
Nguyên nhân thúc đẩy công chức đổi mới sáng tạo		1 Rất không đồng ý	2 Không đồng ý	3 Bình thường	4 Đồng ý	5 Rất đồng ý
NNST1	Do muốn nâng cao hiệu quả công việc					
NNST2	Do đơn vị có các chính sách khuyến khích					
NNST3	Do công chức muốn phát triển bản thân.					
1.4. Kiến thức, kỹ năng của công chức		1 Rất không đồng ý	2 Không đồng ý	3 Bình thường	4 Đồng ý	5 Rất đồng ý
TĐCM1	Công chức trong đơn vị tôi nắm rõ kiến thức QLNN, pháp luật liên quan đến lĩnh vực được phân công.					
TĐCM2	Công chức trong đơn vị tôi có kỹ năng thu thập, xử lý thông tin tốt.					
TĐCM3	Công chức trong đơn vị có kỹ năng soạn thảo văn bản tốt.					
TĐCM4	Công chức trong đơn vị tôi có kỹ năng lập và tổ chức thực hiện kế hoạch tốt.					
TĐCM5	Công chức trong đơn vị có kỹ năng làm việc nhóm tốt.					
1.5. Sử dụng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện		1 Rất không đồng ý	2 Không đồng ý	3 Bình thường	4 Đồng ý	5 Rất đồng ý
SD1	Trong đơn vị, vị trí việc làm của công chức hoàn toàn phù hợp với chuyên môn đã được đào tạo					
SD2	Công việc được phân công hoàn toàn phù hợp với năng lực, sở trường					

PHIẾU KHẢO SÁT
VỀ SỰ HÀI LÒNG CỦA NGƯỜI DÂN ĐỐI VỚI THỰC THI CÔNG VỤ CỦA CÔNG CHỨC
QLNN VỀ KINH TẾ CẤP HUYỆN Ở THÀNH PHỐ HÀ NỘI
(đối với lĩnh vực quản lý đô thị)

Ghi chú: Đối với lĩnh vực tài nguyên môi trường, tài chính kế hoạch, kinh tế cũng câu hỏi tương tự.

Kính thưa quý ông/bà

Tôi đang thực hiện nghiên cứu đề tài liên quan đến **công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội**. Tôi rất vui mừng khi nhận được câu trả lời của anh/chị đối với phiếu khảo sát này. Các ý kiến khách quan, trách nhiệm của anh/chị có ý nghĩa rất quan trọng đối với kết quả nghiên cứu của tôi. Tất cả những thông tin, ý kiến đánh giá của anh/chị đều được bảo mật và chỉ để thực hiện nhiệm vụ nghiên cứu. Rất mong anh/chị đồng ý và dành thời gian trả lời khảo sát này.

THÔNG TIN CHUNG

1. Ông/bà sử dụng dịch vụ công lĩnh vực quản lý đô thị ở đâu?

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quận Cầu Giấy ▪ Thị xã Sơn Tây ▪ Huyện Đông Anh ▪ Huyện Thanh Oai. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quận Tây Hồ ▪ Quận Long Biên ▪ Huyện Chương Mỹ ▪ Huyện Hoài Đức |
|---|--|

2. Độ tuổi:

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ dưới 30; ▪ từ 31 đến 40; | <ul style="list-style-type: none"> ▪ từ 41 đến 50; ▪ trên 50 |
|---|--|

3. Trình độ chuyên môn cao nhất:

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ tiến sĩ ▪ cử nhân | <ul style="list-style-type: none"> ▪ thạc sĩ ▪ cao đẳng/trung cấp trở xuống |
|--|---|

CÂU HỎI KHẢO SÁT

Ông/bà cho biết **mức độ đồng ý của mình về các nhận định** sau liên quan đến lĩnh vực **quản lý đô thị** ở **quận/huyện/thị xã** nơi anh/chị sử dụng dịch vụ công **theo mức tăng dần từ 1 đến 5 (từ rất không đồng ý đến rất đồng ý)**

Mã hóa	Thang đo	Ý kiến đánh giá				
		1	2	3	4	5
		Rất không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Rất đồng ý
TĐ1	Công chức có thái độ giao tiếp lịch sự, đúng mực trong quá trình thực thi công vụ					
TĐ2	Công chức luôn sẵn sàng tiếp nhận, xử lý phản ánh, kiến nghị của anh/chị					

TĐ3	Công chức luôn lắng nghe, tiếp thu ý kiến đóng góp của anh/chị					
TĐ4	Công chức xử lý công việc trách nhiệm, công tâm, khách quan, không tư lợi.					
2. Năng lực thực thi công vụ của công chức quản lý đô thị		1 Hoàn toàn không đồng ý	2 Không đồng ý	3 Bình thường	4 Đồng ý	5 Hoàn toàn đồng ý
NL1	Công chức có kỹ năng, chuyên môn, nắm rõ quy trình thủ tục					
NL2	Công chức luôn hướng dẫn về quy định, quy trình, hồ sơ cho người dân dễ hiểu, dễ nhớ					
NL3	Công chức luôn giải quyết công việc cho người dân theo đúng quy định					
NL4	Công chức xử lý công việc nhanh, hiệu quả, đúng hạn					
NL5	Kết quả công dân, khách hàng nhận được đúng, đầy đủ, chính xác.					

PHIẾU PHỎNG VẤN CHUYÊN GIA

Kính thưa Quý ông/bà

Tôi đang thực hiện nghiên cứu đề tài liên quan đến chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội. Tôi rất vui mừng khi nhận được câu trả lời của ông/bà đối với phiếu khảo sát này. Các ý kiến khách quan, trách nhiệm của ông/bà có ý nghĩa rất quan trọng đối với kết quả nghiên cứu của tôi. Rất mong ông/bà đồng ý và dành thời gian cho phỏng vấn này.

THÔNG TIN CHUNG

Ông/bà vui lòng cho biết một số thông tin chung sau:

1. Họ và tên của ông/bà:
2. Học hàm/học vị của ông/bà:
3. Chức vụ, cơ quan công tác của ông/bà
4. Độ tuổi của ông/bà

CÂU HỎI PHỎNG VẤN

Câu 1: Ông bà cho ý kiến về việc lựa chọn 3 nhóm nội dung thái độ, kiến thức kỹ năng và kết quả thực thi công vụ để đánh giá chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện

1	2	3	4	5
Rất không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Rất đồng ý

Câu 2: Ông/ bà vui lòng cho biết mức độ đồng ý của ông bà về các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện theo mức độ từ 1 (Rất không đồng ý) đến 5 (Rất đồng ý). Ông/bà vui lòng tích “x” vào lựa chọn của mình.

Các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện	Ý kiến đánh giá				
	1 Rất không đồng ý	2 Không đồng ý	3 Bình thường	4 Đồng ý	5 Rất đồng ý
1. Đào tạo bồi dưỡng công chức					
2. Đánh giá công chức					
3. Chính sách khuyến khích, đãi ngộ đối với công chức					
4. Phong cách lãnh đạo, quản lý					
5. Kỷ cương, kỷ luật trong thực thi công vụ của công chức					
6. Khả năng đổi mới sáng tạo của công chức					
7. Gắn kết trong công việc của công chức					

Câu 3: Quý Ông/Bà cho biết mức độ đồng ý của ông bà về thang đo 2 nhân tố ảnh hưởng đến kết quả thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện theo mức độ từ 1 (Rất không đồng ý) đến 5 (Rất đồng ý). Ông/bà vui lòng tích “x” vào lựa chọn của mình.

1. Kỹ cương, kỷ luật trong thực thi công vụ của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện (Discipline).		1 Rất không đồng ý	2 Không đồng ý	3 Bình thường	4 Đồng ý	5 Rất đồng ý	Nguồn
KL1	Tôi luôn tuân thủ và chấp hành mọi nguyên tắc và chuẩn mực trong thực thi công vụ						Xây dựng trên nghiên cứu của Suharno Pawirosum arto (2016)
KL2	Tôi luôn thực hiện đúng quy định về giờ giấc làm việc						
KL3	Tôi luôn bảo vệ và giữ gìn cơ sở vật chất của đơn vị						
KL4	Tôi luôn sẵn sàng chịu trách nhiệm khi vi phạm kỷ cương kỷ luật của đơn vị						
KL5	Kỷ cương, kỷ luật giúp tôi nâng cao nhận thức, thay đổi thái độ, hành vi trong quá trình thực thi công việc.						
2. Năng lực đổi mới sáng tạo của công chức QLNN về kinh tế cấp huyện (innovation and creativity)		1 Rất không đồng ý	2 Không đồng ý	3 Bình thường	4 Đồng ý	5 Rất đồng ý	Nguồn
ST1	Tôi luôn chủ động tìm kiếm ý tưởng, giải pháp mới để thực thi nhiệm vụ được tốt hơn						Xây dựng trên cơ sở kết quả nghiên cứu của Mohand Tuffaha (2020)
ST2	Tôi luôn sẵn sàng tìm ý tưởng, phương án để giải quyết vấn đề khó, mới						
ST3	Ý tưởng mới, cách thức giải quyết vấn đề mới của tôi được thực hiện trên thực tế						
ST4	Thực hiện ý tưởng mới luôn đem lại những kết quả hữu ích						

ST5	Sự đổi mới sáng tạo của tôi đều hướng tới đạt mục tiêu chung của cơ quan đơn vị						
------------	---	--	--	--	--	--	--

Câu 4: Xin Ông/bà cho biết ý kiến của mình về chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội hiện nay?

1. Về thái độ thực thi công vụ của công chức: tinh thần trách nhiệm (tinh thần trách nhiệm, tinh thần phối hợp, tinh thần sẵn sàng, chủ động đổi mới sáng tạo của công chức?)

Trả lời:

2. Về kiến thức, kỹ năng của công chức: kiến thức về lĩnh vực chịu trách nhiệm tham mưu của công chức?; kỹ năng thực thi nhiệm vụ của công chức?

Trả lời:

3. Về kết quả thực thi công vụ của công chức: Tỷ lệ công việc hoàn thành? Việc đảm bảo tiến độ của công việc? Đảm bảo chất lượng của công việc?

Trả lời:

Câu 5: Ông/bà vui lòng cho biết những hạn chế trong các hoạt động nâng cao chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp huyện ở thành phố Hà Nội hiện nay và đề xuất giải pháp khắc phục những hạn chế đó.

1. Về tuyển dụng công chức (xác định tiêu chí tuyển dụng? Nội dung, hình thức tuyển dụng? Công chức có đáp ứng yêu cầu sau tuyển dụng?)

Trả lời:

- Hạn chế?
- Giải pháp?

2. Về đánh giá công chức (Nội dung, tiêu chí đánh giá công chức phù hợp với từng vị trí việc làm? Phương pháp đánh giá được sử dụng có phù hợp với đối tượng, mục đích đánh giá? Đánh giá theo kết quả thực thi công vụ được thực hiện như thế nào? Sử dụng kết quả đánh giá làm căn cứ để tăng thu nhập tăng thêm cho công chức được thực hiện ra sao?)

Trả lời:

- Hạn chế?
- Giải pháp?

3. Về đào tạo, bồi dưỡng công chức (Nội dung, phương thức đào tạo có đáp ứng nhu cầu của công chức và đơn vị sử dụng công chức? Thực hiện đào tạo theo chức danh như thế nào? Gắn đào tạo với sử dụng công chức được thực hiện ra sao? Chất lượng thực thi công vụ của công chức sau đào tạo có nâng lên không?)

Trả lời:

- Hạn chế?
- Giải pháp?

4. Bố trí, sử dụng công chức (Sử dụng công chức phù hợp với chuyên môn được đào tạo? Điều động, luân chuyển công chức được thực hiện như thế nào? Có hiện tượng công chức được luân chuyển ngại thay đổi, ngại đột phá hoặc có tư duy muốn duy trì sự ổn định để sau 3 năm chuyển sang vị trí khác không?)

Trả lời:

- Hạn chế?
- Giải pháp?

5. Chính sách đãi ngộ, thu hút nhân tài đối với công chức (chính sách thu hút, giữ chân nhân tài?)

Trả lời:

- Hạn chế
- Giải pháp

Câu 6: Theo Ông/Bà, khi thực hiện mô hình CQĐP hai cấp (cấp tỉnh, cấp xã) theo chủ trương tại Kết luận 127 – KL/TW ngày 28 tháng 02 năm 2025, chất lượng công chức QLNN về kinh tế cấp xã mới của thành phố Hà Nội cần đáp ứng yêu cầu gì trên các mặt thái độ, kiến thức, kỹ năng, kết quả thực thi công vụ? Trong đó, có yêu cầu đặc thù gì khác đối với công chức QLNN về kinh tế cấp xã mới của Hà Nội so với các tỉnh, thành khác?

Trân trọng cảm ơn Quý ông/bà đã dành thời gian cho phỏng vấn