

VIỆN HÀN LÂM  
KHOA HỌC XÃ HỘI VIỆT NAM  
HỌC VIỆN KHOA HỌC XÃ HỘI

LÊ TẤN HÒA

**ĐÁNH GIÁ CÔNG CHỨC TRONG CÁC  
CƠ QUAN HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC  
TỪ THỰC TIỄN TỈNH QUẢNG NAM**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ LUẬT HỌC**

**HÀ NỘI, năm 2016**

**VIỆN HÀN LÂM  
KHOA HỌC XÃ HỘI VIỆT NAM  
HỌC VIỆN KHOA HỌC XÃ HỘI**

**LÊ TẤN HÒA**

**ĐÁNH GIÁ CÔNG CHỨC TRONG CÁC  
CƠ QUAN HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC  
TỪ THỰC TIỄN TỈNH QUẢNG NAM**

**Chuyên ngành : Luật Hiến pháp và Luật Hành chính  
Mã số : 60 38 01 02**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ LUẬT HỌC**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC  
PGS.TS. NGUYỄN MINH PHƯƠNG**

**HÀ NỘI, năm 2016**

## **LỜI CAM ĐOAN**

*Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu nêu trên trong đề tài là trung thực. Những kết luận khoa học của đề tài chưa từng được người khác công bố trong bất kỳ công trình nào khác.*

**Tác giả**

**Lê Tấn Hòa**

## MỤC LỤC

<b>MỞ ĐẦU</b> .....	1
<b>CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÁNH GIÁ CÔNG CHỨC TRONG CÁC CƠ QUAN HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC</b> .....	8
1.1. Vai trò, nội dung, đặc điểm và các yếu tố tác động đến đánh giá công chức trong các Cơ quan hành chính nhà nước .....	8
1.2. Đặc điểm đánh giá công chức trong các Cơ quan hành chính nhà nước..	26
1.3. Kinh nghiệm đánh giá công chức ở một số quốc gia trên thế giới .....	28
<b>Kết luận Chương 1</b> .....	30
<b>CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG ĐÁNH GIÁ CÔNG CHỨC TRONG CÁC CƠ QUAN HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC TỈNH QUẢNG NAM</b> .....	31
2.1. Khái quát đặc điểm kinh tế - xã hội và thực trạng đội ngũ công chức trong các Cơ quan hành chính nhà nước tỉnh Quảng Nam .....	31
2.2. Các quy định hiện hành về đánh giá công chức trong các Cơ quan hành chính nhà nước .....	34
2.3. Kết quả và hạn chế, vướng mắc trong đánh giá công chức ở các Cơ quan hành chính tỉnh Quảng Nam .....	46
<b>Kết luận Chương 2</b> .....	54
<b>CHƯƠNG 3. QUAN ĐIỂM VÀ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN ĐÁNH GIÁ CÔNG CHỨC TRONG CÁC CƠ QUAN HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC</b> 55	
3.1. Yêu cầu hoàn thiện đánh giá công chức trong các Cơ quan hành chính nhà nước hiện nay .....	55
3.2. Quan điểm hoàn thiện đánh giá công chức trong các Cơ quan hành chính nhà nước hiện nay .....	56
3.3. Các giải pháp hoàn thiện đánh giá công chức trong các Cơ quan hành chính nhà nước .....	59

3.4. Một số kiến nghị hoàn thiện đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước ở tỉnh Quảng Nam .....	73
<b>Kết luận Chương 3</b> .....	76
<b>KẾT LUẬN</b> .....	78
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO</b>	
<b>PHỤ LỤC</b>	

## **DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT**

CC	Công chức
CCHC	Cải cách hành chính
CB	Cán bộ
HCNN	Hành chính nhà nước
HĐND	Hội đồng nhân dân
TCĐG	Tiêu chuẩn đánh giá
UBND	Ủy ban Nhân dân
VC	Viên chức

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Cải cách hành chính là một việc làm quan trọng và được ưu tiên hàng đầu ở tất cả các nước trên thế giới nếu muốn có một nền kinh tế, xã hội phát triển ổn định và bền vững. Trong sự nghiệp CCHC, CC vừa là những người trực tiếp tiến hành CCHC, lại vừa là nội dung, là đối tượng của công cuộc CCHC. CC là lực lượng lao động nòng cốt có vai trò cực kỳ quan trọng trong quản lý và tổ chức công việc của nhà nước. Nhiệm vụ của họ là thực thi công vụ, thực thi pháp luật, thực thi quyền lực nhà nước. Đồng thời chính họ đã trực tiếp tham gia đóng góp vào quá trình xây dựng các chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng, pháp luật của nhà nước thông qua việc xây dựng dự thảo, đề án, đem chính sách của Đảng, pháp luật của nhà nước giải thích cho nhân dân hiểu rõ và thi hành,.. là cầu nối giữa Đảng, Chính phủ với nhân dân. Vì vậy, chiến lược con người và công tác CB đóng vai trò quyết định trong công cuộc CCHC, Văn kiện Hội nghị Trung ương ba khoá VIII đã xem việc *“Xây dựng đội ngũ CB,CC có phẩm chất và năng lực là yếu tố quyết định chất lượng của bộ máy nhà nước”* [16, tr. 53].

Trong Quyết định số 1557/QĐ-TTg, ngày 18/10/2012 của Thủ tướng Chính phủ Phê duyệt Đề án *“Đẩy mạnh cải cách chế độ công vụ, công chức”* nêu rõ: *“Tiếp tục đổi mới công tác đánh giá CB, đánh giá CC. Việc đánh giá phải căn cứ vào kết quả, hiệu quả công tác của CB,CC; thẩm quyền đánh giá thuộc về trách nhiệm của người đứng đầu cơ quan sử dụng CB,CC. Chú trọng thành tích, công trạng, kết quả công tác của CB,CC. Coi đó là thước đo chính để đánh giá phẩm chất, trình độ, năng lực của CB,CC”* [11, tr. 3].

Tuy nhiên, nhìn chung đội ngũ CB,CC nhà nước ta hiện nay xét về chất lượng, số lượng và cơ cấu có nhiều mặt chưa ngang tầm với thời kỳ đẩy mạnh

công nghiệp hoá-hiện đại hoá đất nước. “*Tình trạng suy thoái về tư tưởng chính trị, đạo đức, lối sống của một bộ phận không nhỏ cán bộ, đảng viên và tệ quan liêu, tham nhũng, lãng phí chưa bị đẩy lùi... tình trạng suy thoái về tư tưởng chính trị, đạo đức, lối sống, những biểu hiện "tự diễn biến", "tự chuyển hóa" trong một bộ phận cán bộ, đảng viên, công chức, viên chức và tệ quan liêu, tham nhũng, lãng phí diễn biến phức tạp, làm giảm lòng tin của cán bộ, đảng viên và nhân dân vào Đảng và Nhà nước*” [2, tr.6, 18].

Có nhiều nguyên nhân dẫn đến thực trạng nêu trên, trong đó có những nguyên nhân xuất phát từ công tác đánh giá CC trong cơ quan HCNN. Nhìn vào thực tế hoạt động công vụ và chất lượng thực hiện công việc của CC, chúng ta thấy sự yếu kém đang tồn tại là có thực, nhưng trong đánh giá bình bầu thi đua hàng năm vẫn có kết quả đánh giá tốt đối với thực hiện nhiệm vụ. Như vậy, về thực chất công tác đánh giá chưa phản ánh đúng năng lực, trình độ CC, thiếu một cơ chế đánh giá khoa học, hợp lý, tiêu chuẩn, tiêu chí cụ thể, trong đánh giá có sự bao che, nể nang, né tránh, dĩ hòa vi quý, do đó đã không có tác dụng khuyến khích, động viên những người làm việc có hiệu quả.

Đánh giá CC là khâu quan trọng đầu tiên của công tác quản lý nhân sự trong một tổ chức, có ý nghĩa quan trọng và là cơ sở để quy hoạch, luân chuyển, đào tạo, bồi dưỡng, bố trí, sử dụng, đề bạt, khen thưởng, kỷ luật và thực hiện các chế độ, chính sách đối với CC cũng như giúp CC phát huy ưu điểm, khắc phục nhược điểm, tiến bộ không ngừng trong việc nâng cao phẩm chất chính trị, đạo đức cách mạng, năng lực và hiệu quả công tác của CC. Do đó, CC cần được đánh giá đúng năng lực của họ, đánh giá đúng những đóng góp của họ.

Làm thế nào để đánh giá đúng CC một cách khách quan, trung thực, chính xác góp phần vào xây dựng nâng cao chất lượng đội ngũ CC vừa hồng vừa chuyên thật sự có phẩm chất, năng lực để thực thi công vụ là vấn đề mà



các cấp, các ngành đã và đang quan tâm. Vì vậy, đề tài “*Đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước từ thực tiễn tỉnh Quảng Nam*” là đề tài có ý nghĩa lý luận và thực tiễn trong công cuộc CCHC nhà nước hiện nay.

## **2. Tình hình nghiên cứu của đề tài**

Vấn đề của đề tài Luận văn đã thu hút sự quan tâm, nghiên cứu của các nhà khoa học và quản lý:

Cuốn sách “*Quy hoạch và đánh giá cán bộ*” của tác giả Đỗ Minh Cương do NXB Chính trị quốc gia phát hành năm 2009. Công trình khoa học này đã khái quát và bước đầu chỉ ra mối quan hệ giữa công tác đánh giá và quy hoạch CB, đặc biệt là CB,CC giữ chức vụ lãnh đạo chủ chốt trong cơ quan HCNN các cấp. Mặc dù chưa xây dựng được tiêu chí cho đánh giá CB,CC nhưng tác giả đã chỉ ra sự cần thiết phải có cơ chế đánh giá đặc thù, dựa trên tiêu chí khoa học và có sự giám sát, giải trình minh bạch, làm cơ sở cho quy hoạch, bổ nhiệm, phát triển chức nghiệp cho CB,CC.

Đề tài khoa học cấp Bộ “*Đổi mới phương pháp đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước*” do TS. Hà Quang Ngọc làm chủ nhiệm (Bộ Nội vụ. 2011) đã xác định đánh giá là một khâu trọng yếu trong quy trình quản lý nguồn nhân lực của tổ chức. Đồng thời, giới thiệu một số phương pháp đánh giá cơ bản như: cho điểm, đồ thị, sự kiện, báo cáo, bình bầu, phỏng vấn... và nêu bật lên ý nghĩa của việc sử dụng phương pháp đánh giá trong tổ chức.

Luận văn thạc sĩ Quản lý hành chính công “*Hoàn thiện công tác đánh giá công chức*” của Đỗ Thu Hương năm 2011 đã hệ thống hóa những vấn đề chung về đánh giá CC và phân tích thực trạng đánh giá CC hành chính trong cơ quan nhà nước, từ đó đề xuất 5 giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đánh giá CC hành chính (hoàn thiện thể chế về đánh giá CC; xây dựng động ngữ

CC làm nhiệm vụ đánh giá; nâng cao trách nhiệm của người đứng đầu; xây dựng công cụ đánh giá; xây dựng bộ tiêu chuẩn đánh giá).

Ngoài ra, còn có nhiều bài báo khoa học khác đề cập tới chủ đề này như: *“Những đổi mới trong quy chế đánh giá CBCC”* của tác giả Phạm Tất Thắng đăng trên Tạp chí Quản lý nhà nước số 8/2010, giới thiệu các quy định pháp lý về đánh giá CC theo Luật CB,CC và các văn bản triển khai; Bài báo *“Về vấn đề đánh giá thực thi trong công vụ”* của Hạ Thu Quyên đăng trên Tạp chí Tổ chức nhà nước số 5/2010. Tác giả đã phân tích và đánh giá các quy định của pháp luật hiện hành về đánh giá CC, chỉ ra những hạn chế tạo cơ sở để đổi mới công tác này. Bài báo *“Các tiêu chí đánh giá chất lượng công chức”* của Đào Thị Thanh Thủy đăng trên Tạp chí Tổ chức nhà nước số 12/2010, đề cập đến các tiêu chí định lượng được sử dụng trong đánh giá CC như chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng, tính chuyên nghiệp, đạo đức công vụ... Chu Xuân Khánh và Đào Thị Thanh Thủy với bài báo *“Đổi mới công tác đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước”* đăng tải trên Tạp chí Tổ chức nhà nước số 07/2011 đã cho rằng đánh giá nguồn nhân lực trong cơ quan HCNN có thể thực hiện trên các nội dung: Đánh giá hiệu quả làm việc; đánh giá năng lực, trình độ chuyên môn nghiệp vụ của CC; đánh giá tiềm năng; đánh giá động cơ làm việc.

TS. Hoàng Mai với bài viết *“Hoàn thiện mô hình phân cấp trong đánh giá công chức hành chính nhà nước”* đăng trên Tạp chí Tổ chức nhà nước số 10/2009 đã nêu thực trạng phân cấp trong đánh giá CC HCNN; hoàn thiện mô hình phân cấp trong đánh giá CC HCNN và một số giải pháp hoàn thiện mô hình phân cấp trong đánh giá CC HCNN.

PGS.TS. Nguyễn Thị Hồng Hải có bài viết *“Đánh giá thực thi công vụ nhằm đảm bảo hiệu quả hoạt động của tổ chức hành chính nhà nước”* công bố trên Tạp chí Tổ chức nhà nước số 12/2012. Bài viết giới thiệu hai cấp độ

đánh giá (tổ chức, cá nhân CC) và các chỉ số đánh giá ở các cấp độ khác nhau; từ đó, nêu lên một số vấn đề cần đặt ra khi thực hiện công tác đánh giá.

Bàn về kinh nghiệm của nước ngoài trong đánh giá CB,CC, Nguyễn Thu Huyền có bài báo “*Kinh nghiệm đánh giá công chức của một số nước trên thế giới*” đăng trên Tạp chí Quản lý nhà nước số 12/2006. Tác giả đưa ra một số kinh nghiệm trong đánh giá CC ở một số nước: Mỹ, Trung Quốc, Nhật Bản. Tác giả cũng đưa ra các nguyên tắc, nội dung, phương pháp đánh giá công chức hành chính. Vận dụng kinh nghiệm đánh giá CC công chức của các nước vào Việt Nam như: Hoàn thiện hệ thống quan điểm, tiêu chí; căn cứ vào kết quả thực hiện nhiệm vụ; ban hành các quy chế, quy định tiêu chuẩn năng lực của cá nhân người lãnh đạo, quản lý trong việc đánh giá cán bộ.

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

#### *3.1. Mục đích*

Trên cơ sở phân tích làm rõ một số vấn đề lý luận và thực tiễn về đánh giá CC trong các cơ quan HCNN ở tỉnh Quảng Nam, luận văn đề xuất các quan điểm, giải pháp hoàn thiện công tác đánh giá CC trong các cơ quan HCNN, góp phần xây dựng đội ngũ CC có phẩm chất và năng lực thực thi chức trách, nhiệm vụ được giao, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của sự nghiệp đổi mới đất nước, hội nhập quốc tế.

#### *3.2. Nhiệm vụ*

Để đạt được mục tiêu trên, luận văn có các nhiệm vụ cơ bản sau:

*Thứ nhất*, phân tích làm rõ một số vấn đề lý luận về đánh giá CC trong các cơ quan HCNN ở nước ta hiện nay.

*Thứ hai*, khảo sát đánh giá thực trạng đánh giá CC trong các cơ quan HCNN; xác định rõ các kết quả đạt được, những hạn chế và nguyên nhân trong đánh giá CC ở tỉnh Quảng Nam.

*Thứ ba, đề xuất quan điểm, giải pháp hoàn thiện công tác đánh giá CC trong các cơ quan HCNN giai đoạn 2016 - 2020.*

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

*4.1. Đối tượng nghiên cứu:* Các quy định của pháp luật và việc tổ chức thực hiện đánh giá CC hàng năm trong các cơ quan HCNN.

#### *4.2. Phạm vi nghiên cứu*

Luận văn tập trung nghiên cứu thực trạng công tác đánh giá CC định kỳ hằng năm trong các cơ quan HCNN ở tỉnh Quảng Nam (CC không giữ vị trí lãnh đạo, quản lý ở cấp Sở) giai đoạn 2010-2015 và đề xuất các giải pháp hoàn thiện đánh giá CC trong các cơ quan HCNN giai đoạn 2016-2020.

#### **5. Phương pháp luận và phương pháp nghiên cứu**

#### *5.1. Phương pháp luận*

Luận văn dựa trên cơ sở phương pháp luận của chủ nghĩa Mác-Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh và quan điểm của Đảng và Nhà nước về đánh giá CB,CC. Đồng thời, tác giả có tham khảo và kế thừa có chọn lọc một số công trình nghiên cứu của các nhà khoa học liên quan đến lĩnh vực này.

#### *5.2. Phương pháp nghiên cứu*

Luận văn dựa trên một số phương pháp nghiên cứu cụ thể như: phương pháp thống kê, phương pháp phân tích, phương pháp so sánh, xử lý thông tin, phương pháp tổng hợp. Ngoài ra, luận văn còn sử dụng, kế thừa thành quả của một số công trình nghiên cứu, bài viết, báo cáo, tài liệu liên quan.

#### **6. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của luận văn**

#### *6.1. Ý nghĩa khoa học*

Trên cơ sở những quy định của pháp luật về đánh giá CC và từ thực tiễn công tác đánh giá CC trong các cơ quan HCNN tỉnh Quảng Nam, luận văn luận chứng yêu cầu hoàn thiện đánh giá CC, các nội dung và tiêu chí,

phương pháp đánh giá CC; đồng thời, đề xuất một số giải pháp nhằm góp phần hoàn thiện công tác đánh giá CC trong các cơ quan HCNN.

### *6.2. Ý nghĩa thực tiễn*

Những giải pháp đưa ra trong luận văn là cơ sở để các cơ quan nhà nước nghiên cứu, tham khảo, hoàn thiện các quy định pháp luật về đánh giá CC HCNN và xây dựng các biện pháp hữu hiệu nhằm nâng cao hiệu quả của công tác đánh giá CB,CC nói chung và CC hành chính nhà nước nói riêng.

## **7. Cơ cấu luận văn**

Ngoài phần mở đầu, phần kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, nội dung của luận văn gồm 03 chương:

Chương 1. Cơ sở lý luận về đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước.

Chương 2. Thực trạng đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước tại tỉnh Quảng Nam.

Chương 3. Quan điểm và giải pháp hoàn thiện đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước.

# CHƯƠNG 1

## CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÁNH GIÁ CÔNG CHỨC TRONG CÁC CƠ QUAN HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC

### **1.1. Vai trò, nội dung, đặc điểm và các yếu tố tác động đến đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước**

#### ***1.1.1. Một số khái niệm liên quan***

##### *1.1.1.1. Khái niệm công chức*

“Công chức” là một khái niệm rộng, được sử dụng ở nhiều nước trên thế giới. Dưới cách hiểu chung: "CC là những công dân được tuyển dụng vào làm việc thường xuyên trong cơ quan Nhà nước, do ngân sách Nhà nước trả lương".

Ở Pháp, "CC bao gồm toàn bộ những người được Nhà nước hoặc cộng đồng lãnh thổ (công xã, tỉnh, vùng) bổ nhiệm vào làm việc thường xuyên trong một công sở hay công sở tự quản, kể cả các bệnh viện và được biên chế vào một ngạch của nền hành chính công" và chia ra gồm 3 loại: CC hành chính Nhà nước, CC trực thuộc cộng đồng lãnh thổ và CC trực thuộc các công sở tự quản.

Ở Anh, khái niệm CC chỉ bao hàm những nhân viên công tác trong ngành hành chính, nghĩa là những người làm công tác chuyên môn nghiệp vụ trong bộ máy hành chính của các bộ thuộc Chính phủ. Như vậy, những đối tượng khác tuy làm việc ở bộ nhưng không trực tiếp làm công tác chuyên môn nghiệp vụ theo chức năng quản lý của bộ thì không phải là CC và cũng theo quan niệm về CC như vậy thì những người làm việc trong bộ máy của chính quyền địa phương cũng không phải là CC.

Ở Mỹ, tất cả các nhân viên trong bộ máy hành chính của Chính phủ đều được gọi chung là CC, bao gồm những người được bổ nhiệm về chính trị (còn

gọi là CC chính trị), những người đứng đầu bộ máy độc lập và những quan chức của ngành hành chính. Quan hệ giữa Chính phủ và CC là quan hệ giữa ông chủ và người làm thuê, ngoài việc điều chỉnh theo Luật hành chính, quan hệ này còn được điều chỉnh bằng hợp đồng dân sự.

Ở *Trung Quốc*, theo Luật CC được ban hành năm 2005, CC được hiểu là những người công tác trong cơ quan của Nhà nước, Mặt trận chính hiệp (như Mặt trận Tổ quốc của Việt Nam), tổ chức chính trị, trừ nhân viên phục vụ. CC nhà nước gồm hai loại: CC lãnh đạo là những người được tuyển vào CC và được bổ nhiệm vào các vị trí lãnh đạo; CC nghiệp vụ là những người thi hành chế độ thường 18 nhiệm vụ, do cơ quan hành chính các cấp bổ nhiệm và quản lý.

Ở *Việt Nam*, quan niệm về CC gắn với quá trình lịch sử của dân tộc, điều kiện kinh tế - xã hội, cách thức tổ chức bộ máy của Nhà nước... Theo Từ điển tiếng Việt, CC được hiểu là: *“người được tuyển dụng và bổ nhiệm giữ một công vụ thường xuyên trong cơ quan nhà nước, hưởng lương do ngân sách nhà nước cấp”* [46, tr.1]. Hoặc là: *“Người phải có đủ các điều kiện: tuyển dụng qua thi tuyển; được bổ nhiệm chính thức vào một ngạch; làm việc trong một công sở; trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước. CC nước nào phải là công dân nước đó. CC Việt Nam là công dân Việt Nam được tuyển dụng qua thi tuyển”* [45, tr.1].

Khái niệm CC được đề cập đến đầu tiên là tại Sắc lệnh số 76/SL ngày 20/05/1950 của Chủ tịch nước Việt Nam Dân chủ Cộng hòa. Theo Quy chế này, CC được hiểu: *“Những công dân Việt Nam được chính quyền nhân dân tuyển để giữ một chức vụ thường xuyên trong các cơ quan của Chính phủ, ở trong hay ngoài nước, đều là công chức”* [37, tr.1]. Khi thực hiện công cuộc đổi mới đất nước, thuật ngữ CC đã được sử dụng trở lại tại Nghị định số 169/HĐBT ngày 25/05/1991 như sau: *“Công dân Việt Nam được tuyển dụng*

*và bổ nhiệm giữ một công vụ thường xuyên trong một công sở của Nhà nước ở Trung ương hay địa phương, ở trong nước hay ngoài nước đã được xếp vào một ngạch, hưởng lương do ngân sách nhà nước cấp gọi là CC nhà nước” [24, tr.1].*

Năm 1998, Pháp lệnh CB,CC được ban hành, những người làm việc trong các cơ quan, tổ chức, đơn vị của Đảng, Nhà nước, đoàn thể được gọi chung là “CB,CC”. Lúc này, phạm vi và đối tượng đã được thu hẹp hơn so với trước nhưng vẫn gồm cả khu vực hành chính, khu vực sự nghiệp và các cơ quan của Đảng, đoàn thể. Đến năm 2003, Pháp lệnh CB,CC sửa đổi, bổ sung tuy có phân định rõ hơn các đối tượng CB,CC như: CB,CC hành chính; CB,VC sự nghiệp; CB,CC xã, phường, thị trấn và CC dự bị. Tuy vậy, nhưng thuật ngữ “CB” và “CC” vẫn được dùng chung mà chưa có sự tách bạch về ranh giới để phân biệt thế nào là CB và thế nào là CC.

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



nghiệp vụ thuộc UBND cấp xã, trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước.

#### *1.1.1.2. Khái niệm cơ quan hành chính nhà nước*

Cơ quan HCNN cũng là một cơ quan nhà nước, được thành lập và hoạt động theo những nguyên tắc và trình tự nhất định, có cơ cấu tổ chức nhất định và được giao những quyền lực nhà nước nhất định, được quy định trong các văn bản pháp luật. Các cơ quan nhà nước có mối quan hệ mật thiết với nhau, tạo thành một thể thống nhất đó chính là bộ máy nhà nước.

Cơ quan HCNN là một bộ phận hợp thành của bộ máy nhà nước được thành lập để thực hiện chức năng quản lý HCNN. Đó là hệ thống cơ quan đứng đầu là Chính phủ, các bộ và các cơ quan ngang bộ, UBND các cấp. Trên cơ sở những nội dung trên, ta có thể khái niệm: Cơ quan HCNN là bộ phận cấu thành của bộ máy nhà nước, trực thuộc trực tiếp hoặc gián tiếp cơ quan quyền lực nhà nước cùng cấp, có phương diện hoạt động chủ yếu là hoạt động chấp hành - điều hành, có cơ cấu tổ chức và phạm vi thẩm quyền do Hiến pháp, luật quy định.

#### *1.1.1.3. Khái niệm đánh giá và đánh giá công chức*

Về mặt lý thuyết, đánh giá là một sự so sánh giữa cái mình mong muốn đạt được và cái mình đang có. Đánh giá, theo cách hiểu thông thường, là việc chủ thể xác định giá trị hoặc tình trạng của đối tượng đánh giá (người, vật, sự việc, hiện tượng, ...). Có nhiều phương diện đánh giá khác nhau: Đánh giá về quy mô, kích thước là lớn hay nhỏ; đánh giá về ý nghĩa, vai trò là quan trọng hay không quan trọng; đánh giá về mức độ so với yêu cầu thực tế là cấp thiết hay không cấp thiết; đánh giá về giá trị, chất lượng so với chuẩn mực là tốt hay không tốt, đạt hay không đạt;....

Đánh giá CC là đánh giá một con người cụ thể làm việc trong tổ chức, đó là công việc khó khăn, phức tạp. Chủ tịch Hồ Chí Minh khẳng định: Hiểu

người là việc rất khó, nếu không hiểu đúng thì dùng không đúng, dùng không đúng thì không thể cất nhắc đúng.....Chủ tịch Hồ Chí Minh cho rằng: *“Nhận xét CC không nên chỉ xét ngoài mặt mà còn phải xem tính chất của họ. Không chỉ xem một việc, một lúc mà phải toàn cả lịch sử, toàn cả công việc của họ”* [29, tr.178] ; đồng thời, Người còn chỉ rõ: Xem xét, đánh giá CB,CC phải dựa trên những tiêu chuẩn CB chứ không xuất phát từ sự áp đặt, chủ quan của cá nhân.

Đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước là đánh giá chức trách, nhiệm vụ, kết quả thực hiện nhiệm vụ của công chức theo quy định của pháp luật, cụ thể như: Tiến độ và kết quả hoàn thành công việc; chấp hành chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của nhà nước; phẩm chất, đạo đức lối sống, năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ,..v.v. Mục tiêu cuối cùng, quan trọng nhất là đánh giá CC để hướng tới việc sử dụng CC có hiệu quả nhất. *“Đây là vấn đề quan trọng, là cơ sở để sắp xếp, bố trí, đề bạt CB. Vì vậy, phải được tiến hành theo một quy trình chặt chẽ, khách quan và công tâm”* [16, tr. 6].

Tóm lại, đánh giá con người nói chung và đánh giá CB,CC nói riêng là một việc vô cùng khó khăn, nhưng đó lại là một khâu quan trọng trong quá trình quản lý nguồn nhân lực. Không có đánh giá thì không thể biết được nguyên nhân những chệch hướng giữa việc thực hiện và các mục tiêu đặt ra của cơ quan, tổ chức, không có được cái nhìn chính xác về khả năng của đội ngũ CB,CC.

### ***1.1.2. Mục đích, nội dung của đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước***

#### ***1.1.2.1. Mục đích, ý nghĩa của đánh giá công chức***

Đánh giá CC là biện pháp quản lý CC thông qua việc kiểm định các chỉ số nói lên sự làm việc, cống hiến của CC, một trong những khâu quan trọng

của quản lý nguồn nhân lực [23, tr. 65]. Đánh giá hoạt động thực thi công việc của CC là một việc cần thiết để nhằm hoàn thiện không ngừng hoạt động của họ. Nếu không có đánh giá, khó có thể xác định được kế hoạch hành động, hoạch định chính sách để phát triển tổ chức nói chung và phát triển nguồn nhân lực nói riêng.

Theo quy định tại Điều 55 Luật CB,CC, thì đánh giá CC để làm rõ phẩm chất chính trị, đạo đức, năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao. Kết quả đánh giá là căn cứ để bố trí, sử dụng, bổ nhiệm, đào tạo, bồi dưỡng, khen thưởng, kỷ luật,.. đối với với CC.

#### *1.1.2.2. Các nguyên tắc đánh giá công chức*

##### *Nguyên tắc tập trung dân chủ:*

Nguyên tắc này đòi hỏi việc đánh giá CC phải là công việc của tập thể. Dân chủ trong công tác đánh giá CC, xây dựng bầu không khí dân chủ, đoàn kết nội bộ, mọi ý kiến đều được lắng nghe và trân trọng, được nói thẳng, nói thật những mặt mạnh, mặt yếu cũng như ưu, khuyết điểm của CC. Đồng thời được thẳng thắn tranh luận và được quyền bảo lưu ý kiến, quyền tự bảo vệ trước những tin đồn thất thiệt, không có căn cứ.

##### *Nguyên tắc khách quan khoa học, công bằng, toàn diện, lịch sử và phát triển:*

Nguyên tắc khách quan đòi hỏi khi đánh giá phải xuất phát từ bản thân CC được đánh giá, từ các tiêu chuẩn đánh giá, hiệu quả công việc và sự tín nhiệm của tập thể, phải dựa trên hoàn cảnh khách quan, điều kiện khách quan. Khi đánh giá phải đứng trên quan điểm nhìn nhận thực chất công việc mà CC đã thực hiện, không dựa vào ý chỉ chủ quan, vào cảm tính của người đánh giá. Toàn diện trong đánh giá nghĩa là phải xem xét tất cả các mối liên hệ trực tiếp, gián tiếp; bên trong, bên ngoài; khách quan trong mọi mặt công tác của CC, từ đó tìm ra những mặt trọng tâm, trọng điểm, mặt mạnh, mặt yếu của

CC để quản lý họ. Lịch sử cụ thể trong đánh giá CC nghĩa là phải xem xét và hiểu được lịch sử CC, đánh giá CC trong những điều kiện, công việc, hiệu quả, quan hệ hết sức cụ thể, chóng chung chung, xuôi chiều. Nguyên tắc phát triển đòi hỏi trong đánh giá CC phải thấy được các bước phát triển thông qua những tích lũy về kiến thức, kinh nghiệm, thành tích công tác, dự báo được triển vọng, khả năng, xu hướng phát triển của CC. Chóng sự phủ định sạch trơn, không thấy được tính kế thừa trong quá trình phát triển của CC.

*Nguyên tắc người trực tiếp sử dụng CC có thẩm quyền đánh giá CC nhưng có sự tham khảo ý kiến của công dân, khách hàng:*

Người sử dụng trực tiếp CC là người triển khai, phân công và kiểm tra, giám sát thực hiện công việc đó, biết chính xác và rõ ràng nhất về chất lượng, mức độ hoàn thành nhiệm vụ, công vụ của CC. Vì vậy, người sử dụng trực tiếp CC được quyền quyết định và chịu trách nhiệm đối với kết luận đánh giá CC của mình. Tuy nhiên, cần lắng nghe và tham khảo ý kiến đánh giá của tập thể đồng nghiệp; của chuyên gia quản lý nhân sự và của người dân, xã hội.

*Đánh giá dựa vào công việc được giao, không đánh giá chung chung:*

Đây là cách đánh giá tình hình thực hiện công việc của CC trong quan hệ so sánh với các tiêu chuẩn đã được xây dựng, kết quả thực hiện công việc và hiệu quả của công việc, qua đó phản ánh một cách chính xác về năng lực, trình độ và phẩm chất của CC, là nền tảng trong quá trình đánh giá CC.

Ngoài ra, trong quá trình đánh giá CC cần tránh mắc phải các lỗi sau:

Thiên kiến: Người đánh giá có xu hướng chỉ dựa vào một đặc điểm nào đó của nhân viên (cá tính, sở thích, ấn tượng bề ngoài, ấn tượng về năng lực,..) để làm cơ sở đánh giá các điểm khác thì kết quả đánh giá bị sai lệch.

Thành kiến cá nhân: Người đánh giá có khuynh hướng xếp hạng nhân viên theo cảm tính cá nhân (tuổi tác, chủng tộc, ngoại hình, giới tính,..) cũng có thể ảnh hưởng đến kết quả đánh giá.

Khuynh hướng bình quân (cào bằng): Người đánh giá có xu hướng đánh giá tất cả các nhân viên như nhau.

Quá dễ dãi hoặc quá khắt khe: Người đánh giá lấy cá nhân mình làm chuẩn mực, một nhà quản lý giỏi về chuyên môn có thể đánh giá thấp hầu hết nhân viên của mình vì họ không làm việc tốt như anh ta đã làm.

Định kiến do tập quán văn hóa: Đó là khi ý kiến đánh giá của người đánh giá bị sai lệch do ảnh hưởng của tập quán văn hóa.

Ảnh hưởng của sự kiện gần nhất: Người đánh giá có xu hướng bị chi phối bởi những hành vi mới xảy ra nhất của nhân viên, thường chỉ nhớ các sự việc đặc biệt gây ấn tượng hoặc sự việc mới xảy ra để đánh giá nhân viên.

Thiên vị: đó là việc người đánh giá ưa thích một người lao động nào đó hơn những người khác.

#### *1.1.2.3. Chủ thể đánh giá công chức*

##### **Chủ thể tiến hành đánh giá công chức:**

Theo quy định tại Điều 57 Luật CB,CC, *trách nhiệm đánh giá CC thuộc thẩm quyền của người đứng đầu cơ quan, tổ chức, đơn vị sử dụng CC; việc đánh giá người đứng đầu cơ quan, tổ chức, đơn vị do người đứng đầu cơ quan, tổ chức cấp trên quản lý trực tiếp thực hiện*. Theo đó, đối tượng tiến hành đánh giá là người có trách nhiệm đưa ra những nhận xét của bản thân đối với CC được đánh giá dựa trên những tiêu chuẩn, tiêu chí đã được thiết lập trước đó. Mỗi một đối tượng tiến hành đánh giá có những mặt mạnh và hạn chế khác nhau. Vì vậy, chúng ta phải sử dụng kết hợp nhiều đối tượng đánh giá khác nhau để cho kết quả chuẩn xác nhất.

##### **Chủ thể tham gia đánh giá công chức:**

###### *Bản thân CC tự đánh giá:*

Đây là việc chính bản thân CC tự họ đưa ra ý kiến nhận xét, phản ánh, tổng kết, kiểm tra và đánh giá đối với công việc của chính họ. Cách làm này

có tác dụng khích lệ sự tham gia của CC vào tiến trình đánh giá, khích lệ sự tự sửa đổi của CC, nâng cao năng lực và hiệu quả thành tích công tác. Tự đánh giá thích hợp nhất khi nó được sử dụng như là công cụ phát triển con người hơn là công cụ để ra các quyết định hành chính. Trong nhiều trường hợp, ý kiến tự đánh giá của cá nhân được xem là thông tin tham khảo. Mặt hạn chế của phương pháp này đó là dịp để cho CC tự nói mặt tốt về mình và chỉ nói mặt khuyết điểm một cách qua loa, sơ sài.

*Cấp trên trực tiếp đánh giá:*

Cấp trên trực tiếp chính là người lãnh đạo CC ở cấp gần nhất. Họ chính là người chỉ đạo, phân công, giao việc và hỗ trợ CC trong việc thực hiện các hoạt động hàng ngày, là người biết rõ nhất khả năng và mục độ hoàn thành công việc của CC. Sử dụng cấp trên trực tiếp đánh giá là một cách làm tương đối phổ biến hiện nay. Tuy nhiên nó cũng có nhược điểm là có thể bị nhấn mạnh quá vào các khía cạnh thực hiện công việc của nhân viên mà bỏ qua các khía cạnh khác.

*Cấp dưới:*

Đây là cách thức mà cấp dưới cho ý kiến nhận xét của mình về tính hiệu quả trong các hoạt động của cấp trên liên quan đến việc hoạch định, tổ chức, lãnh đạo, giao tiếp... Bằng cách này, người ta tin rằng cấp trên sẽ tận tâm hơn đối với các nhu cầu của cấp dưới và làm tốt hơn công việc quản lý điều hành của mình. Phương pháp này có điểm hạn chế đó là nhân viên cấp dưới có thể e ngại sự trả đũa khi phải nêu lên chính kiến của mình đối với người lãnh đạo.

*Đồng nghiệp:*

Với đối tượng là đồng nghiệp giúp chúng ta có thể nắm bắt các tiêu thức quan trọng của thành tích, tập trung vào những kỹ năng liên quan đến thành tích. Cách thức này được sử dụng khi người đánh giá không có cơ hội

để quan sát thành tích của cấp dưới nhưng đồng nghiệp của họ thì có thể thực hiện được. Phương pháp này có thể bị hạn chế nếu như người tiến hành đánh giá ngại đánh giá thấp người được đánh giá và sợ bị đánh giá lại một cách tương ứng. Mặt khác, nếu họ là bạn bè, người thân của nhau thì lại có khuynh hướng đánh giá thành tích cao hơn những người khác.

*Khách hàng:*

Khách hàng chính là những người có nhu cầu liên hệ với cơ quan HCNN, sử dụng, cung cấp hay thụ hưởng những dịch vụ do cơ quan hành chính cung cấp. Việc sử dụng khách hàng để đánh giá CC chỉ thích hợp khi những dịch vụ hành chính công cung cấp cho khách hàng có mức độ tham gia cao của họ. Sử dụng khách hàng tham gia đánh giá có thể phản ánh tương đối chính xác sự hài lòng của khách hàng đối với kết quả công việc mà CC mang lại cho họ.

*Những người khác:*

Đây có thể là những chuyên gia được mời tham gia đánh giá. Họ là những người không có sự liên hệ trực tiếp đối với người được đánh giá. Việc sử dụng nhóm chuyên gia khi cần thiết phải có sự chuyên nghiệp cao, khách quan và cần sự tư vấn. Khi đánh giá CC phải gắn với thực hiện nhiệm vụ của người được đánh giá, đối chiếu với số lượng, khối lượng công việc do cấp trên hoặc người đứng đầu giao; làm rõ ưu, khuyết điểm phẩm chất chính trị, đạo đức, năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao.

*1.1.2.4. Nội dung đánh giá công chức*

*Đánh giá kết quả thực thi công việc:*

Đánh giá kết quả thực thi công việc tương ứng với đánh giá hiệu suất công việc của CC, có nghĩa là phân tích sản phẩm của các hoạt động công vụ mà người đó đã thực hiện để đối chiếu với các mục tiêu đã vạch ra hoặc so

sánh kết quả của các CC khác cùng thực hiện hoạt động đó trong bối cảnh tương tự để có thể xác định được mức độ hiệu suất làm việc của CC. Đánh giá CC theo kết quả thực thi công vụ là hoạt động đo lường mức độ hoàn thành nhiệm vụ và sự cống hiến của CC thông qua việc so sánh giữa kết quả thực hiện nhiệm vụ và tiêu chí đánh giá nhằm phân loại và quản CC [34, tr. 61].

*Đánh giá bản thân công chức:*

- Đánh giá năng lực, chuyên môn nghiệp vụ của công chức: Chuyên môn nghiệp vụ tương ứng với việc CC nắm vững các năng lực nghề nghiệp cần thiết để có thể thực hiện công việc một cách tốt nhất và trong một thời gian dài. Không thể thực hiện đánh giá năng lực nếu trước đó không xác định một khung tiêu chuẩn năng lực nghề nghiệp hay của công việc có liên quan. Vì vậy, đánh giá năng lực của CC phải thống kê những kiến thức, kỹ năng và thái độ hành vi mà cá nhân đó có được trên cơ sở khung năng lực tiêu chuẩn, sau đó đánh giá mức độ nắm vững những năng lực đó để xác định như những năng lực mà cá nhân CC đó nắm vững; những năng lực cần thiết mà cá nhân đó không có; những năng lực mà cá nhân đó có, nhưng không nắm vững so với yêu cầu của nghề nghiệp hay yêu cầu của công việc.

- Đánh giá tiềm năng: Tiềm năng của một cá nhân tương ứng với khả năng tiếp nhận một cách nhanh chóng những năng lực mới cần thiết trong tương lai để có thể đảm nhiệm một nghề nghiệp khác hoặc để thực hiện công việc với một mức độ trách nhiệm cao hơn thông qua các hoạt động đào tạo hoặc tự đào tạo. Đánh giá tiềm năng không phải là đánh giá năng lực mà là đánh giá khả năng tiềm tàng trong việc tiếp nhận các năng lực mới với khả năng nhận thức và cấu trúc nhân cách.

- Đánh giá động cơ làm việc của công chức: Đây là việc đánh giá mức độ tham gia của CC vào công vụ và các hoạt động của tổ chức. Điều quan trọng là không được nhầm lẫn giữa sự tham gia với kết quả, vì nếu chỉ có



động cơ thì chưa đủ để đạt kết quả. Động cơ làm việc là điều kiện cần nhưng chưa đủ để CC đạt hiệu suất cao trong công việc.

Ngoài ra, việc đánh giá sinh hoạt, lối sống, quan hệ với đồng nghiệp trong cơ quan, tinh thần, thái độ phục vụ nhân dân và đạo đức trong công vụ cũng là một nội dung quan trọng để đánh giá một cách toàn diện, khách quan về CC.

Công tác đánh giá hàng năm là kiểm tra lại kết quả đạt được trong một năm hoạt động của CC, trọng tâm của nội dung đánh giá hàng năm sẽ là: Hiệu suất công việc; Năng lực và mức độ chuyên môn; Sự tham gia trong công việc.

Hiện nay, theo quy định tại Điều 56 Luật CB,CC, thì hàng năm, CC được đánh giá theo những nội dung sau: *Chấp hành đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước; Năng lực, trình độ chuyên môn nghiệp vụ; Tiến độ và kết quả thực hiện nhiệm vụ; Tinh thần trách nhiệm và phối hợp trong thực hiện nhiệm vụ; Thái độ phục vụ nhân dân.*

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

#### *1.1.2.5. Phương pháp đánh giá công chức*

Phương pháp đánh giá là cách thức, biện pháp thực hiện để tiến hành đánh giá CC [31, tr. 46]. Phương pháp đánh giá giúp cho người thực hiện công việc đánh giá hiểu rõ hơn về đối tượng được đánh giá, thực hiện công việc đánh giá được khách quan, chính xác, công bằng và phù hợp. Phương pháp đánh giá cần phải rõ ràng, công khai, phù hợp với đối tượng được đánh giá sẽ góp phần làm tăng hiệu quả của công tác đánh giá CC. Đánh giá CC là một công việc khó khăn, nên cần sử dụng tổng hợp nhiều phương pháp để đánh giá và phải được xây dựng một cách khoa học, linh hoạt, đáng tin cậy,

thích hợp với đối tượng được đánh giá, dễ hiểu, dễ tiến hành và đạt được sự đồng thuận giữa người tiến hành đánh giá và bên được đánh giá. Các phương pháp chủ yếu đánh giá CC:

*Phương pháp đánh giá theo nhận xét:*

Thực chất của phương pháp này là cách “bình bầu cuối năm”. Cuối năm, mỗi CC viết một bản kiểm điểm cá nhân, tự nhận xét, đánh giá về ưu, khuyết điểm của mình trong năm công tác. Đồng nghiệp trong đơn vị đóng góp bổ sung, làm rõ thêm kết quả phấn đấu qua một năm của CC. Thủ trưởng cơ quan quản lý trực tiếp CC hoặc ban lãnh đạo cơ quan xem xét để đánh giá, cuối cùng xếp loại cho CC đạt loại xuất sắc, khá, trung bình, hoặc kém. Tuy nhiên, phương pháp này hiện nay đang đang bộc lộ hạn chế, đó là: Việc lấy ý kiến đánh giá của tập thể mang tính hình thức và hệ quả tất yếu là kết quả đánh giá không phản ánh đúng hiệu quả làm việc thực tế của từng CC. Do tâm lý nể nang, “dĩ hoà vi quý”, ngại nói thẳng, nói thật, nên việc đánh giá CC trở nên “bình quân chủ nghĩa”, “cào bằng”. Kết quả đánh giá không phản ánh đúng hiệu quả làm việc thực tế của từng CC.

*Phương pháp đánh giá theo tiêu chuẩn và cho điểm:*

Với mỗi loại công việc, có những tiêu chuẩn cụ thể; cơ quan hoặc tổ chức có thẩm quyền đánh giá cho điểm CC trên cơ sở hệ tiêu chuẩn đó. Theo phương pháp này thì ứng với các tiêu chuẩn là một bảng điểm cho một tiêu chuẩn. Thủ trưởng cơ quan đánh giá kết quả làm việc của CC sẽ cho điểm đối với mỗi CC, sau đó thông báo cho người được đánh giá biết. CC có quyền trình bày những ý kiến không tán thành về bản điểm của mình. Nếu lãnh đạo cơ quan không giải quyết được những thắc mắc này của CC thì thủ trưởng cơ quan quản lý CC cấp trên sẽ là người quyết định cuối cùng. Việc tính điểm để phân loại có thể thực hiện bằng hai cách như sau: một là tính tổng số điểm thuần túy để căn cứ vào mức độ cao thấp mà xếp vào các hạng xuất sắc, khá,

trung bình, kém. Hai là tính hệ số đối với những điểm ứng với các tiêu chuẩn có sự đòi hỏi cao hơn và mang tính chất khuyến khích. Được áp dụng phổ biến ở các nước Châu Âu.

*Phương pháp đánh giá theo giao kết hợp đồng:*

Khi thực hiện công vụ, CC ký hợp đồng với Nhà nước về mục tiêu cần đạt được của công việc, thời gian hoàn thành, điều kiện đảm bảo. Với phương pháp này thì hằng năm thủ trưởng cơ quan ký kết với mỗi cá nhân CC một bản hợp đồng về nhiệm vụ công tác mà CC đó phải đảm nhiệm và hoàn thành trong năm. Công việc theo hợp đồng hoặc nhiệm vụ được giao theo thời gian hàng tháng, quý là cơ sở để nhìn nhận kết quả công tác tổng thể cả năm. Cuối năm, thủ trưởng cơ quan cùng CC đánh giá kết quả thực hiện hợp đồng theo các loại xuất sắc, khá, trung bình hay kém. Xu thế của nhiều nước hiện nay áp dụng phương pháp này vì nó mang lại hiệu quả cao, kiểu quản lý hành chính hiện đại.

*Phương pháp đánh giá của đồng nghiệp:*

Phương pháp này dựa trên đánh giá của đồng nghiệp, những người hiểu biết về công việc, nhân thân, đạo đức hoặc đánh giá các hoạt động mà người CC phụ trách. Phương pháp này tiến hành theo hình thức dùng phiếu hỏi ý kiến hay phỏng vấn trực tiếp. Trên cơ sở kết quả tổng hợp phiếu, tổng hợp ý kiến báo cáo và đưa ra những ý kiến về mặt công tác hoặc về năng lực, đạo đức CC.

Hiện nay, có nhiều phương pháp đánh giá kết quả công việc; phương pháp nào cũng có ưu, nhược điểm, do vậy sẽ không có một phương pháp duy nhất cho việc đánh giá CC. Tuy nhiên, tùy theo tính chất, quy mô công việc mà xác định một phương pháp đánh giá chủ đạo đồng thời kết hợp việc sử dụng tổng hợp các phương pháp đánh giá khác cho phù hợp hơn.

### *1.1.2.6. Các yếu tố tác động đến đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước*

#### *Yếu tố chính trị:*

Yếu tố chính trị là toàn bộ các yếu tố tạo nên đời sống chính trị của xã hội ở từng giai đoạn lịch sử nhất định, bao gồm môi trường chính trị, hệ thống các chuẩn mực chính trị, chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng và quá trình tổ chức thực hiện. Yếu tố chính trị có ảnh hưởng mạnh mẽ tới hiệu quả của hoạt động thực hiện pháp luật của các chủ thể pháp luật, là các cá nhân, cơ quan nhà nước có thẩm quyền áp dụng pháp luật.

Xuất phát từ đặc điểm hệ thống chính trị và hệ thống HCNN ở Việt Nam, trong hệ thống chính trị ở nước ta, Đảng Cộng sản Việt Nam có vai trò lãnh đạo toàn diện đối với xã hội. Đảng thống nhất lãnh đạo công tác CB và quản lý đội ngũ CB,CC, trong đó đặc biệt là công tác đánh giá CB,CC. Đảng đề ra cương lĩnh, chủ trương, đường lối, chính sách, nghị quyết để quản lý, đánh giá CB,CC. Tuy nhiên, trong quá trình thực hiện chậm đổi mới cơ chế, phương pháp và quy trình đánh giá, các quy định về đánh giá CB còn chung chung, tiêu chí đánh giá chưa cụ thể rõ ràng cho từng nhóm đối tượng, chưa xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá gắn với từng vị trí việc làm..., dẫn đến kết quả đánh giá còn chưa đảm bảo chính xác, khách quan. Bên cạnh đó, sự phát triển của cơ chế thị trường đã tác động rất lớn đến đời sống vật chất của người CB,CC. Mỗi người CB,CC có nhiều mối quan hệ khác nhau tác động đến. Vì vậy, có không ít trường hợp cơ quan nhận xét, đánh giá tốt, nhưng sau đó CB,CC đó lại bị cơ quan pháp luật phát hiện ra vi phạm pháp luật; các thế lực thù địch thực hiện âm mưu "diễn biến hoà bình", lôi kéo, mua chuộc CB,CC, tác động làm biến chất một số CB,CC; ý thức chính trị; tinh chất, mức độ của nền dân chủ cũng ít nhiều ảnh hưởng đến việc đánh giá CC trong các cơ quan HCNN ở nước ta hiện nay.

### *Yếu tố pháp luật:*

Các quy định về đánh giá CC trong thời gian qua đã có những cải tiến quan trọng được quy định trong Luật CB,CC năm 2008, chuyển từ cách thức tự kiểm điểm và bình bầu sang đánh giá trên các nội dung: Chấp hành đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước; phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, tác phong và lề lối làm việc; năng lực lãnh đạo, điều hành, tổ chức thực hiện nhiệm vụ; tinh thần trách nhiệm trong công tác; chú trọng đến kết quả thực hiện công việc được giao; phương pháp đánh giá kết hợp giữa hình thức tự đánh giá của CC, các góp ý của tập thể đơn vị và ý kiến của thủ trưởng đơn vị để xếp loại CC hàng năm theo 04 mức: Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, hoàn thành tốt nhiệm vụ, hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về năng lực và không hoàn thành nhiệm vụ. Tuy nhiên, việc đánh giá CC hiện nay còn chưa phản ánh sát thực về phẩm chất và năng lực của CC. Các tiêu chí được quy định trong các văn bản pháp luật còn chung chung, áp dụng cho nhiều đối tượng, nhiều nhóm CC, chưa cụ thể hoá cho từng đối tượng, do chúng ta đang trong quá trình xây dựng và hoàn thiện hệ thống danh mục vị trí việc làm. Vì vậy, khi đánh giá khó phân định được các ranh giới mức độ hoàn thành nhiệm vụ của CC, đặc biệt là rất khó để xác định mức độ “*hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về năng lực*”. Công tác đánh giá còn mang tính nội bộ, khép kín, thiếu sự đánh giá độc lập, không có nhân sự hay tổ chức đánh giá chuyên trách trong khi chúng ta đang xây dựng một nền “*công vụ mở*”. Hơn nữa, các kết quả đánh giá mức độ phân loại của mỗi CC trong từng đơn vị lại có sự liên quan phát sinh đến trách nhiệm của người đứng đầu, phản ánh đến mức độ hoàn thành nhiệm vụ, thành tích của bộ máy lãnh đạo cũng như tập thể cơ quan, đơn vị. Do vậy, quan điểm khi đánh giá vẫn mang tính duy tình, “*dĩ hòa vi quý*” giữ vai trò chủ đạo, dẫn đến

kết quả đánh giá còn chưa đảm bảo chính xác, khách quan, chưa tạo cơ sở tin cậy cho việc lập kế hoạch phát triển nguồn nhân lực của tổ chức.

*Nhóm yếu tố kinh tế - xã hội:*

Thứ nhất, nền kinh tế thị trường với những quy luật của nó đã tạo ra và đẩy nhanh quá trình phân hóa giàu nghèo trong xã hội. Kinh tế là yếu tố quan trọng có tác động không nhỏ tới quá trình tạo lập môi trường làm việc. Các yếu tố như: giá cả thị trường, chính sách tài chính, thuế... được phản ánh thông qua các chỉ số như tổng sản phẩm trong nước, tỷ lệ tăng trưởng kinh tế, tỷ lệ lạm phát, tỷ lệ thất nghiệp, cán cân thanh toán... đều có ảnh hưởng không nhỏ tới CC. Những biến động xấu trong nền kinh tế có thể là những trở ngại khi xây dựng môi trường làm việc lành mạnh. Cơ chế trả lương, chế độ đãi ngộ thấp, khen thưởng không kịp thời, giá cả không ổn định, lạm phát tăng, đồng tiền mất giá, thu nhập thấp ... là những nhân tố ảnh hưởng tiêu cực đến tâm lý và động cơ làm việc của CC ở nước ta hiện nay.

Thứ hai, môi trường văn hóa, xã hội là một trong những yếu tố tác động đến việc đánh giá CC. Nhân dân ta có truyền thống cần cù lao động, tương thân tương ái, đồng cam cộng khổ, đoàn kết giúp đỡ nhau. Truyền thống ấy được đội ngũ CB,CC kế thừa, phát huy trong những năm vừa qua. Tuy nhiên, những ảnh hưởng của văn hóa thời kỳ tập trung quan liêu, bao cấp vẫn còn tác động mạnh đến đời sống xã hội, trong đó có đội ngũ CC. Một bộ phận CC hiện nay vẫn còn bị ảnh hưởng của những tập quán văn hóa lạc hậu như: Tính cục bộ, gia trưởng, thiếu dân chủ, hẹp hòi, ganh ghét, đố kỵ lẫn nhau, không muốn người khác hơn mình, có xu hướng giao nhiều việc cho những người làm được việc...

Thứ ba, vai trò điều hành của người lãnh đạo, quản lý: Trong một tổ chức, đơn vị người lãnh đạo, quản lý có vai trò quan trọng, là một trong những yếu tố cơ bản tạo nên môi trường làm việc và có ảnh hưởng lớn đến

mỗi CC. Người lãnh đạo, quản lý có phẩm chất đạo đức, nhân cách tốt, có tâm, có tầm và có tài thì dễ tạo dựng được môi trường làm việc tích cực, ảnh hưởng tốt đến hiệu quả làm việc của CB,CC và ngược lại. Thực tế cho thấy, cùng trong điều kiện mức lương như nhau nhưng ở một số cơ quan nhà nước, CC vẫn cảm thấy yêu công việc, có động lực làm việc. Nguyên nhân chính là do họ được làm việc trong một môi trường công khai, dân chủ, công bằng, họ được giao nhiệm vụ cụ thể, rõ ràng, họ được phát huy hết năng lực của bản thân,... Điều này phụ thuộc rất nhiều vào phong cách và nghệ thuật lãnh đạo của người lãnh đạo, quản lý.

Thứ tư, môi trường, điều kiện làm việc, văn hóa công sở: Đó chính là những điều kiện về cơ sở vật chất, kỹ thuật như phòng làm việc, bàn ghế, điện thoại, máy tính, chế độ đãi ngộ, các văn phòng phẩm khác phục vụ cho việc thực hiện nhiệm vụ chuyên môn và môi trường làm việc như mối quan hệ công việc, chuẩn mực xử sự, kỷ cương, kỷ luật...đều có ảnh hưởng lớn đến tâm trạng và hiệu quả làm việc của họ. Nếu điều kiện làm việc tốt, CC vui vẻ, thoải mái, hiệu quả làm việc sẽ cao. Ngược lại, điều kiện làm việc không tốt gây căng thẳng, ức chế sẽ ảnh hưởng không nhỏ tới hiệu quả, chất lượng công việc.

Thứ năm, công tác đào tạo, tạo cơ hội thăng tiến cho CC và công nhận những đóng góp của cấp dưới cũng tác động, ảnh hưởng đến tâm lý của CC.

#### *Yếu tố khoa học, công nghệ:*

Cuộc cách mạng khoa học công nghệ trên thế giới ngày càng phát triển như vũ bão. Mỗi CC nói chung, trong đó đặc biệt là CC lãnh đạo, quản lý cần nhận thức vấn đề này để vừa nâng cao nhận thức, tư tưởng, vừa phấn đấu nâng cao cả trình độ sử dụng khoa học - công nghệ, kỹ năng lãnh đạo vừa có biện pháp thực hiện nhằm nâng cao trình độ và năng lực quản lý điều hành; sự sáng tạo nghiên cứu khoa học công nghệ; đẩy mạnh ứng dụng công nghệ

thông tin trong quản lý, điều hành và đánh giá chất lượng công việc của CC là một động thái quan trọng nhằm quản lý tốt thông tin về những người hưởng lương từ ngân sách nhà nước và xem xét đánh giá mức độ hoàn thành công việc của họ, từ đó giúp nâng cao hiệu quả trong quản lý, quy hoạch phát triển nguồn nhân lực.

## **1.2. Đặc điểm đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước**

*1.2.1. Đánh giá CC phải theo tiêu chuẩn, chức danh, ngạch CC, TCDG và được thực hiện theo trình tự, thủ tục pháp luật quy định; đánh giá CC gắn với vị trí việc làm theo công việc được giao và tiến độ kết quả thực hiện công việc được giao*

Đánh giá CC gắn với vị trí việc làm theo công việc được giao và tiến độ kết quả thực hiện công việc có ý nghĩa rất lớn đối với chế độ quản lý công chức. Đối với cơ quan quản lý công chức giúp tăng cường kiểm soát đối với kết quả thực hiện công việc; tăng khả năng dự báo về các nguy cơ trong thực thi; đảm bảo tính công bằng khách quan trong khen thưởng, trả lương, bổ nhiệm, luân chuyển, kỷ luật và thực hiện chế độ chính sách đối với CC; xác định được nhu cầu đào tạo, tiềm năng phát triển của công chức để xây dựng kế hoạch quy hoạch đội ngũ công chức kế cận; kết nối chặt chẽ giữa kết quả thực thi của cá nhân và mục tiêu chung của cơ quan; xây dựng hệ thống thông tin thông suốt và cải thiện quá trình giao tiếp trong tổ chức...; đối với cá nhân công chức, đánh giá theo kết quả giúp công chức tự ý thức được yêu cầu của công việc và giúp họ xác định được những yếu kém của bản thân về kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm. Qua đó nhận diện được giá trị và đóng góp của mình trong tổng thể hoạt động của cơ quan, gia tăng niềm tin của công chức vào Nhà nước, tạo động cơ cống hiến.



### *1.2.2. Đánh giá công chức trên cơ sở các quy định của Đảng về phân cấp quản lý cán bộ, công chức*

Quán triệt quan điểm giai cấp trong công tác CB nói chung và trong quản lý, đánh giá CC nói riêng là vấn đề có tính nguyên tắc. Đánh giá CC phải đảm bảo vai trò lãnh đạo của Đảng và theo phân cấp của Đảng về quản lý CB,CC. Ngày 04/7/2007 Bộ Chính trị ban hành Quyết định số 67-QĐ/TW về quy định phân cấp quản lý cán bộ, trong đó có quy định về đánh giá CB: “Đảng thống nhất lãnh đạo công tác CB, quản lý đội ngũ CB, đề ra chủ trương, chính sách, tiêu chuẩn, quy chế đánh giá CB” [6, tr. 1] và phân công, phân cấp cho Chính phủ, các bộ, ngành và các tỉnh, thành phố trong cả nước thực hiện. Tại Nghị quyết số 39-NQ/TW ngày 17/4/2015 của Bộ chính trị về tinh giản biên chế và cơ cấu lại đội ngũ CB,CC,VC xác định: “Công tác đánh giá, phân loại CB,CC,VC vẫn là khâu yếu” và giao cho Chính phủ “Xây dựng cơ cấu lại đội ngũ CC,VC theo ngạch, chức danh nghề nghiệp, vị trí việc làm và trình độ đào tạo phù hợp với chức năng, nhiệm vụ; hoàn thiện hệ thống tiêu chuẩn chức danh, chức vụ CC,VC để làm có sở cho việc đánh giá CC,VC” [4, tr.5,6].

Như vậy, đánh giá CC phải dựa trên cơ sở các quy định của Đảng về phân cấp quản lý CB,CC, bảo đảm sự lãnh đạo của Đảng về công tác CB và quản lý đội ngũ CB,CC.

### *1.2.3. Đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước gắn với các hoạt động quản lý công chức*

Quản lý nguồn nhân lực nói chung và CC nói riêng là một hoạt động quản lý bao gồm nhiều nội dung: tuyển dụng, bố trí, phân công, điều động, quy hoạch, bổ nhiệm, đào tạo, bồi dưỡng, khen thưởng, kỷ luật, thực hiện các chế độ, chính sách đối với CC v.v... Mỗi nội dung có một vị trí nhất định và có mối quan hệ mật thiết với nhau, trong đó đánh giá là khâu tiền đề, có ý

nghĩa quan trọng và là cơ sở của các khâu khác. Nếu không có đánh giá thì không biết được hoạt động, kết quả hoàn thành từng nội dung công việc của CC cũng như bố trí, sử dụng.. CC. Do đó, Đánh giá CC trong các cơ quan HCNN phải gắn liền với các hoạt động quản lý CC, có đánh giá mới quản lý, sử dụng CC hiệu quả, chất lượng.

### **1.3. Kinh nghiệm đánh giá công chức ở một số quốc gia trên thế giới**

#### *1.3.1. Hoa Kỳ*

Năm 1950, Hoa Kỳ chính thức thực thi “Luật Đánh giá kết quả thực thi công việc” (Performance Rating Act), Luật này yêu cầu các cơ quan Liên bang dưới sự đồng ý của Ủy ban nhân sự xây dựng Hệ thống đánh giá kết quả thực thi công việc. Chế độ này quy định phải định ra tiêu chuẩn cụ thể đối với mỗi chức vụ làm căn cứ đánh giá. Tiêu chuẩn này do lãnh đạo cùng nhân viên định ra, gồm số lượng, chất lượng công việc, kiến thức về công việc. Kết quả phân thành 3 loại: tốt, khá, kém. Mức tốt là làm vượt tiêu chuẩn quy định, được tăng một bậc lương; mức kém là làm không đạt tiêu chuẩn thì xét các tình tiết mà giảm lương, hạ bậc, miễn chức. Năm 1984, Hoa Kỳ bắt đầu thực hiện “Hệ thống quản lý kết quả thực thi công việc và khen thưởng” (Performance Management and Award System). Theo đó, các cơ quan bắt buộc đánh giá thành tích công tác cá nhân của CC, những người có thành tích xuất sắc sẽ được khen thưởng bằng tiền mặt. Năm 1993, Hoa Kỳ ban hành “Luật Đánh giá hiệu suất và kết quả thực thi công việc của Chính phủ” (Government Performance and Result Act) và xây dựng “Tổ chức dựa trên kết quả công việc” (Performance - based Organization), chế độ này yêu cầu cơ quan sử dụng lao động phải xác định rõ mục tiêu và tiêu chuẩn đánh giá thành tích, đồng thời bắt buộc thủ trưởng cơ quan phải có trách nhiệm đạt được mục tiêu đó.

### *1.3.2. Singapore*

Trong công tác nhân sự, Singapore quan niệm người tài không có nghĩa là người thông minh nhất, người có nhiều bằng cấp, học vị cao mà là người phù hợp với công việc, đạt kết quả tốt nhất trong công việc. Đó là quan điểm hệ thống nhất quán trong đánh giá, tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng CC. TCDG CC gồm: kết quả làm việc, tính sáng tạo; quan hệ đồng nghiệp và khả năng giao tiếp, diễn đạt.

Ngày nay, đánh giá CC ở Singapore dựa trên 2 tiêu chí: kết quả làm việc hiện tại và tầm nhìn, khả năng phát triển trong tương lai. CC được đánh giá hàng năm bởi cấp trên qua việc xếp loại A, B, C; loại C là kém, được lãnh đạo cảnh báo. Sau 6 tháng, tùy theo mức độ tiến bộ sẽ bị trừ lương hoặc buộc thôi việc. Kết quả đánh giá CC được lãnh đạo thông báo trực tiếp đến người được đánh giá, nhưng không công khai, thể hiện sự tôn trọng đối với CC. Đối với những CC có khả năng phát triển, cấp trên dự đoán cương vị cao nhất họ có thể đạt được. Trên cơ sở đó sẽ giao việc, thử thách, rèn luyện.

### *1.3.3. Nhật Bản*

Nhật Bản hết sức coi trọng giá CC khi tuyển dụng; đánh giá CC thông qua thành tích chung của tập thể, cơ quan mà cá nhân đó lãnh đạo hoặc là thành viên, đòi hỏi CC phải có tinh thần cộng đồng, hợp tác, tinh thần trách nhiệm cá nhân. Coi trọng sự đánh giá của người đồng cấp trong và ngoài cơ quan. Có các tiêu chí để đánh giá: cách thức ban đầu vào ngạch CC; cơ sở học vấn; phạm vi hoạt động và kinh nghiệm làm việc của tập thể mà người đó là thành viên.

### *1.3.4. Trung Quốc*

Trung Quốc đánh giá CC qua 05 tiêu chí: đức, năng, cần, tích, liêm. Trong đó, đặc biệt chú trọng tiêu chuẩn thành tích thực tế trong công tác của CC vì thành tích công tác thực tế là thước đo quan trọng để kiểm nghiệm mức

độ đóng góp nhiều hay ít đối với xã hội. Có 02 hình thức đánh giá CC: một là, đánh giá thường xuyên, định kỳ; hai là, đánh giá đột xuất qua các đội Khảo sát, Tuần thị. Xếp loại đánh giá CC hàng năm có 4 mức: ưu tú (xuất sắc), đạt tiêu chuẩn, cơ bản đạt tiêu chuẩn và không đạt tiêu chuẩn (không tương xứng với chức vụ). Có hai kết hợp trong phương pháp đánh giá: kết hợp giữa đánh giá của lãnh đạo với quần chúng; kết hợp giữa đánh giá hàng năm với bình thường hàng tháng, với khảo sát CB. Kết quả đánh giá hàng năm và kết quả khảo sát của CB sẽ là căn cứ để khen thưởng, đào tạo, tăng lương, thăng hoặc giáng chức đối với CC.

### **Kết luận Chương 1**

Cán bộ, công chức là nguồn nhân lực đặc biệt, là nhân tố quyết định sự thành bại của Cách mạng, gắn liền với vận mệnh của Đảng, của đất nước và của chế độ là khâu then chốt trong công tác xây dựng Đảng. Để phát triển nguồn nhân lực nêu trên cần thực hiện nhiều biện pháp khác nhau trong đó có việc nghiên cứu đánh giá về đội ngũ CB,CC. Đánh giá con người nói chung và đánh giá CC nói riêng là một việc vô cùng khó, nhạy cảm, phức tạp, nhưng đó lại là một khâu quan trọng trong quá trình quản lý nguồn nhân lực.

Đánh giá CC được tiến hành theo những quy trình và nguyên tắc nhất định, là thẩm quyền của tập thể và người đứng đầu tổ chức, nhằm xem xét phẩm chất, năng lực và kết quả thực hiện công việc của CC. Do vậy, đòi hỏi người nhận xét đánh giá phải có thái độ khách quan, toàn diện, khoa học, thận trọng và chính xác. Đây là nhiệm vụ của tổ chức, hơn nữa lại là nhiệm vụ chứa đựng nhiều yếu tố, đụng chạm đến con người và tổ chức, cho nên phải dựa trên những nguyên tắc có tính chuẩn mực và một phương pháp luận khoa học.

## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG ĐÁNH GIÁ CÔNG CHỨC TRONG CÁC CƠ QUAN HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC TỈNH QUẢNG NAM

#### **2.1. Khái quát đặc điểm kinh tế - xã hội và thực trạng đội ngũ công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước tỉnh Quảng Nam**

##### ***2.1.1. Các đặc điểm kinh tế - xã hội của tỉnh Quảng Nam***

Quảng Nam là một tỉnh ven biển thuộc vùng Nam Trung Bộ Việt Nam, phía bắc giáp thành phố Đà Nẵng và tỉnh Thừa Thiên-Huế, phía nam giáp tỉnh Quảng Ngãi và tỉnh Kon Tum, phía đông giáp biển Đông, phía tây giáp tỉnh Sêkoong của nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào. Trung tâm hành chính của tỉnh là thành phố Tam Kỳ. Diện tích: 10.438,37 km<sup>2</sup>. Dân số: gần 1.471.806 người với thành phần các dân tộc sinh sống như: người Kinh, người Cơ tu, người Xơ đăng, người Giẻ Triêng, người Cor, người Hoa và các tộc người khác.

Là tỉnh có nền kinh tế đang ngày càng phát triển với nhiều khu công nghiệp có quy mô lớn như khu kinh tế mở Chu Lai, ô tô Trường Hải, khu công nghiệp Điện Nam - Điện Ngọc, Thuận Yên, KCN Trảng Nhật..., có nhiều công trình thủy điện mang tầm cỡ quốc gia như thủy điện AVương, Sông Bung, Sông Tranh. Tổng sản phẩm trên địa bàn tỉnh (GRDP) năm 2015 ước đạt 42,5 nghìn tỷ đồng, tăng gần 11,56% so với năm 2014. Khu vực nông, lâm nghiệp và thủy sản tăng gần 4,2%; Khu vực công nghiệp - xây dựng tăng 11,1%; Khu vực dịch vụ tăng 15%. GRDP bình quân đầu người đạt trên 41 triệu đồng/người/năm. Thu nhập bình quân đầu người đạt gần 2,1 triệu đồng/người/tháng. Là tỉnh có nhiều danh lam thắng cảnh và các công trình kiến trúc cổ có giá trị, trong đó có phố cổ Hội An và thánh địa Mỹ Sơn đã được UNESCO công nhận là Di sản Văn hóa thế giới năm 1999; Cù Lao

Chàm được công nhận là khu Dự trữ sinh quyển thế giới... là vùng đất có nhiều khoáng sản như: vàng Bông Miêu, than Nông Sơn; kẽm, thiếc, titan... và nhiều ngành nghề nổi tiếng như nuôi tằm, ươm tơ dệt lụa, chiếu ở Duy Xuyên, Điện Bàn; gốm Thanh Hà, đúc đồng Phước Kiều..., với nhiều tiềm năng để phát triển trên nhiều lĩnh vực, bên cạnh đó, những yếu tố thuận lợi và khó khăn thường đan xen trong một tổng thể tự nhiên tạo ra những thử thách khắc nghiệt cho mảnh đất và con người nơi đây.

Từ khi chia tách tỉnh đến nay, Quảng Nam hiện có 18 đơn vị hành chính cấp huyện bao gồm 2 thành phố, 01 thị xã và 15 huyện (*xem bảng 1.2*)

### ***2.1.2. Thực trạng số lượng và chất lượng công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước tỉnh Quảng Nam***

Ngày 01/01/1997 tỉnh Quảng Nam được tái lập, đội ngũ CB,CC,VC trong thời gian đầu còn thiếu về số lượng, trình độ năng lực còn hạn chế. Tuy nhiên, qua quá trình phát triển, đội ngũ CB,CC đã có những thay đổi cơ bản về số lượng và chất lượng (*xem bảng 2.2 và bảng 3.2*)

Cùng với việc xây dựng và phát triển kinh tế-xã hội của tỉnh thì việc xây dựng và phát triển đội ngũ CB,CC,VC luôn được Tỉnh ủy, HĐND và UBND tỉnh quan tâm chú trọng và đề ra nhiều chủ trương, chính sách, nhằm không ngừng xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ CB,CC,VC từ tỉnh đến cơ sở.

Đến nay toàn tỉnh có: 31.502 CB,CC,VC (trong đó, CC: 3.132, VC: 28.370). Trong đó, có 831 CB,CC,VC có trình độ chuyên môn trên đại học, chiếm tỷ lệ 2,63%, tăng 1,32%; 22.210 CB,CC,VC có trình độ chuyên môn đại học, cao đẳng, chiếm tỷ lệ 79,14%, tăng 14,66%; 6.496 CB,CC,VC có trình độ chuyên môn trung cấp, chiếm tỷ lệ 20,62%, giảm 5,78%; còn lại 1.965 CB,CC,VC chưa được đào tạo chuyên môn, chiếm tỷ lệ 6,23%, giảm 1,58%; 400 CB,CC,VC có trình độ cử nhân lý luận chính trị, chiếm tỷ lệ

1,26%, tăng 1,1%; 3.155 có trình độ cao cấp lý luận chính trị, chiếm tỷ lệ 10,0%, tăng 3,4%; 24.933 có trình độ trung cấp lý luận chính trị, chiếm tỷ lệ 79,14%, tăng 17,26%; còn lại 3.014 CB,CC,VC chưa được đào tạo về trình độ lý luận chính trị, chiếm tỷ lệ 9,6%, giảm 14,76%.

Nhìn chung, hiện nay đội ngũ CB,CC,VC của tỉnh Quảng Nam nói chung và đội ngũ CC trong các cơ quan HCNN nói riêng đã tăng lên cả về số lượng và chất lượng. Trên cơ sở các văn bản chỉ đạo của Trung ương mà cụ thể là Nghị quyết số 03-NQ/TW ngày 18/6/1997 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng khoá VIII ban hành về chiến lược CB thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước. Xác định đây là Nghị quyết quan trọng có tính chiến lược vừa đánh giá tổng kết công tác CB, vừa xác định phương hướng, mục tiêu và giải pháp xây dựng đội ngũ CB đến năm 2020, Ban Chấp hành Đảng bộ tỉnh đã ban hành chương trình hành động số 03-CT/TU thực hiện Nghị quyết, kịp thời chỉ đạo tổ chức quán triệt học tập nghị quyết trong CB lãnh đạo đến toàn thể đảng viên trong tỉnh; từng cấp, từng ngành sau khi học tập nghị quyết đều xây dựng chương trình hành động thực hiện nghị quyết. Quá trình tổ chức thực hiện chương trình hành động của Tỉnh uỷ, Ban Thường vụ Tỉnh uỷ đã ban hành Nghị quyết số 11-NQ/TU ngày 14/11/2004 về xây dựng tổ chức cơ sở đảng và công tác CB xã, phường, thị trấn; Nghị quyết số 13-NQ/TU ngày 22/12/2004 về việc đào tạo và sử dụng CB dân tộc ít người và Ban Chấp hành Đảng bộ tỉnh khoá XIX đã ban hành Nghị quyết 02-NQ/TU, ngày 05/12/2006 về xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ CB tỉnh Quảng Nam giai đoạn 2006 - 2010 và đến năm 2015; Nghị quyết số 04-NQ/TU ngày 30/6/2011 về công tác cán bộ giai đoạn 2011-2015 và định hướng đến năm 2020; Ban Tổ chức Tỉnh uỷ đã ban hành các hướng dẫn về đánh giá, quy hoạch, đào tạo bồi dưỡng CB; HĐND tỉnh ban hành Nghị quyết số 100/2007/NQ-HĐND ngày 14/12/2007 quy định một số chính sách xây

dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ CB, CC giai đoạn 2007-2010 và đến 2015; UBND tỉnh ban hành các Quyết định: Quy định cơ chế, chính sách hỗ trợ đào tạo, bồi dưỡng CB, CC; Quy định cơ chế, chính sách hỗ trợ luân chuyển và thu hút CB; Quy định về cơ chế, chính sách và công tác quản lý đối với người được cử đi đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ ở nước ngoài v.v... Đó là những cơ sở tạo nền tảng vững chắc để các cấp, các ngành ở tỉnh Quảng Nam tập trung xây dựng đội ngũ CB,CC có đủ bản lĩnh chính trị, phẩm chất cách mạng, có năng lực trí tuệ và tổ chức thực hiện. Nhờ làm tốt việc xây dựng đội ngũ CB ở cả 03 cấp đã góp phần quan trọng vào việc lãnh đạo, tổ chức thực hiện thắng lợi nhiệm vụ chính trị của tỉnh; nền kinh tế của tỉnh liên tục tăng trưởng với tốc độ khá cao, cơ cấu kinh tế chuyển dịch theo hướng tích cực, tăng tỷ trọng công nghiệp và dịch vụ, tỷ trọng nông nghiệp giảm dần, đời sống vật chất, tinh thần của nhân dân được cải thiện và nhiều vùng phát triển tốt. An ninh - quốc phòng được giữ vững, hệ thống chính trị từ tỉnh đến cơ sở được kiện toàn và củng cố khá vững mạnh.

## **2.2. Các quy định hiện hành về đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước**

### ***2.2.1. Các quy định của pháp luật hiện hành về đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước***

Trong thời gian qua, việc thực hiện đánh giá CC ở tỉnh Quảng Nam được vận dụng theo những văn bản sau đây:

- Luật Cán bộ, công chức năm 2008;
- Nghị định số 24/2010/NĐ-CP của Chính phủ về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức.
- Nghị định số 56/2015/NĐ-CP của Chính phủ về đánh giá và phân loại Cán bộ, công chức, viên chức.



Các văn bản nêu trên đều quy định về công tác đánh giá đối với đội ngũ CC và khẳng định đó là một khâu quan trọng trong công tác CB; thông qua việc đánh giá, phân loại CC, xác định rõ những người đủ và không đủ tiêu chuẩn cũng như có chính sách thích hợp đối với những người không đủ tiêu chuẩn phải đưa ra khỏi bộ máy các cơ quan HCNN.

*Điều 45 Nghị định số 24/2010/NĐ-CP quy định trình tự, thủ tục đánh giá công chức hàng năm:*

- Đối với công chức là người đứng đầu cơ quan, tổ chức, đơn vị:

Công chức tự đánh giá kết quả công tác theo nhiệm vụ được giao và tự nhận xét ưu, nhược điểm trong công tác;

Tập thể công chức của cơ quan sử dụng công chức họp tham gia góp ý. Ý kiến góp ý được lập thành biên bản và thông qua tại cuộc họp;

Người đứng đầu cơ quan, tổ chức cấp trên quản lý trực tiếp đánh giá, quyết định xếp loại công chức và thông báo để công chức sau khi tham khảo biên bản góp ý của tập thể nơi công chức lãnh đạo, quản lý làm việc.

- Đối với cấp phó của người đứng đầu và công chức không giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý (sau đây gọi chung là công chức):

Công chức tự đánh giá kết quả công tác theo nhiệm vụ được giao;

Người đứng đầu cơ quan sử dụng CC nhận xét về kết quả tự đánh giá của CC, đánh giá những ưu, nhược điểm của CC trong công tác;

Tập thể công chức của cơ quan sử dụng công chức họp tham gia góp ý. Ý kiến góp ý được lập thành biên bản và thông qua tại cuộc họp;

Người đứng đầu cơ quan sử dụng công chức kết luận và quyết định xếp loại công chức tại cuộc họp đánh giá công chức hàng năm.

*Theo Nghị định số 56/2015/NĐ-CP ngày 09/6/2015 của Chính phủ về đánh giá và phân loại CB,CC,VC thì nguyên tắc, tiêu chí, quy trình đánh giá CC được quy định như sau:*

*- Nguyên tắc đánh giá CC:*

Bảo đảm đúng thẩm quyền: CC do người đứng đầu cơ quan, tổ chức, đơn vị đánh giá. Cấp nào, người nào thực hiện việc đánh giá thì đồng thời thực hiện việc phân loại và phải chịu trách nhiệm về quyết định của mình.

Việc đánh giá phải căn cứ vào chức trách, nhiệm vụ được giao và kết quả thực hiện nhiệm vụ. Việc đánh giá cần làm rõ ưu điểm, khuyết điểm, tồn tại, hạn chế về phẩm chất, năng lực, trình độ của CC.

Bảo đảm khách quan, công bằng, chính xác và không nể nang, trù dập, thiên vị, hình thức.

*- Tiêu chí đánh giá CC:*

Tiêu chí phân loại đánh giá CC ở mức hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ (Điều 18):

+ Công chức không giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý đạt được tất cả các tiêu chí sau đây thì phân loại đánh giá ở mức hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ:

Luôn gương mẫu, chấp hành tốt đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước;

Có phẩm chất chính trị, đạo đức tốt; có lối sống lành mạnh, chấp hành nghiêm kỷ luật, kỷ cương trong cơ quan, tổ chức, đơn vị; tận tụy, có tinh thần trách nhiệm trong thực hiện nhiệm vụ, công vụ được giao;

Có năng lực, trình độ chuyên môn nghiệp vụ; phối hợp chặt chẽ và có hiệu quả với đồng nghiệp, cơ quan, tổ chức có liên quan trong quá trình thực hiện nhiệm vụ, công vụ;

Có tinh thần chủ động, sáng tạo trong thực hiện nhiệm vụ, công vụ được giao;

Có thái độ đúng mực và xử sự văn hóa trong thực hiện nhiệm vụ, công vụ; thực hiện tốt việc phòng, chống các hành vi cửa quyền, hách dịch, gây khó khăn, phiền hà, tiêu cực, tham nhũng, tham ô, lãng phí;

Hoàn thành 100% nhiệm vụ theo chương trình, kế hoạch công tác năm, vượt tiến độ, có chất lượng và hiệu quả;

Hoàn thành kịp thời, bảo đảm chất lượng, hiệu quả nhiệm vụ đột xuất;

Có ít nhất 01 công trình khoa học, đề án, đề tài hoặc sáng kiến được áp dụng có hiệu quả trong hoạt động công vụ của cơ quan, tổ chức, đơn vị được cấp có thẩm quyền công nhận.

+ Công chức giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý đạt được tất cả các tiêu chí sau đây thì phân loại đánh giá ở mức hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ:

Các tiêu chí quy định tại Khoản 1 Điều này;

Cơ quan, đơn vị được giao lãnh đạo, quản lý hoàn thành 100% nhiệm vụ theo chương trình, kế hoạch công tác năm; hoàn thành tốt nhiệm vụ đột xuất;

Lãnh đạo, quản lý, điều hành thực hiện nhiệm vụ hoàn thành vượt tiến độ, có chất lượng, hiệu quả;

Có năng lực tập hợp, xây dựng cơ quan, đơn vị đoàn kết, thống nhất.

Tiêu chí phân loại đánh giá CC hoàn thành tốt nhiệm vụ (Điều 19):

+ Công chức không giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý đạt được tất cả các tiêu chí sau đây thì phân loại đánh giá ở mức hoàn thành tốt nhiệm vụ:

Các tiêu chí quy định tại Điểm a, b, c, d và đ Khoản 1 Điều 18 Nghị định này;

Hoàn thành 100% nhiệm vụ theo chương trình, kế hoạch công tác năm, bảo đảm tiến độ, chất lượng và hiệu quả;

Hoàn thành nhiệm vụ đột xuất.

+ Công chức giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý đạt được tất cả các tiêu chí sau đây thì phân loại đánh giá ở mức hoàn thành tốt nhiệm vụ:

Các tiêu chí quy định tại Khoản 1 Điều này;

Cơ quan, tổ chức, đơn vị được giao lãnh đạo, quản lý hoàn thành 100% nhiệm vụ được giao theo chương trình, kế hoạch công tác năm; hoàn thành nhiệm vụ đột xuất;

Lãnh đạo, quản lý, điều hành thực hiện nhiệm vụ bảo đảm tiến độ, chất lượng và hiệu quả;

Có năng lực xây dựng cơ quan, tổ chức, đơn vị đoàn kết, thống nhất.

Tiêu chí phân loại đánh giá CC ở mức hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về năng lực (Điều 20):

+ Công chức không giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý đạt các tiêu chí quy định tại Điểm a, b Khoản 1 Điều 18 Nghị định này và có một trong các tiêu chí sau thì phân loại đánh giá ở mức hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về năng lực:

Hoàn thành từ 70% đến dưới 100% nhiệm vụ theo chương trình kế hoạch công tác năm;

Thực hiện nhiệm vụ được giao còn chậm về tiến độ;

Tham mưu đề xuất giải quyết công việc chưa bảo đảm chất lượng chưa đúng với quy định của pháp luật hoặc đến mức phải đề cấp trên xử lý lại;

Không có thái độ đúng mực, xử sự văn hóa trong thực hiện công vụ;

Có biểu hiện cửa quyền, hách dịch, gây khó khăn, phiền hà, tiêu cực, tham ô, tham nhũng, lãng phí trong thực hiện nhiệm vụ, công vụ.

+ Công chức lãnh đạo, quản lý đạt các tiêu chí quy định tại Điểm a, b Khoản 1 Điều 18 Nghị định này và có một trong các tiêu chí sau đây thì phân loại đánh giá ở mức hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về năng lực:

Cơ quan, tổ chức, đơn vị được giao lãnh đạo, quản lý hoàn thành từ 70% đến dưới 100% nhiệm vụ theo chương trình, kế hoạch công tác năm;

Công tác lãnh đạo, chỉ đạo, điều hành thực hiện nhiệm vụ của cơ quan, tổ chức, đơn vị chậm tiến độ;

Giải quyết công việc của cơ quan, tổ chức, đơn vị không đúng quy định của pháp luật, chưa gây hậu quả phải có biện pháp khắc phục;

Công tác lãnh đạo, quản lý, điều hành thực hiện nhiệm vụ của cơ quan, tổ chức, đơn vị chưa bảo đảm chất lượng, hiệu quả;

Cơ quan, đơn vị được giao lãnh đạo, quản lý xảy ra mất đoàn kết.

Tiêu chí phân loại đánh giá CC không hoàn thành nhiệm vụ (Điều 21):

+ Công chức không giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý có một trong các tiêu chí sau đây thì phân loại đánh giá ở mức không hoàn thành nhiệm vụ:

Không thực hiện hoặc vi phạm đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng hoặc pháp luật của Nhà nước bị cấp có thẩm quyền xử lý kỷ luật hoặc cơ quan có thẩm quyền xử lý theo quy định;

Vi phạm kỷ luật, kỷ cương hoặc quy chế làm việc của cơ quan, tổ chức đơn vị nhưng chưa đến mức bị xử lý kỷ luật ở hình thức cao nhất;

Không hoàn thành nhiệm vụ tương xứng với chức danh đang giữ;

Thực hiện nhiệm vụ có sai phạm đến mức phải có biện pháp khắc phục;

Gây mất đoàn kết trong cơ quan, tổ chức, đơn vị;

Hoàn thành dưới 70% nhiệm vụ chương trình, kế hoạch công tác năm;

Có hành vi cửa quyền, hách dịch, gây khó khăn, phiền hà, tiêu cực, tham nhũng, tham ô, lãng phí bị xử lý kỷ luật.

+ Công chức giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý có một trong các tiêu chí sau đây thì phân loại đánh giá ở mức không hoàn thành nhiệm vụ:

Các tiêu chí quy định tại Khoản 1 Điều này;

Liên quan trực tiếp đến tiêu cực, tham ô, tham nhũng, lãng phí tại các cơ quan, đơn vị được giao phụ trách và bị xử lý theo quy định của pháp luật;

Cơ quan, tổ chức, đơn vị được giao lãnh đạo, quản lý hoàn thành dưới 70% nhiệm vụ theo chương trình, kế hoạch công tác năm;

Chỉ đạo, tổ chức thực hiện nhiệm vụ có sai phạm đến mức phải có biện pháp khắc phục;

Cơ quan, đơn vị được giao lãnh đạo, quản lý xảy ra mất đoàn kết.

- *Quy trình đánh giá CC (theo Điều 17):*

+ Đối với người đứng đầu và cấp phó của người đứng đầu cơ quan, tổ chức, đơn vị:

Công chức làm báo cáo tự đánh giá kết quả công tác theo nhiệm vụ được giao;

Công chức trình bày báo cáo tự đánh giá kết quả công tác tại cuộc họp của cơ quan, tổ chức, đơn vị để mọi người tham dự cuộc họp đóng góp ý kiến. Các ý kiến được ghi vào biên bản và thông qua tại cuộc họp;

Đối với cơ quan, tổ chức, đơn vị có các đơn vị cấu thành, thành phần tham dự là đại diện cấp ủy đảng, công đoàn, đoàn thanh niên và người đứng đầu các đơn vị cấu thành;

Đối với cơ quan, tổ chức, đơn vị không có các đơn vị cấu thành, thành phần tham dự là toàn thể CC và người lao động của cơ quan, tổ chức, đơn vị;

Cấp ủy đảng cùng cấp nơi công chức công tác có ý kiến bằng văn bản về công chức được đánh giá, phân loại;

Người đứng đầu cơ quan, tổ chức, đơn vị cấp trên trực tiếp tham khảo các ý kiến tham gia, quyết định đánh giá, phân loại đối với người đứng đầu.

Người đứng đầu cơ quan, tổ chức, đơn vị tham khảo các ý kiến tham gia, quyết định đánh giá, phân loại đối với cấp phó của mình.

Người đứng đầu cơ quan, tổ chức, đơn vị thông báo kết quả đánh giá, phân loại cho công chức theo quy định .

+ Đối với công chức không giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý:

Công chức làm báo cáo tự đánh giá kết quả công tác theo nhiệm vụ được giao;

Công chức trình bày báo cáo tự đánh giá kết quả công tác tại cuộc họp của cơ quan, tổ chức, đơn vị để mọi người tham dự cuộc họp đóng góp ý kiến. Các ý kiến được ghi vào biên bản và thông qua tại cuộc họp;

Người đứng đầu cơ quan, đơn vị tham khảo ý kiến tham gia, quyết định đánh giá, phân loại CC; thông báo kết quả đánh giá, phân loại CC theo quy định.

Đối với CC trong đơn vị sự nghiệp công lập, việc đánh giá thực hiện theo quy định tại Khoản 1 Điều này.

*- Về quy trình, nội dung đánh giá CC hằng năm như sau:*

\* Bước thứ nhất: CC làm báo cáo tự đánh giá kết quả công tác theo nhiệm vụ được giao và tự nhận xét ưu, nhược điểm trong công tác về các mặt:

Chấp hành đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước;

Phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, tác phong và lễ lối làm việc;

Năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ;

Tiến độ và kết quả thực hiện nhiệm vụ;

Tinh thần trách nhiệm và phối hợp trong thực hiện nhiệm vụ;

Thái độ phục vụ nhân dân.

Ngoài những quy định trên, CC lãnh đạo, quản lý còn được đánh giá theo các nội dung như: Kết quả hoạt động của cơ quan, tổ chức, đơn vị được giao lãnh đạo, quản lý; Năng lực lãnh đạo, quản lý; Năng lực tập hợp, đoàn kết CC.

\* Bước thứ hai: CC trình bày báo cáo tự đánh giá kết quả công tác tại cuộc họp của cơ quan, tổ chức, đơn vị để mọi người tham dự cuộc họp đóng góp ý kiến. Các ý kiến được ghi vào biên bản và thông qua tại cuộc họp.

\* Bước thứ ba: Người đứng đầu cơ quan, tổ chức, đơn vị tham khảo ý kiến tham gia cuộc họp đánh giá CC của cơ quan, quyết định đánh giá, phân

loại CC; theo đó căn cứ để đánh giá CC là: Nghĩa vụ, đạo đức, văn hóa giao tiếp và những việc công chức không được làm quy định tại Luật CB,CC; Tiêu chuẩn ngạch CC, chức vụ lãnh đạo, quản lý; Nhiệm vụ theo chương trình, kế hoạch công tác năm được phân công hoặc được giao chỉ đạo, tổ chức thực hiện và đánh giá theo 4 mức độ: Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, Hoàn thành tốt nhiệm vụ, Hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về năng lực, Không hoàn thành nhiệm vụ và sau đó thông báo kết quả đánh giá, phân loại cho CC.

So với Quyết định số 11/1998/TCCP-CCVC của Trưởng Ban Tổ chức-CB Chính phủ ban hành Quy chế đánh giá CC hàng năm thì Nghị định số 56/2015/NĐ-CP về đánh giá và phân loại CB,CC,VC có những điểm mới cụ thể, rõ ràng, thực chất hơn trong quá trình đánh giá CB,CC,VC. Cụ thể như:

*Điểm mới thứ nhất*, là việc đánh giá, phân loại CB,CC,VC trước hết phải căn cứ vào chức trách, nhiệm vụ và kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao. Nhiệm vụ được đưa ra để đánh giá bao gồm cả chương trình, kế hoạch công tác hàng năm và các nhiệm vụ đột xuất. Nghị định quy định, nếu CB,CC,VC hoàn thành khối lượng công việc dưới 70% hoặc để chậm tiến độ có thể bị phân loại là không hoàn thành nhiệm vụ. Bên cạnh đó, việc đánh giá còn được thể hiện ở tính sáng tạo của CB,CC,VC trong thực hiện nhiệm vụ. Cụ thể, muốn được đánh giá là hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ buộc phải có ít nhất 01 đề tài, sáng kiến, giải pháp đem lại hiệu quả trong hoạt động của cơ quan, đơn vị mình.

*Điểm mới thứ hai*, là đề cao trách nhiệm người đứng đầu cơ quan, tổ chức, đơn vị trong việc đánh giá, phân loại CB,CC,VC. Các ý kiến góp ý của tập thể, cấp ủy đảng, công đoàn,... chỉ mang tính chất tham khảo. Vì thế, quyền quyết định đánh giá và phân loại mức độ hoàn thành nhiệm vụ của cấp dưới, kể cả cấp phó sẽ phải do chính người đứng đầu quyết định và chịu hoàn toàn trách nhiệm về quyết định đánh giá, phân loại của mình. Người đứng đầu



cơ quan, đơn vị có quyền chi tiết hóa các nội dung đánh giá cho phù hợp với đặc thù của từng cơ quan, đơn vị mình, bảo đảm đánh giá sát, đánh giá đúng mức độ hoàn thành nhiệm vụ của cá nhân do mình phụ trách, quản lý.

*Điểm mới thứ ba*, là gắn trách nhiệm, kết quả thực hiện nhiệm vụ, công vụ của người lãnh đạo, quản lý với kết quả thực hiện nhiệm vụ của tổ chức, đơn vị do mình lãnh đạo, quản lý. Việc đánh giá lãnh đạo, quản lý phải dựa vào kết quả hoạt động của cơ quan, đơn vị mà mình được giao lãnh đạo, quản lý. Theo đó, mức độ hoàn thành nhiệm vụ của người đứng đầu không được cao hơn mức độ hoàn thành nhiệm vụ của cơ quan, tổ chức, đơn vị.

*Điểm mới thứ tư*, là kết quả đánh giá là căn cứ quan trọng để bố trí, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, nâng ngạch hoặc thăng hạng chức danh nghề nghiệp, quy hoạch, bổ nhiệm, miễn nhiệm, điều động, luân chuyển, khen thưởng, kỷ luật và thực hiện các chính sách khác đối với CB,CC,VC. Đặc biệt, kết quả đánh giá trong 02 năm liên tiếp là căn cứ để đưa ra khỏi nền công vụ những CB,CC,VC kém năng lực, phẩm chất; nếu bị đánh giá là không hoàn thành nhiệm vụ thì CB có thể bị miễn nhiệm, thôi làm nhiệm vụ, CC bị cho thôi việc, VC bị đơn phương chấm dứt hợp đồng làm việc.

*Điểm mới thứ năm*, là có sự tương tác giữa người đánh giá và người được đánh giá. Người đánh giá phải thông báo kết quả đánh giá cho CB,CC,VC. Ngược lại, người được đánh giá có quyền khiếu nại nếu thấy kết quả đánh giá không phù hợp. Việc không hoàn thành nhiệm vụ do yếu tố khách quan, bất khả kháng thì được xem xét trong quá trình đánh giá, phân loại.

### ***2.2.2. Các văn bản hướng dẫn về đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính của tỉnh Quảng Nam***

Trên cơ sở những quy định, hướng dẫn của Trung ương, Đảng bộ và chính quyền tỉnh Quảng Nam tiếp tục triển khai thực hiện công tác đánh giá CB, CC trên tinh thần đánh giá đúng, khách quan, công tâm, sâu sát từng

CB,CC nhằm làm rõ những mặt ưu, khuyết điểm, năng lực, đồng thời ban hành các văn bản có nội dung liên quan đến công tác đánh giá đội ngũ CB,CC:

- Đối với CB,CC lãnh đạo (CB,CC thuộc diện Ban Thường vụ Tỉnh ủy quản lý), thực hiện công tác đánh giá hàng năm theo các văn bản hướng dẫn của Đảng bộ tỉnh, cụ thể như sau: Quyết định số 2147-QĐ/TU ngày 14/01/2015 của Tỉnh ủy Quảng Nam quy định về phân cấp quản lý cán bộ, công chức, viên chức lãnh đạo quản lý; Hướng dẫn số 06-HD/TU ngày 28/10/2008 của Tỉnh ủy Quảng Nam về việc kiểm điểm, tự phê bình và phê bình hàng năm đối với tập thể và cá nhân CB lãnh đạo, quản lý các cấp; Hướng dẫn số 14 - HD/TCTU, ngày 08 tháng 11 năm 2013 của Ban Tổ chức Tỉnh ủy Quảng Nam về thực hiện quy chế đánh giá CB; Hướng dẫn số 21-HD/TCTU ngày 15/10/2014 của Ban Tổ chức Tỉnh ủy về kiểm điểm tập thể, cá nhân CB,CC,VC và đánh giá phân loại chất lượng tổ chức cơ sở đảng, đảng viên hằng năm...

- Đối với CC chuyên môn và CC giữ chức vụ Trưởng, Phó phòng các Sở, ban, ngành, UBND các cấp: Hướng dẫn số 1024/HĐ-SNV ngày 06/11/2012 của Sở Nội vụ tỉnh Quảng Nam về việc đánh giá xếp loại CCVC hằng năm; Hướng dẫn số 141/HĐ-SNV ngày 17/11/2014 của Sở Nội vụ tỉnh Quảng Nam về bình xét các danh hiệu thi đua khen thưởng năm 2014; Công văn số 1395/ SNV-CCVC ngày 13/12/2013 của Sở Nội vụ tỉnh Quảng Nam về đánh giá, xếp loại CBCCVC năm 2013; Công văn số 1304/SNV-CCVC ngày 29/10/2014 của Sở Nội vụ tỉnh Quảng Nam về đánh giá, xếp loại CBCCVC năm 2014; Công văn số 4865/UBND-NC ngày 27/10/2015 của UBND tỉnh Quảng Nam về việc đánh giá, phân loại CBCCVC năm 2015; Quyết định số 49/2014/QĐ-UBND ngày 31/12/2014 của UBND tỉnh về ban hành Quy chế công tác thi đua, khen thưởng.

*Cụ thể, tại các văn bản này thì việc đánh giá CC được thực hiện theo các nội dung sau:*

*Mục đích đánh giá:* Xác định rõ năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ; kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao, phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, tinh thần trách nhiệm; kết quả đánh giá làm căn cứ để các cấp tuyển chọn, quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng, đề bạt, bổ nhiệm, miễn nhiệm, luân chuyển, khen thưởng, kỷ luật và thực hiện chế độ, chính sách đối với CC.

*Yêu cầu đánh giá:* Khi tiến hành đánh giá, phân loại phải bảo đảm khách quan, khoa học, công khai, công bằng, dân chủ, phản ánh đúng năng lực và phẩm chất; làm rõ được ưu điểm, khuyết điểm về phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, năng lực và hiệu quả công tác, khả năng phát triển của CC; Đánh giá phải thực hiện theo nguyên tắc tập trung dân chủ, theo quy trình và thời gian quy định; bảo đảm cho các kết luận đối với từng CC là đúng và chính xác; Bản thân CC được trình bày ý kiến của mình về kết luận, đánh giá.

*Căn cứ để đánh giá CC:* Đối với CC căn cứ vào trách nhiệm, nghĩa vụ, tiêu chuẩn, nghiệp vụ của CC; Nhiệm vụ được thủ trưởng cơ quan, đơn vị phân công; Kết quả công tác, rèn luyện, phấn đấu của CC.

*Nội dung đánh giá CC:* Đánh giá việc chấp hành Nghị quyết, chủ trương của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước; Phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, tác phong và lề lối làm việc; Năng lực và trình độ chuyên môn, nghiệp vụ; Tiến độ và kết quả thực hiện nhiệm vụ; Tinh thần trách nhiệm và phối hợp trong thực hiện nhiệm vụ; Thái độ phục vụ nhân dân, việc thực hiện cuộc vận động "Học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh". Đối với CC lãnh đạo, quản lý ngoài những quy định trên thì còn phải đánh giá thêm các nội dung sau: Kết quả hoạt động của cơ quan, tổ chức, đơn vị được giao lãnh đạo, quản lý; Năng lực lãnh đạo, quản lý; Năng lực tập hợp, đoàn kết CC.

*Phân loại đánh giá CC:* Được phân loại theo 1 trong 4 mức sau:

Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ: Tổng điểm đạt từ 90 đến 100 điểm, trong đó điểm đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao phải đạt 55 điểm trở lên;

Hoàn thành tốt nhiệm vụ: Tổng điểm đạt từ 70 đến 89 điểm, trong đó điểm đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao phải đạt từ 50 điểm trở lên;

Hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về năng lực: Tổng điểm đạt từ 50 đến 69 điểm, trong đó điểm đánh giá về kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao phải đạt từ 45 điểm trở lên;

Không hoàn thành nhiệm vụ: Tổng điểm đạt dưới 50 điểm hoặc điểm đánh giá về Kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao đạt dưới 30 điểm.

*Trình tự thủ tục, đánh giá CC:* Được thực hiện theo quy định tại Điều 17 của Nghị định 56/2015/NĐ-CP ngày 09/6/2015 của Chính phủ.

Qua triển khai, cơ bản các địa phương, đơn vị đã thực hiện tốt công tác đánh giá, phân loại đối với CC; đảm bảo nguyên tắc tập trung dân chủ, công khai, lấy chất lượng, hiệu quả hoàn thành nhiệm vụ làm thước đo chính.

### **2.3. Kết quả và hạn chế, vướng mắc trong đánh giá công chức ở các cơ quan hành chính tỉnh Quảng Nam**

#### ***2.3.1. Kết quả và nguyên nhân***

Trong quá trình xây dựng và phát triển, Quảng Nam gặp rất nhiều khó khăn, trở ngại, nhưng với sự cố gắng, nỗ lực của Đảng bộ, chính quyền và nhân dân toàn tỉnh, được sự hỗ trợ của Đảng, Chính phủ và các Bộ, ban, ngành ở Trung ương, kinh tế xã hội tỉnh Quảng Nam đã thay đổi không ngừng. Đảng bộ và chính quyền tỉnh Quảng Nam luôn xác định công tác CB đóng vai trò quyết định đối với sự phát triển của tỉnh nhà, trong đó, đánh giá CB,CC nói chung và đánh giá CC trong các cơ quan HCNN của tỉnh được xác định là khâu tiên đề, có ý nghĩa quan trọng, có tác dụng đặt nền móng, định

hướng và tác động đến toàn bộ các khâu quy hoạch, bố trí, đào tạo, luân chuyển CB,CC. Trên cơ sở các văn bản quy định của Trung ương về công tác CB, đánh giá CB,CC,VC. Tỉnh uỷ, Ban Thường vụ Tỉnh uỷ đã kịp thời chỉ đạo chặt chẽ công tác CB,CC nhất là khâu đánh giá CB,CC gắn với xây dựng quy hoạch, xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng; hàng năm có kế hoạch kiểm tra, giám sát công tác tổ chức CB để kịp thời biểu dương những địa phương, đơn vị thực hiện tốt công tác CB và chấn chỉnh, khắc phục những hạn chế, tồn tại của những địa phương, đơn vị thực hiện chưa đảm bảo các khâu trong công tác CB, từng bước làm cho công tác CB của tỉnh đi vào nề nếp, chất lượng đội ngũ CB,CC được nâng lên. Đánh giá CC trong các cơ quan HCNN của tỉnh đã trở thành một công việc thường xuyên, được tiến hành khách quan, dân chủ và tương đối toàn diện, thể hiện tính tự phê bình và phê bình của tập thể đối với cá nhân một cách thẳng thắn, chân thành, có trách nhiệm xây dựng.

*Công tác đánh giá công chức hàng năm qua kết quả điều tra:*

Tìm hiểu về công tác đánh giá CC trong các cơ quan HCNN của tỉnh, chúng tôi đã tiến hành khảo sát (trên cơ sở phiếu điều tra) đối với 125 CC đang công tác tại các Sở (tháng 12/2015) với kết quả như sau:

- Công tác đánh giá CC hàng năm được thực hiện ở tất cả các cơ quan, đơn vị theo quy định tại Quyết định số 11/1998/TCCP-CCVC của Trưởng Ban Tổ chức CB Chính phủ ban hành Quy chế đánh giá CC hàng năm và Nghị định 56/2015/NĐ-CP ngày 09/6/2015 của Chính phủ về đánh giá và phân loại CBCCVC, điều này khẳng định vai trò cũng như tầm quan trọng của việc đánh giá CC sau một năm công tác (88.9%). Do hoạt động của CC là một hoạt động xuyên suốt và kéo dài cho nên thời hạn đánh giá CC tiến hành định kỳ ở các cơ quan HCNN vào thời điểm cuối năm. Đối với đánh giá công tác theo quý (3 tháng/lần: 17.8%, 6 tháng/lần: 38.7%) lại không thường xuyên và rất ít

khi đánh giá đột xuất hoặc không định kỳ. Đánh giá công tác theo quý hay đánh giá đột xuất hoặc không định kỳ chỉ được thực hiện khi có văn bản chỉ đạo của cơ quan cấp trên thuộc Bộ, ngành, trung ương yêu cầu đánh giá tình hình thực hiện một chủ trương có liên quan đến lĩnh vực thuộc Bộ, ngành quản lý đã được triển khai ở địa phương: Đánh giá 1 năm/lần: 100%; Đánh giá 6 tháng/lần: 38.7%; Đánh giá 3 tháng/lần: 17.8%; Đánh giá không định kỳ/đột xuất: 4.5%.

- Đối với các nội dung đánh giá CC, đa số các ý kiến được khảo sát đều cho rằng khi tiến hành đánh giá thì nên chú trọng đến kết quả công tác trong năm của CC, đó là tiêu chí hàng đầu và quan trọng nhất, làm nền tảng để đánh giá các nội dung khác có liên quan: Kết quả công tác (số lượng công việc hoàn thành trong năm): 60.5%; Tinh thần và thái độ phục vụ nhân dân: 12.6%; Tinh thần phối hợp trong công tác: 5.04%; Tính trung thực trong công tác: 5.88%; Tinh thần học tập nâng cao trình độ: 8.4%; Lối sống, đạo đức: 3.3%; Chấp hành chính sách pháp luật của Nhà nước: 2.52%; Tinh thần kỷ luật: 1.68%.

- Tiêu chí số lượng, chất lượng và tiến độ thời gian hoàn thành công việc của CC là những căn cứ quan trọng, cùng với những tiêu chí khác để đánh giá CC hàng năm: Số lượng công việc hoàn thành: 45.3%; Chất lượng công việc: 17.6%; Tiến độ thời gian hoàn thành công việc: 12.6%.

- Bên cạnh đó, đa số ý kiến đều cho rằng các nội dung đánh giá CC còn chung chung, dàn trải, không cụ thể, không chú trọng đến kết quả thực thi công việc của CC, còn bị chi phối bởi nhiều nội dung khác.

*Tổng hợp kết quả đánh giá CC trong các cơ quan HCNN tỉnh Quảng Nam (2012-2015):*

*Năm 2012:* Tổng số CC trong các cơ quan HCNN cấp tỉnh là 1.320 CC, có 623 CC được xếp loại hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ (chiếm tỷ lệ 47,20%);

số CC xếp loại hoàn thành tốt nhiệm vụ là 641 (chiếm tỷ lệ 48,56%); số CC xếp loại hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về năng lực là 56 (chiếm tỷ lệ 4,24%); số CC xếp loại không hoàn thành nhiệm vụ: không có.

*Năm 2013:* Tổng số CC trong các cơ quan HCNN cấp tỉnh là 1.476 CC, có 611 CC được xếp loại hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ (chiếm tỷ lệ 41,40%); số CC xếp loại hoàn thành tốt nhiệm vụ là 824 (chiếm tỷ lệ 55,83%); số CC xếp loại hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về năng lực là 40 (chiếm tỷ lệ 2,71%); số CC xếp loại không hoàn thành nhiệm vụ là 01 (chiếm tỷ lệ 0,07%).

*Năm 2014:* Tổng số CC trong các cơ quan HCNN cấp tỉnh là 1.511 CC, có 583 CC được xếp loại hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ (chiếm tỷ lệ 38,58%); số CC xếp loại hoàn thành tốt nhiệm vụ là 870 (chiếm tỷ lệ 57,58%); số CC xếp loại hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về năng lực là 51 (chiếm tỷ lệ 3,38%); số CC xếp loại không hoàn thành nhiệm vụ là 07 (chiếm tỷ lệ 0,46%).

*Năm 2015:* Tổng số CC trong các cơ quan HCNN cấp tỉnh là 1.415 CC, có 567 CC được xếp loại hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ (chiếm tỷ lệ 40,07%); số CC xếp loại hoàn thành tốt nhiệm vụ là 821 (chiếm tỷ lệ 58,02%); số CC xếp loại hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về năng lực là 26 (chiếm tỷ lệ 1,84%); số CC xếp loại không hoàn thành nhiệm vụ là 01 (chiếm tỷ lệ 0,07%).

Trong những năm qua, nhiều cơ quan, đơn vị đã thực hiện đúng phương pháp và quy trình đánh giá CC: Cá nhân CC tự nhận xét, đánh giá, thông qua tập thể đánh giá, mở rộng dân chủ, tăng cường việc lấy ý kiến của cấp dưới, của cơ sở, nơi làm việc và nơi cư trú. Thực hiện đánh giá CC gắn với việc tiếp tục đẩy mạnh học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh. Công tác đánh giá CC hàng năm được các sở, ban, ngành và UBND huyện, thị xã, thành phố thực hiện tốt, báo cáo đầy đủ kết quả nhận xét, đánh

giá đối với CC. Đồng thời cũng đã thực hiện tương đối tốt đánh giá CC khi quy hoạch, đề bạt, bổ nhiệm,...v.v

### **2.3.2. Hạn chế và nguyên nhân**

Việc nhận xét, đánh giá CC hàng năm ở một số cơ quan, đơn vị thực hiện chưa được nghiêm túc, chất lượng chưa cao, còn nể nang, xê xoa, qua loa đại khái, nặng tính hình thức.

Một số ít tập thể lãnh đạo chưa nghiêm túc tiến hành thảo luận dân chủ, thẳng thắn phân tích những ý kiến, thông tin khác nhau để đánh giá chính xác CC; việc tham khảo ý kiến của cấp dưới còn rất hạn chế nên nhận xét, đánh giá CC thường chung chung, chưa có thông tin đầy đủ, chính xác về CC cần đánh giá; chưa thật sự có tinh thần vô tư, khách quan khi đánh giá.

Phương pháp đánh giá vẫn chú trọng đến tư tưởng, lập trường v..v. nên kết quả cuối năm CC nào cũng “hoàn thành hoặc hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ” trong khi thực tế thì không đạt yêu cầu. Đây cũng là nghịch lý vẫn tồn tại nhiều năm nay trong nền công vụ là hầu hết các đơn vị, các cá nhân CC đều được đánh giá hàng năm là hoàn thành tốt nhiệm vụ, một số hoàn thành xuất sắc và chỉ có một số rất ít là hoàn thành nhiệm vụ. Rất ít trường hợp cá nhân, đơn vị được đánh giá là chưa hoàn thành nhiệm vụ. Do đó, đã làm nảy sinh tư tưởng chây ì, lười biếng trong một bộ phận CC, còn đối với các CC tích cực không được đánh giá đúng cũng không còn động lực để phấn đấu.

#### *Nguyên nhân khách quan:*

Trước đây, nội dung đánh giá CC được quy định tại Quyết định số 11/1998/TCCP-CCVC ngày 05/12/1998 của Bộ trưởng, Trưởng ban Tổ chức-Cán bộ Chính phủ còn những hạn chế như:

Nội dung đánh giá còn dàn trải, chung chung; khối lượng hoàn thành công việc là thước đo kết quả lao động lại đặt ngang bằng với các tiêu chí khác, do đó, CC làm việc tích cực với người làm việc cầm chừng, song cố



gắng chấp hành đúng quy chế làm việc của cơ quan và quan hệ tốt với đồng nghiệp, lại được đánh giá như nhau, không tạo ra động lực để khuyến khích CC làm việc.

Cơ quan sử dụng CC chưa xây dựng nội dung và TCĐG cho phù hợp với đặc thù công việc hoặc với văn hóa tổ chức mình. Những TCĐG hiện nay thường là các “tiêu chí cứng” quy định mà ít có các “tiêu chí mềm” do chính các cơ quan sử dụng CC quy định. Các TCĐG chưa thực sự đề cao chất lượng, khối lượng hoàn thành các công việc cụ thể của từng vị trí chức danh CC.

Các cơ quan HCNN chưa tự xây dựng, xác định phương pháp đánh giá riêng cho phù hợp với đặc thù công việc hoặc với văn hóa tổ chức mình. Việc sử dụng phương pháp chấm điểm theo các TCĐG chung chung và lấy ý kiến của CC trong cùng cơ quan, đơn vị qua bình bầu luôn bị ảnh hưởng bởi ý kiến chủ quan và tình trạng các mối quan hệ cá nhân, nên đã thực hiện đánh giá về người khác thiếu khách quan dẫn đến có hiện tượng một số CC thiếu tin tưởng vào tập thể và sự điều hành, quản lý, sử dụng CC của lãnh đạo cơ quan.

Quy trình đánh giá chưa chú ý thu thập đầy đủ các thông tin cần thiết, qua nhiều kênh để phục vụ đánh giá CC, đặc biệt là các thông tin từ nhân dân.

Từ ngày 01/8/2015, việc đánh giá CB,CC,VC thực hiện theo Nghị định số 56/2015/NĐ-CP của Chính phủ. Tuy nhiên, qua quá trình tổ chức đánh giá còn những bất cập, hạn chế như:

Cụ thể là quy định về tiêu chí phân loại đánh giá CC ở mức hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ thì phải: Có ít nhất 01 công trình khoa học, đề án, đề tài hoặc sáng kiến được áp dụng có hiệu quả trong hoạt động công vụ của cơ quan, đơn vị được cấp có thẩm quyền công nhận... Còn tiêu chí phân loại đánh giá VC ở mức hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ thì phải: Có ít nhất 01 công trình khoa học, đề án, đề tài hoặc sáng kiến được áp dụng, mang lại hiệu quả trong việc thực hiện công tác chuyên môn, nghề nghiệp được cấp có thẩm

quyền công nhận. Trong khi đó, Luật CB,CC và Luật VC quy định hằng năm, các cơ quan, đơn vị đều phải thực hiện quy trình đánh giá, phân loại CB,CC,VC. Qua đó, thủ trưởng đơn vị cùng toàn thể CB,CC,VC nhìn nhận lại một năm công tác, rồi đánh giá về thành tích đạt được cùng những yếu kém, tồn tại cần khắc phục, sửa chữa; đồng thời bình bầu khen thưởng, kỷ luật... và sau cùng là phê và lưu hồ sơ cá nhân. Tuy nhiên, trong Nghị định số 56, phần nội dung quy định về đánh giá và phân loại CB,CC,VC đã bãi bỏ quy định tại Điều 45 Nghị định số 24/2010/NĐ-CP về đánh giá CB,CC và Điều 37 về đánh giá VC, mà thay vào đó là những quy định trong hai chương III, IV với những điều, khoản, điểm rất chi tiết các tiêu chí đánh giá, gồm 4 loại cụ thể. Thế nhưng, để được xếp vào loại hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ thì rất là khó, song lại cũng dễ tạo ra gian dối, giả tạo. Vì trong hội đồng thi đua cấp cơ sở (tức cơ quan, đơn vị) là những thành phần gồm: Thủ trưởng cơ quan, đơn vị làm chủ tịch hội đồng, cấp phó làm phó chủ tịch và chủ tịch công đoàn, bí thư chi đoàn, đại diện lãnh đạo các phòng, ban là những người có thẩm quyền xét đề tài, sáng kiến khoa học của các cá nhân trong đơn vị. Vấn đề ở chỗ các thành viên trong hội đồng không phải ai cũng có khả năng thẩm định được mọi đề án, đề tài, sáng kiến của CC,VC. Ví dụ: Đề tài về sáng kiến liên quan đến công nghệ thông tin thì những thành viên không am hiểu lĩnh vực này có thẩm định được chính xác hay không? Vì thế, xuất phát từ tâm lý chung là vì nể nang nên khó tránh khỏi việc giơ tay “đồng ý” cho xong việc. Mà để được khen cao thì đương nhiên trước hết CC,VC phải đạt chiến sĩ thi đua cấp cơ sở và muốn trở thành chiến sĩ thi đua cấp cơ sở thì phải có đề tài, sáng kiến.

Một bất cập nữa là theo quy định chung thì vào tháng 12 hằng năm, cấp ủy đảng các cấp phải triệu tập họp đảng viên ở cấp chi bộ để đánh giá, phân loại đảng viên cuối năm. Theo đó, đảng viên tự nhận loại, sau đó hội nghị

đánh giá, góp ý, bỏ phiếu xếp loại cho từng đảng viên. Thông thường số lượng đảng viên hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ trong năm là không nhiều, mà số đông là ở mức hoàn thành tốt nhiệm vụ. Tại Nghị định số 56 của Chính phủ có quy định, khi họp xét, phân loại CC phải có ý kiến bằng văn bản của cấp ủy đảng cùng cấp. Thế nhưng trong thực tế có rất ít cơ quan, đơn vị thực hiện đúng quy trình, quy định này. Và rằng, để có thành tích chung cho cơ quan, đơn vị thì khi xét đánh giá, phân loại CC hầu như chỉ chăm chăm vào đề tài, sáng kiến khoa học rồi “so đũa chọn cột cờ” mà chọn đối tượng cho phù hợp. Vì thế, có trường hợp CC được tập thể xếp loại hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ nhưng cũng chính con người đó ở chi bộ chỉ được xếp ở mức đảng viên đủ tư cách, hoàn thành tốt nhiệm vụ.

*Nguyên nhân chủ quan:*

Một số lãnh đạo cơ quan, tổ chức, đơn vị chưa nhìn nhận ý nghĩa, tầm quan trọng của công tác CB, đặc biệt là nhận thức về tầm quan trọng của công tác đánh giá CB,CC và chưa nắm vững nội dung, quan điểm, chủ trương, nguyên tắc của công tác CB, thiếu tập trung chỉ đạo, chưa thật đề cao trách nhiệm nên công tác đánh giá đạt chất lượng chưa cao.

Trong đánh giá còn nặng về cảm tính, chưa coi trọng tính khách quan và thật sự công tâm, hoặc còn theo mục đích đã định sẵn thể hiện những cá tính (yêu, ghét, định kiến cá nhân v..v), đôi khi chỉ nhìn nhận những biểu hiện bên ngoài như “còn nóng tính”, “còn nể nang” và ngược lại.

Tâm lý chạy đua thành tích và “dĩ hòa vi quý” trong đánh giá CC vẫn tồn tại, do đó, khó có thể xác định được cá nhân nào làm việc tốt, không tốt, dẫn đến kết quả đánh giá CC chưa thật sự công tâm, khách quan. Chưa khuyến khích động viên, biểu dương kịp thời những cá nhân, tập thể tích cực, ít tác dụng động viên, giáo dục. Vì vậy, chưa tạo được phong trào thi đua phấn đấu của CC và các cơ quan, đơn vị.

Công việc phân công cho CC không hợp lý; do CC không được biết về công việc của mình trước khi được bổ nhiệm. Ngoài ra, khi thực hiện và điều hành công việc ở một số cơ quan, người lãnh đạo, quản lý có xu hướng dồn nhiều việc cho CC có năng lực khá, giỏi. Các CC có hạn chế về năng lực thường ít được giao việc. Xu hướng này có vẻ hợp lý nhưng hậu quả là CC hạn chế về năng lực sẽ không chịu nhiều thách thức, không có cơ hội để vươn lên và càng thiếu trách nhiệm. Những người khá, giỏi sẽ bị quá tải và logic tiếp theo là chất lượng công việc của những người này cũng có xu hướng giảm sút do phải chạy theo số lượng công việc. Đây là yếu tố khách quan làm ảnh hưởng đến trách nhiệm và kết quả thực thi công vụ của CC.

## **Kết luận Chương 2**

Cũng như nhiều địa phương khác trong cả nước, Đảng bộ và chính quyền tỉnh Quảng Nam luôn nhận thức sâu sắc tầm quan trọng của công tác CB và việc đánh giá CC hàng năm đối với vấn đề quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, đề bạt, bố trí CB,CC. Mặc dù còn gặp nhiều khó khăn và những tồn tại trong công tác đánh giá CC cũng như việc xác định những hạn chế, yếu kém trong công tác đánh giá CC: “Tính bất cập, hạn chế trong đánh giá CB,CC hiện nay xuất phát từ ảnh hưởng của nhận thức, tư tưởng trong quá trình đánh giá. Đánh giá CB còn là khâu yếu, chậm được khắc phục...” nhưng các cấp ủy đảng, chính quyền tỉnh luôn thẳng thắn nhìn nhận thiếu sót, nhận thức đúng những nguyên nhân khách quan và chủ quan trong công tác CB để có những chủ trương, giải pháp khắc phục kịp thời. Trong công tác đánh giá tuân thủ nguyên tắc Đảng lãnh đạo trực tiếp, thống nhất công tác CB, đồng thời phát huy tính dân chủ, công khai và phát huy vai trò trách nhiệm của lãnh đạo, của tập thể và của từng cá nhân CC.

### CHƯƠNG 3

## QUAN ĐIỂM VÀ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN ĐÁNH GIÁ CÔNG CHỨC TRONG CÁC CƠ QUAN HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC

### **3.1. Yêu cầu hoàn thiện đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước hiện nay**

Công tác quản lý CC có nhiều nội dung, trong đó đánh giá CC được coi là khâu khó và nhạy cảm vì có ảnh hưởng đến tất cả các khâu khác, có ý nghĩa quyết định trong việc phát hiện, tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng, bố trí, sử dụng, đề bạt, khen thưởng, kỷ luật và thực hiện các chế độ, chính sách đối với CC, cũng như giúp CC phát huy ưu điểm, khắc phục nhược điểm, tiến bộ không ngừng trong việc nâng cao phẩm chất chính trị, đạo đức cách mạng, năng lực và hiệu quả công việc của CC; đánh giá đúng sẽ tạo điều kiện cho CC phát huy được sở trường hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Do vậy, cần phải hoàn thiện các nội dung sau:

Hoàn thiện các văn bản quy phạm pháp luật về chức danh, tiêu chuẩn nghiệp vụ, ngạch của CC kể cả CB,CC lãnh đạo, quản lý.

Hoàn thiện quy định của pháp luật về đánh giá CC trên cơ sở kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao; thực hiện cơ chế loại bỏ, bãi miễn những người không hoàn thành nhiệm vụ, vi phạm kỷ luật, mất uy tín với nhân dân; quy định rõ nhiệm vụ, quyền hạn của CC tương ứng với trách nhiệm và có chế tài xử lý nghiêm đối với hành vi vi phạm pháp luật, vi phạm kỷ luật, vi phạm đạo đức công vụ của CC.

Hoàn thiện hệ thống các TCDG CC phù hợp với yêu cầu của thực tiễn. Các tiêu chí khi xây dựng càng cụ thể càng giúp cho việc đánh giá CC đạt hiệu quả. Có thể bao gồm: số lượng công việc mà CC thực hiện; số lượng công việc hoàn thành; số lượng công việc hoàn thành có chất lượng, đúng tiến

độ; khả năng nắm vững kiến thức, năng động, sáng tạo, tiết kiệm... làm lợi cho cơ quan, đơn vị được bao nhiêu? Tinh thần thái độ phục vụ xã hội, duy trì mối quan hệ đồng nghiệp trong cơ quan, tổ chức, đơn vị.

Hoàn thiện pháp luật trách nhiệm của người đứng đầu trong quản lý, sử dụng, đánh giá CC. Đánh giá CC phải thực hiện theo nguyên tắc tập trung dân chủ, đảm bảo kết luận đánh giá CC khách quan, chính xác, công bằng.

Đánh giá CC phải đảm bảo khách quan, khoa học, phản ánh đúng với năng lực và phẩm chất của CC trên cơ sở nắm vững các quan điểm lịch sử, toàn diện và phát triển.

Phải lấy hiệu quả thực hiện nhiệm vụ chính trị làm thước đo phẩm chất và năng lực của CC, lấy nhu cầu nhiệm vụ làm căn cứ để bố trí CC.

Đánh giá CC phải có phương pháp (phân tích định lượng, đánh giá theo kết quả và lưu trữ); thiết lập bộ phận chuyên trách đánh giá CC. Bộ phận chuyên trách có trách nhiệm căn cứ vào những tư liệu liên quan và những ghi chép về kết quả làm việc của CC để bình xét, đánh giá thành tích của họ. Đồng thời, nâng cao trách nhiệm của các chủ thể trong việc đánh giá CC.

### **3.2. Quan điểm hoàn thiện đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước hiện nay**

#### ***3.2.1. Đánh giá công chức phải đảm bảo vai trò lãnh đạo của Đảng Cộng sản Việt Nam***

Công chức luôn được đặt dưới sự lãnh đạo thống nhất của Đảng. Hiệu quả hoạt động của nền HCNN phản ánh chất lượng và uy tín lãnh đạo của Đảng. Đánh giá CC là một trong những hoạt động quan trọng của nền công vụ. Hiệu quả của hoạt động này có tác động ảnh hưởng đến uy tín của Đảng. Nghị quyết Đại hội Đảng lần thứ XII đã chỉ rõ: *“Tăng cường xây dựng, chỉnh đốn Đảng; ngăn chặn, đẩy lùi sự suy thoái về tư tưởng chính trị, đạo đức, lối sống, biểu hiện “tự diễn biến”, “tự chuyển hóa” trong nội bộ. Tập trung xây*

dựng đội ngũ cán bộ, nhất là đội ngũ cán bộ cấp chiến lược, đủ năng lực, phẩm chất và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ trang [18, tr 4]. Vì vậy, đổi mới đánh giá CC không thể tách rời sự lãnh đạo của Đảng, không thể nằm ngoài khác biệt với những chủ trương, chính sách của Đảng. “Đảng phải lãnh đạo quyết liệt việc xây dựng được đội ngũ CC theo hướng chuyên nghiệp, hiện đại, tinh thông và có phẩm chất đạo đức. Đội ngũ này chính là nhân tố quyết định của nền hành chính hiện đại.” [18, tr. 128].

### **3.2.2. Đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước phải căn cứ vào hiệu quả thực thi công vụ**

Công cuộc đổi mới toàn diện đất nước đã và đang đặt ra hàng loạt yêu cầu và đòi hỏi mới đối với mọi tổ chức, mọi người và đặc biệt là đối với đánh giá CC. Những vấn đề, những yếu tố của thời đại ngày nay đang tác động đến con người và tổ chức, trực tiếp liên quan đến công việc của CC và góp phần định hướng cho việc quản lý và đánh giá CC. Văn kiện Đại hội XII của Đảng đã chỉ rõ: “... lấy bản lĩnh chính trị, phẩm chất đạo đức, năng lực, hiệu quả thực thi nhiệm vụ để đánh giá, đề bạt cán bộ” [18, tr. 116]; Quyết định số 1557 của Thủ tướng Chính phủ xác định “Việc đánh giá phải căn cứ vào kết quả, hiệu quả công tác của CB,CC”.

Đánh giá việc thực thi chức trách của CC là một trong những nội dung cơ bản và quan trọng trong quản lý nhân sự HCNN, đánh giá CC là phải căn cứ vào hiệu quả thực thi công vụ, công việc được giao gắn với vị trí việc làm của từng CC. Mọi sự đánh giá mà không đi từ những công việc, nhóm công việc cụ thể thì việc đánh giá sẽ trở nên ít hoặc không có ý nghĩa; cuối cùng cũng trở nên hình thức, chung chung, nhiều khi trở nên phản tác dụng, làm nản lòng những người làm việc tích cực, có tâm huyết. Kết quả đánh giá chính là cơ sở để quyết định các biện pháp phù hợp trong sử dụng, đãi ngộ, bổ

nhiệm, đào tạo, bồi dưỡng, kỉ luật, khen thưởng,... và thực hiện chế độ, chính sách đối với CC.

Như vậy, đánh giá kết quả thực thi công vụ của CC chính là một trong những biện pháp để quản lý và xây dựng một đội ngũ CC chính quy, chuyên nghiệp, hiện đại góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả của bộ máy HCNN.

### ***3.2.3. Hoàn thiện công tác đánh giá công chức gắn với việc đổi mới đồng bộ thể chế quản lý công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước***

Quản lý CC bao hàm nhiều công việc: Tuyển dụng, thôi việc, đánh giá, bố trí, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, đề bạt, bổ nhiệm,... Tất cả các công việc này là những phạm trù có quan hệ mật thiết, biện chứng, tác động qua lại lẫn nhau, nên công tác đánh giá CC phải được gắn với sự đổi mới đồng bộ cơ chế, chính sách, nhất là đào tạo, bồi dưỡng, thăng tiến trong nghề nghiệp.

Trong những năm qua, quản lý CC còn thiếu một chính sách cơ bản, đồng bộ. Nhiều vấn đề chưa được cụ thể hóa thành những quy chế, quy định, hoặc có quy định nhưng tính khả thi chưa cao, khó thực hiện, dẫn đến thiếu tập trung, nể nang, né tránh, thiếu dân chủ hoặc dân chủ hình thức, dẫn đến hoạt động của các cơ quan HCNN thường không có hiệu quả cao. Do vậy, cần thiết phải đổi mới đồng bộ thể chế quản lý CC trong các cơ quan HCNN ở các nội dung như: Hoàn thiện thể chế quản lý CC phải tuân thủ các quan điểm, chủ trương về công tác CB của Đảng; Hoàn thiện thể chế quản lý CC phải gắn với đổi mới hệ thống chính trị, đổi mới tổ chức và hoạt động của bộ máy nhà nước và hoàn thiện chế độ công vụ; Chuyển đổi quản lý CC từng bước từ quản lý nhân sự sang quản lý nguồn nhân lực công vụ; Quản lý CC thực hiện theo hướng kết hợp giữa hệ thống chức nghiệp với hệ thống việc làm; Hoàn thiện các quy định về tiêu chuẩn, chức danh, ngạch CC; cơ chế tuyển dụng CC, thi nâng ngạch CC; Tiếp tục đổi mới công tác đánh giá CC; Hoàn thiện



quy chế bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển, từ chức, miễn nhiệm đối với CC lãnh đạo; Đẩy mạnh việc phân cấp thẩm quyền thực hiện các nội dung quản lý CC; Tiếp tục cải cách chế độ tiền lương và chính sách đãi ngộ đối với CC; Đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý, đánh giá CC.

#### ***3.2.4. Hoàn thiện công tác đánh giá công chức trên cơ sở đề cao trách nhiệm của người đứng đầu các cơ quan hành chính nhà nước***

Đánh giá CC là một trong số biện pháp quản lý thông qua việc kiểm định các chỉ số cho thấy kết quả công việc, sự công hiến cũng như đạo đức của đội ngũ CC. Việc đánh giá có thể làm thui chột tài năng hoặc khích lệ, động viên phát triển nhân cách CC. Đánh giá CC là trách nhiệm của người đứng đầu, người đứng đầu là người hiểu và nắm rõ nhất tình hình thực hiện nhiệm vụ, công vụ của từng CC, là người phân công, bố trí, giao nhiệm vụ, kiểm tra thực hiện nhiệm vụ và tổ chức đánh giá hiệu quả, chất lượng làm việc của CC. Do đó, cần phải hoàn thiện pháp luật về trách nhiệm người đứng đầu cơ quan HCNN, phải xác định rõ vị trí, vai trò, chức năng, nhiệm vụ, thẩm quyền..., của người đứng đầu theo hướng đề cao vai trò trách nhiệm cá nhân người đứng đầu. Pháp luật phải tạo được hành lang pháp lý toàn diện, đồng bộ và đảm bảo tính minh bạch, rõ ràng, cụ thể về trách nhiệm của người đứng đầu cơ quan HCNN, làm cơ sở để phát huy tối đa khả năng lãnh đạo, quản lý và thực hiện chức năng, nhiệm vụ của mình trong thực hiện công việc cũng như quy định các chế tài xử lý trách nhiệm đối với người đứng đầu nếu để xảy ra vi phạm hoặc có hành vi vi phạm.

### **3.3. Các giải pháp hoàn thiện đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước**

#### ***3.3.1. Nâng cao nhận thức về tầm quan trọng của đánh giá công chức***

Để nâng cao nhận thức tầm quan trọng của đánh giá CC cần phải thực hiện những giải pháp sau:

Đẩy mạnh việc tuyên truyền, phổ biến, đặc biệt là việc đào tạo, bồi dưỡng về phương pháp đánh giá mới. Mục đích làm cho CC nhận thức được trách nhiệm của cá nhân và các thành viên để tham gia một cách tích cực, dân chủ vào quá trình đánh giá CC trong cơ quan, đơn vị, gồm cả đánh giá bản thân và đánh giá đồng nghiệp.

Nâng cao tính khách quan, khoa học, công bằng trong đánh giá CC. Điều kiện tiên quyết để nâng cao chất lượng, hiệu quả của công tác đánh giá CC là phải đánh giá đúng CC, chống chủ nghĩa hình thức và căn bệnh thành tích trong đánh giá CC. Người đứng đầu không nên quá coi trọng thành tích chung của tập thể mà cố gắng đẩy thành tích cá nhân vì thành tích cá nhân ảnh hưởng đến thành tích chung. Trong đánh giá CC, cần có cái “tâm”, cái “tâm” thật sự trong sáng để đánh giá đúng người, đúng việc. Nếu thiếu sự công tâm, khách quan, trung thực, định kiến, cảm tính thì khó có thể đánh giá một cách khách quan, vô tư. Khi đánh giá CC không thể chỉ xem xét một lúc, một thời điểm, một thời gian ngắn mà cần phải có thời gian, xem xét cả một quá trình phấn đấu, rèn luyện của CC. Phải kết hợp đánh giá thường xuyên và đánh giá định kỳ, phải kết hợp nhiều nguồn thông tin khác nhau để phân tích, chọn lọc cho khách quan, phải lắng nghe ý kiến của dư luận quần chúng, phải lấy hiệu quả công việc làm thước đo chủ yếu chứ không phải mối quan hệ giữa cấp trên và cấp dưới. Khi thực hiện quy trình cần đảm bảo đúng quy định, không làm chiếu lệ, đối phó.

Nâng cao tính trung thực, tự chủ của mỗi CC được đánh giá. Các phương pháp đánh giá hiện nay đều dựa trên một cơ sở là bản tự nhận xét và đánh giá của CC. Do đó, mỗi CC cần có tính tự giác cao, trung thực trong đánh giá, thảo luận dân chủ, công khai, phải có hiểu biết sâu về công việc, hiệu quả thực hiện nhiệm vụ của người mà mình đánh giá và những thông tin đầy đủ, chân thực về bản thân cũng như hoàn cảnh gia đình. Tính tự chủ của

đối tượng được đánh giá thể hiện trước hết ở mức độ chính xác trong bản đánh giá cho điểm, sau đó còn thể hiện khả năng bảo vệ kết quả đánh giá và danh dự của mình trước trước tập thể, cấp trên với các chủ thể đánh giá khác.

Tăng cường hoạt động phê bình và tự phê bình gắn liền với phát huy dân chủ trong việc đánh giá CC. Đồng thời tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra để kịp thời phát hiện và có biện pháp xử lý đối với các trường hợp vi phạm.

### ***3.3.2. Hoàn thiện các quy định về đánh giá công chức***

#### ***3.3.2.1. Hoàn thiện nguyên tắc đánh giá công chức***

Đảm bảo tính khách quan, công bằng trong đánh giá CC: Khi đánh giá phải đứng trên quan điểm nhìn nhận thực chất công việc mà CC đó thực hiện; không dựa vào ý chí chủ quan, cảm tính của người đánh giá. Thực tế hiện nay khi đánh giá thường dựa vào cảm tính, vào tình cảm riêng để đánh giá. Do đó, dẫn đến tình trạng người làm việc tích cực, hiệu quả, mạnh dạn trong đấu tranh phê bình và tự phê bình thường có va chạm với đồng nghiệp, khi đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ thấp. Những người hiền lành, dễ bảo ít va chạm thường được đánh giá cao hơn. Vì vậy, đòi hỏi khi tham gia đánh giá phải hết sức khách quan, đặt lợi ích chung, lợi ích tập thể lên trên lợi ích cá nhân, lợi ích nhóm; cần có TCDG cụ thể, chi tiết để tính điểm thì hiệu quả đánh giá sẽ cao hơn.

Đánh giá phải gắn với tiêu chuẩn, chức danh của người được đánh giá, gắn với trọng trách của từng người trong cơ cấu tổ chức bộ máy của cơ quan, đơn vị: Đánh giá CC phải gắn với từng chức danh cụ thể, đó là đánh giá CC làm công tác chuyên môn, nghiệp vụ và đánh giá CC lãnh đạo. Do đó, nội dung đánh giá kết quả thực thi công vụ của hai nhóm đối tượng nêu trên là hoàn toàn khác nhau. Vì vậy, cần phải có những chỉ số cụ thể, rõ ràng cho từng vị trí, từng loại công việc. Để đánh giá kết quả thực thi công vụ thì trước

hết phải căn cứ vào bản mô tả công việc, phân tích các nhiệm vụ, hoạt động của chức vụ cụ thể cũng như công việc và bối cảnh diễn ra công việc. Cần làm rõ tên công việc; các mục tiêu chung công việc phải đạt được và các chức năng, nhiệm vụ, trách nhiệm của người thực hiện nhiệm vụ đó để có thể tạo nên các kết quả cuối cùng.

Đánh giá CC phải căn cứ theo công việc được giao và dựa trên kết quả công việc: Tại điều 56 Luật CB,CC quy định: “Việc đánh giá phải căn cứ vào chức trách, nhiệm vụ được giao và kết quả thực hiện nhiệm vụ”.

Đánh giá kết quả thực thi công vụ liên quan đến số lượng, chất lượng công việc mà CC phải thực thi thực sự (ví dụ như số lượng hồ sơ phải xử lý, số lượng báo cáo đã viết, số lượng văn bản đã tham mưu, soạn thảo và được ban hành, thời gian hoàn thành một báo cáo, ...). Khi đánh giá kết quả hoạt động của một CC thì phải sát với từng loại CC. Chẳng hạn, đối với những CC làm công tác phục vụ ( văn thư, lưu trữ...) thì thường căn cứ vào khối lượng thông tin mà họ đưa lại. Đối với CC lãnh đạo, thì đánh giá hiệu quả do các quyết định quản lý người đó đã ban hành khi đưa vào thực tế có tính khả thi hay không, có vi phạm pháp luật hay không và ảnh hưởng như thế nào đến các đối tượng thuộc phạm vi điều chỉnh của các quyết định. Như vậy, giao việc là cơ sở của việc đánh giá; nếu không giao việc cụ thể, giao việc không rõ ràng hoặc là đánh giá không dựa trên cơ sở công việc được giao thì kết quả đánh giá sẽ trở nên chung chung, thiếu sát thực. Giao việc và thực hiện công việc được giao không chỉ là cơ sở để đánh giá CC mà còn thông qua đó có thể rà soát chức năng, nhiệm vụ, xác định nhu cầu công việc, danh mục vị trí việc làm, định mức chỉ tiêu biên chế, từ đó bố trí, sử dụng,.. và thực hiện chế độ chính sách đối với CC phù hợp hơn.

Đánh giá CC phải gắn liền với các hình thức xử lý kỷ luật hoặc khen thưởng: Tại Điều 58 của Luật CB, CC quy định: “CC 02 năm liên tiếp hoàn

thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về năng lực hoặc có 02 năm liên tiếp, trong đó 01 năm hoàn thành nhiệm vụ nhưng còn hạn chế về năng lực và 01 năm không hoàn thành nhiệm vụ thì cơ quan, đơn vị có thẩm quyền bố trí công tác khác. CC 02 năm liên tiếp không hoàn thành nhiệm vụ thì cơ quan, đơn vị có thẩm quyền giải quyết thôi việc”. Đây cũng là vấn đề về việc trao quyền tự quyết cho cơ quan HCNN trong xử lý kết quả đánh giá. Có thể nói, quy định buộc thôi việc đối với CC trong 02 năm không hoàn thành nhiệm vụ là hợp lý, bởi mục đích nhằm hướng đến một bộ máy công quyền hoạt động có hiệu lực, hiệu quả. Tuy nhiên, vấn đề là hướng dẫn thế nào để thực thi quy định này có hiệu quả. Bởi thực tế lâu nay, khi một người được tuyển dụng vào biên chế cơ quan Nhà nước thì quá trình công tác tiếp theo hầu như không gặp khó khăn gì: đến hạn được nâng lương và đến thời gian quy định là nghỉ hưu... Cũng vì lý do đó đã phát sinh tình trạng “chạy vào biên chế”. Không ít CC hạn chế về nghiệp vụ, năng lực yếu kém không đáp ứng được yêu cầu chuyên môn vẫn không bị sa thải. Điều này đã gây sức ỳ, ảnh hưởng lớn đến hiệu quả hoạt động của bộ máy HCNN. Vì vậy, Chính phủ, Bộ Nội vụ cần quy định cụ thể xử lý kỷ luật bố trí công tác khác hoặc buộc thôi việc ngay đối với những người thực thi công việc kém mà không nhất thiết phải sau 02 năm liên tiếp không hoàn thành nhiệm vụ theo như quy định hiện nay.

Thực hiện công khai, dân chủ trong đánh giá CC: Trong đánh giá CC cần phải có sự công tâm, khách quan, thực hiện nghiêm túc quy trình, quy chế đánh giá. Vì vậy, Công khai trong đánh giá CC bao gồm những nội dung như:

Công khai nội dung đánh giá về cá nhân cụ thể, về tập thể như: việc chấp hành Luật CB,CC; về chống tham nhũng; về thực hành tiết kiệm, chống lãng phí; vấn đề khiếu nại, tố cáo; về quy chế dân chủ, quy chế tiếp dân, công khai tài sản, về mua sắm thiết bị công.... Công khai nhận xét, đánh giá của tập

thể, của cấp trên đối với CB,CC. Công khai quy trình, phương pháp đánh giá, khảo sát của cơ quan tham mưu về CB,CC.

Công khai tiêu chuẩn đánh giá (tiêu chuẩn cho mỗi loại CC, tiêu chuẩn cho một chức danh cụ thể). Công khai việc sử dụng kết quả đánh giá để thưởng, phạt, thăng chức, giáng chức, đào tạo, bồi dưỡng. Khắc phục tình trạng đánh giá một đường, thưởng, phạt một nẻo.

Khi đưa ra quyết định, nhận định về đánh giá CC, cần phải có các chứng cứ hay số liệu thuyết phục để đảm bảo vấn đề được minh bạch, rõ ràng,...v.v

Dân chủ trong đánh giá CC: Đó là dân chủ trong tư tưởng, trong các quy chế, chế độ, trong cách làm, tác phong. Dân chủ được thể hiện thông qua việc chấp hành tốt nguyên tắc khách quan, công bằng, công khai, tập thể, nêu cao tinh thần tự phê bình và phê bình, phương pháp, quy trình và trong xử lý các mối quan hệ trong một cơ quan, tổ chức. Để dân chủ thì trước hết cần phân định rõ mối quan hệ, phân công trách nhiệm, phân cấp quản lý giữa các bên đảng, chính quyền, đoàn thể. Đẩy mạnh sự phân cấp, tăng tính chủ động và tự quyết của các cơ quan trực tiếp sử dụng CC, bảo đảm quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm.

#### *3.3.2.2. Hoàn thiện các tiêu chí đánh giá công chức*

- Tiếp tục hoàn thiện các tiêu chí phân loại đánh giá CC:

Cụ thể là quy định về tiêu chí phân loại đánh giá CC ở mức hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ theo Khoản 1, Điểm h, Điều 18, Nghị định 56 thì phải: *Có ít nhất 1 công trình khoa học, đề án, đề tài hoặc sáng kiến được áp dụng có hiệu quả trong hoạt động công vụ của cơ quan, tổ chức, đơn vị được cấp có thẩm quyền công nhận....* Tuy nhiên, trong quá trình tổ chức đánh giá, phân loại có những điểm chưa phù hợp với tình hình thực tế của từng cơ quan, đơn vị, dẫn đến trong quá trình đánh giá, phân loại CC gặp lúng túng, khó khăn.

Thực tế có những CC làm việc rất hiệu quả, có tinh thần trách nhiệm, được cơ quan, đơn vị tín nhiệm, đánh giá cao nhưng không được xếp vào loại hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ vì lý do không có công trình khoa học, đề án, đề tài hoặc sáng kiến được cấp có thẩm quyền công nhận. Chẳng hạn như đề tài về sáng kiến liên quan đến hoạt động tôn giáo, văn thư lưu trữ,..., các cơ quan thường cơ cấu vào hội đồng thẩm định thành phần thường là lãnh đạo cơ quan, công đoàn, lãnh đạo các phòng và các thành viên khác và họ thường là những người ít am hiểu hoặc chưa nắm rõ công việc của nhau, dẫn đến khi thẩm định thiếu cơ sở, không chính xác, vì nể nang nên làm qua loa cho xong mà chưa hiểu rõ khi đề tài, sáng kiến đó được áp dụng vào thực tiễn có mang lại hiệu quả thiết thực không... thì không ai thống kê, giám sát cụ thể. Do đó, cần phải sửa đổi tiêu chí này.

- Đánh giá tinh thần phối hợp với đồng nghiệp trong thực thi công vụ:

Mỗi CC khó có thể hoàn thành tốt công việc của mình nếu không có sự phối hợp với các đồng nghiệp, mặt khác một công việc có thể có nhiều nội dung khác nhau và mỗi CC sẽ đảm nhận một phần nội dung công việc, đó là những mắc xích trong dây chuyền công việc chung của cả cơ quan, tổ chức. Để công việc chung của tập thể đạt kết quả thì trước hết từng cá nhân CC phải luôn chủ động thực hiện phần việc của mình, đồng thời phối hợp với đồng nghiệp để hoàn thành công việc của tổ chức. Thông thường, trước một vấn đề, mỗi người sẽ có một cách quan sát và đánh giá khác nhau, ý kiến cá nhân của một người có thể đúng những chưa chắc đã đủ, do đó, sự phối hợp, trao đổi với đồng nghiệp bằng sự tôn trọng để tìm tiếng nói chung trong giải quyết công việc của cơ quan, đơn vị là việc làm rất cần thiết nhằm góp phần vào hoàn thành tốt nhiệm vụ chính trị của cơ quan, đơn vị giao.

- Đánh giá sinh hoạt, lối sống, tư tưởng, đạo đức:

CC trước hết là một con người, do đó, khi đánh giá về CC cần đánh giá trên hai tư cách; tư cách là CC đang làm việc trong cơ quan và tư cách là một công dân trong xã hội. Ngoài việc đánh giá kết quả thực thi công vụ và tinh thần phối hợp với đồng nghiệp trong thực thi công vụ thì đánh giá sinh hoạt, lối sống, tư tưởng, đạo đức của CC ở trong và ngoài cơ quan góp phần tạo nên những thông tin để lãnh đạo cơ quan có cái nhìn khách quan đối với CC được đánh giá, được thể hiện ở các mặt như: Lập trường tư tưởng chính trị có vững vàng hay không; Lối sống, sinh hoạt có gây ảnh hưởng, trở ngại đến mọi người hay không; Có tuân thủ nội quy, quy chế làm việc của cơ quan hay không.

- Đánh giá tinh thần, thái độ phục vụ nhân dân:

Ở nước ta, CCHC là vấn đề rất quan trọng trong việc củng cố, hoàn thiện bộ máy công quyền “công bộc của dân”, có quan hệ trực tiếp đến lợi ích của nhân dân trong các lĩnh vực hoạt động. Thực hiện chủ trương của Đảng, Chính phủ đang triển khai thực hiện “Chương trình tổng thể cải cách HCNN giai đoạn 2011-2020 một cách toàn diện và sâu sắc”. Tuy nhiên, đến nay kết quả thực hiện còn hạn chế, một trong những nguyên nhân là tinh thần trách nhiệm của CC đang là một vấn đề bức xúc. Trong quản lý hành chính, người dân, doanh nghiệp vẫn phàn nàn quá nhiều về lề lối làm việc quan liêu, cửa quyền, các thủ tục hành chính rườm rà, phiền toái. ...*tình trạng suy thoái về chính trị, đạo đức, lối sống những biểu hiện “tự diễn biến, “tự chuyển hóa” trong một bộ phận CB, đảng viên, CCVC và tề quan liêu, tham nhũng diễn biến phức tạp [18, tr. 18]*. Do đó, đánh giá tinh thần, thái độ phục vụ nhân dân là kênh thông tin để tham khảo vô cùng quan trọng, phục vụ cho công tác đánh giá CC. Xác định sự hài lòng của người dân là một trong những thước đo kết quả làm việc của CC. Vì vậy, để đánh giá tinh thần thái độ phục vụ



nhân dân thì trước tiên phải xác định có bao nhiêu đơn thư tố cáo, khiếu nại của dân gửi đến cơ quan thẩm quyền phản ánh về CC hay không.

### *3.3.2.3. Hoàn thiện quy trình, thủ tục đánh giá công chức*

Quy trình, thủ tục đánh giá là trình tự các bước để tiến hành đánh giá CC. Yêu cầu cơ bản về quy trình đánh giá tập trung vào các bước cơ bản sau:

*Thứ nhất*, tự nhận xét, đánh giá của CC. Đây là một trong những khâu quan trọng của nhận xét, đánh giá CC. Thông qua việc tự nhận xét, tự đánh giá của mỗi CC có thể cho thấy mức độ thực hiện dân chủ, thực hiện nguyên tắc phê bình và tự phê bình của họ được thực hiện tốt hay không tốt, qua đó làm cơ sở cho tập thể và cấp trên trong việc đánh giá. Trong quy trình nhận xét, tự đánh giá, yêu cầu bắt buộc đối với mỗi CC là phải khách quan, phản ánh trung thực, không câu toàn, dám tự chịu trách nhiệm, có tinh thần đóng góp và xây dựng với ý thức tự giác, phấn đấu cao.

*Thứ hai*, tập thể đánh giá CC. Đây là khâu thể hiện nguyên tắc tập trung dân chủ trong tổ chức và hoạt động của Đảng. Khâu này đòi hỏi mọi thành viên trong tập thể tích cực đóng góp ý kiến đối với bản tự nhận xét của CC; chỉ ra những mặt mạnh, mặt yếu trong công tác cũng như trong cuộc sống, đồng thời giúp CC phát huy hết những ưu điểm, khắc phục những nhược điểm, tìm ra phương hướng phấn đấu. Quá trình tham gia đóng góp ý kiến phải mang tính dân chủ, công khai, khách quan, mang tính xây dựng.

*Thứ ba*, thủ trưởng đơn vị trực tiếp đánh giá. Thủ trưởng đơn vị trực tiếp đánh giá CC là khâu có ý nghĩa quyết định. Thủ trưởng với tư cách là cá nhân phụ trách, trước hết phải có trách nhiệm về mọi mặt đối CC dưới quyền. Do vậy, đánh giá trực tiếp CC thuộc quyền là nhiệm vụ của thủ trưởng trong công tác CB, nhằm giúp CC được đánh giá thấy rõ ưu và nhược điểm trong quá trình thực hiện nhiệm vụ được giao. Qua đánh giá CC cũng giúp cho lãnh

đạo đơn vị xác định được năng lực và hạn chế của CC, từ đó có kế hoạch sử dụng, sắp xếp, bố trí CC hợp lý, phù hợp với vị trí công tác đang đảm nhiệm.

*Thứ tư*, thông báo và báo cáo nội dung nhận xét, đánh giá CC. Thông báo và báo cáo nội dung nhận xét, đánh giá CC phải được thể hiện bằng văn bản gửi đến CC được đánh giá và gửi lên cấp trên. Trong khâu này, cần quan tâm đối thoại với CC được đánh giá về các ý kiến bảo lưu, các kết luận về khiếu nại, tố cáo đối với CC của cơ quan thanh tra, kiểm tra.

Để thực hiện tốt quy trình đánh giá thì mỗi cá nhân (CC) phải nêu lên được kết quả công tác gắn với trách nhiệm của cá nhân và của tập thể, với việc thực hiện nội quy và quy chế của cơ quan và giải trình đối với những vấn đề xảy ra tại cơ quan có liên quan đến cá nhân CC. Phải làm rõ được những việc đã làm được và những việc còn tồn đọng so với nhiệm vụ mà cấp trên giao; bên cạnh những ý kiến góp ý của tập thể CC cơ quan thì những ý kiến nhận xét, đánh giá của nhân dân là kênh thông tin quan trọng để người đứng đầu cơ quan nhận xét CC một cách khách quan. Thực tế cho thấy, chúng ta chưa coi trọng và chưa thiết lập các kênh thu thập thông tin như là một yêu cầu bắt buộc, thành một thói quen, thành một yếu tố để đánh giá CC.

Quy trình đánh giá CC khoa học cần coi trọng nguyên tắc công khai, dân chủ và công bằng; coi trọng vai trò của các tổ chức quần chúng để có cơ sở đánh giá toàn diện; quy chế dân chủ phải được tôn trọng và phát huy trong quá trình đánh giá CC.

### ***3.3.3. Tổ chức thực hiện có hiệu quả công tác đánh giá công chức***

Để tổ chức thực hiện có hiệu quả công tác đánh giá CC cần phải thực hiện các nội dung sau:

Tiếp tục đẩy mạnh cải cách chế độ công vụ, CC, trong đó chú trọng đến việc đánh giá CC phải căn cứ vào kết quả, thành tích, công trạng của CC, coi đó là thước đo chính để đánh giá phẩm chất, trình độ, năng lực của CC.

Hoàn thiện danh mục hệ thống vị trí việc làm và cơ cấu theo ngạch CC, từ đó xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá của từng vị trí việc làm, tiêu chí đánh giá chung và tiêu chí riêng cho từng chức danh CC. Xây dựng danh mục hệ thống vị trí việc làm với những mô tả chi tiết công việc, chức trách, nhiệm vụ của từng vị trí việc làm là nền móng quan trọng trong mọi quy trình quản lý nguồn nhân lực, từ đó có cơ sở cho việc đánh giá CC cũng như về các vấn đề khác như tuyển dụng dựa trên việc xác định nhu cầu công việc, mô tả công việc cũng được sử dụng để xác định số lượng biên chế, tuyển dụng.

Xác định nội dung, phương pháp đánh giá phù hợp với đặc điểm, tính chất của các nhóm vị trí việc làm trong cơ quan HCNN, sử dụng kết hợp các phương pháp đánh giá linh hoạt cho các nhóm vị trí việc làm khác nhau.

Cần quy định một bộ phận chuyên trách về đánh giá CC một cách độc lập. Thực tiễn cho thấy đánh giá luôn là khâu yếu của quá trình quản trị nguồn nhân lực công, do vậy cần thiết phải thiết lập một bộ phận chuyên về công tác đánh giá để đảm bảo tính chuyên nghiệp cao, khách quan, công bằng hơn.

Đẩy mạnh công tác tuyên truyền, phổ biến các quy định của pháp luật về đánh giá CC, đào tạo, bồi dưỡng phương pháp đánh giá CC mới trong đội ngũ CC, đề cao vai trò, trách nhiệm của người đứng đầu cơ quan, đơn vị trong việc đánh giá CC, góp phần nâng cao nhận thức, tầm quan trọng của công tác đánh giá, làm cho CC nhận thức được trách nhiệm của cá nhân và các thành viên để tham gia một cách tích cực, dân chủ, công bằng vào quá trình đánh giá CC.

Đối với người đứng đầu cơ quan trên cơ sở chức năng, nhiệm vụ được giao và kế hoạch công tác hàng năm, yêu cầu mỗi CC lập kế hoạch công tác, bản mô tả công việc cụ thể sẽ là cơ sở cho việc theo dõi, giám sát tiến độ, chất lượng công việc để có cơ sở đánh giá chuẩn xác về kết quả thực hiện nhiệm vụ của CC.

Đưa hoạt động sát hạch, kiểm tra CC định kỳ vào một bộ phận cấu thành quan trọng trong kết quả đánh giá CC nhằm đánh giá mức độ phát triển về năng lực chuyên môn, nghiệp vụ của CC, mức độ cập nhật, nắm chắc các quy định mới trong hoạt động của CC, từ đó có cơ sở đánh giá kết quả làm việc của CC chính xác cũng như loại bỏ những CC có trình độ, năng lực hạn chế, yếu kém.

#### ***3.3.4. Bảo đảm các điều kiện đánh giá công chức***

*Thứ nhất, đảm bảo phân công công việc phù hợp với khả năng, năng lực và sở trường của từng CC.* Khi CC được giao công việc phù hợp với khả năng, sở trường, họ sẽ phát huy năng lực làm việc một cách tối đa trong những điều kiện bình thường nhất. Vì vậy, người đứng đầu cơ quan, đơn vị cần dựa vào những đặc điểm tâm lý cá nhân, tính cách của các CC để sắp xếp công việc cho phù hợp. Nhiệm vụ giao cho CC càng cụ thể, rõ ràng, có định mức, dễ kiểm tra, theo dõi sẽ là điều kiện, cơ sở thuận lợi cho việc đánh giá, sử dụng đúng CC.

*Thứ hai, thực hiện đánh giá CC phải gắn với trả lương theo kết quả thực thi công vụ và cơ chế đào thải CC kém năng lực.* Tiền lương là mối quan tâm hàng đầu và là động lực làm việc của người lao động trong bất cứ tổ chức nào. Do vậy, xây dựng một hệ thống tiền lương khoa học, hợp lý, làm đòn bẩy kích thích năng suất và hiệu quả lao động luôn là nhiệm vụ lớn đặt ra cho các cơ quan nhà nước. Muốn cải thiện được động lực làm việc của CC thông qua tiền lương thì hệ thống tiền lương phải đảm bảo được các nguyên tắc: trả lương theo cơ chế thị trường; trả lương theo vị trí công việc; trả lương theo kết quả công việc. Khi mức lương tương xứng với hiệu quả công việc, CC sẽ toàn tâm toàn ý, nỗ lực hết mình và hình thành niềm tự hào khi được đứng trong đội ngũ thực thi công vụ. Đồng thời, cơ chế đào thải sau đánh giá cũng

là một động lực để các CC tự hoàn thiện chính mình thông qua tự đào tạo, bồi dưỡng, tập trung vào những cái họ thực sự cần để hoàn thành tốt nhiệm vụ.

*Thứ ba, xây dựng môi trường, điều kiện làm việc hiệu quả gắn với thực hiện văn hóa công sở.* Môi trường làm việc luôn được các cá nhân (CC) quan tâm và coi trọng vì đây là yếu tố giúp họ hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Môi trường làm việc bao gồm các công cụ vật chất, các thiết bị văn phòng, các kỹ năng phục vụ cho công việc, chế độ đãi ngộ, mối quan hệ với đồng nghiệp, thủ trưởng cơ quan... Chỉ khi CC có chuyên môn và có những điều kiện vật chất thì họ mới có đủ khả năng thực hiện tốt công việc được giao. Vì vậy, đối với người đứng đầu các cơ quan, tổ chức, đơn vị phải thật sự công tâm, khách quan, công bằng trong nhận xét, đánh giá CC, phải hiểu được quan điểm của từng CC, chia sẻ suy nghĩ và mục tiêu của họ để điều chỉnh theo hướng tích cực làm cơ sở tạo động lực làm việc cho CC trong cơ quan, đơn vị.

*Thứ tư, quan tâm đến công tác đào tạo, bồi dưỡng, tạo cơ hội thăng tiến cho CC.* Bất cứ cá nhân CC nào cũng mong muốn được đào tạo, bồi dưỡng để nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, có những bước tiến trong sự nghiệp. Thăng tiến là một nhu cầu thiết thực của người làm việc trong cơ quan HCNN, vì sự thăng tiến tạo cơ hội cho phát triển cá nhân, tăng địa vị, uy tín cũng như quyền lực của họ. Chính sách về sự thăng tiến có ý nghĩa trong việc hoàn thiện cá nhân, tăng động lực làm việc cho cá nhân CC, đồng thời là cơ sở để thu hút, giữ chân người giỏi đến và làm việc với đơn vị. Việc tạo cơ hội thăng tiến cho CC giúp họ khẳng định và thể hiện mình, nhận ra những cơ hội mới để phát triển nghề nghiệp và gắn bó hơn với tổ chức, có ý thức phấn đấu và nỗ lực nhiều hơn trong thực thi công vụ. Vì vậy, các cơ quan, đơn vị cần quy định rõ ràng về chính sách thăng tiến, đảm bảo thăng tiến phải dựa

trên năng lực, hiệu quả công việc và đảm bảo công bằng, bình đẳng trong việc tiếp cận cơ hội thăng tiến.

*Thứ năm, xác định rõ ràng mục tiêu cần đạt được của từng cá nhân CC cũng như công nhận những đóng góp của CC.* Xác định rõ ràng mục tiêu công việc cho từng cá nhân CC sẽ giúp CC có động lực và đích phấn đấu, chủ động tìm cách đạt được mục tiêu đó. Để làm được điều này, các cơ quan, đơn vị cần phải cụ thể hóa chương trình, mục tiêu của cơ quan, đơn vị mình để CC căn cứ vào mục tiêu đó để cụ thể hóa thành mục tiêu cho từng cá nhân. CC là những người hiểu rõ nhất những mục tiêu cụ thể nào có thể đem lại hiệu quả chung cho công việc. Họ chính là người hiểu được mình có khả năng đạt được mục tiêu đó hay không. Vì vậy, trong quá trình xây dựng mục tiêu cho CC, người đứng đầu cơ quan, đơn vị cần phải trao đổi, tham khảo ý kiến của họ cũng như công nhận những đóng góp của họ đối với sự phát triển của cơ quan, đơn vị. Có như vậy, họ mới sẵn sàng thực hiện mục tiêu đã được đề ra, không cảm thấy bị áp đặt và làm việc có hiệu quả, chất lượng hơn.

*Thứ sáu, kết quả đánh giá cần được phân tích, sử dụng làm cơ sở để lựa chọn, sàng lọc, luân chuyển, quy hoạch, định hướng phát triển nguồn nhân lực.* Tất cả các khâu của chu trình quản lý nhân sự cần tuân thủ đầy đủ nguyên tắc công khai, minh bạch, dân chủ; đặc biệt, kiểm tra là khâu đặc biệt quan trọng khi đánh giá CC. Có kiểm tra, giám sát mới biết được chính xác kết quả, mức độ hoàn thành công việc, chất lượng, hiệu quả công việc của CC để từ đó quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, bổ nhiệm, thực hiện chế độ chính sách đối với CC. Ngoài việc kiểm tra của cơ quan có thẩm quyền, cần chú trọng sự kiểm tra, giám sát của nhân dân, tổ chức xã hội và các phương tiện thông tin đại chúng.

*Thứ bảy, đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý, điều hành và đánh giá chất lượng công việc của CC.* Việc ứng dụng công nghệ

thông tin giúp cơ quan, đơn vị quản lý tốt thông tin những người hưởng lương từ ngân sách nhà nước và xem xét đánh giá mức độ hoàn thành công việc của họ, từ đó giúp nâng cao hiệu quả công tác quản lý, quy hoạch phát triển nguồn nhân lực.

### **3.4. Một số kiến nghị hoàn thiện đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước ở tỉnh Quảng Nam**

Công tác đánh giá CC trong các cơ quan HCNN của tỉnh Quảng Nam vẫn còn tồn tại những bất cập, dẫn đến hiệu quả đánh giá chưa cao; đánh giá CC chưa thực sự chú trọng đến kết quả thực hiện công việc được giao, dẫn đến kết quả đánh giá CC không rõ ràng, cụ thể, đúng người, đúng việc. Mặt khác, hiện tượng người có năng lực được phân công nhiều việc và ngược lại, người hạn chế về năng lực thì làm ít việc đã làm cho bản thân CC khó hoàn thành được nhiệm vụ của mình, làm ảnh hưởng đến trách nhiệm và kết quả thực thi công vụ của CC, điều này làm cho kết quả đánh giá CC không khách quan, chính xác.

Để hoàn thiện hơn công tác đánh giá CC trong các cơ quan HCNN của tỉnh Quảng Nam, chúng tôi xin kiến nghị một số giải pháp sau:

*Một là*, trên cơ sở các văn bản của trung ương ban hành về công tác đánh giá CB,CC, tỉnh Quảng Nam cần cụ thể hóa thành các văn bản hướng dẫn việc thực hiện đánh giá CC trên cơ sở tuân thủ chặt chẽ các quy định về quy trình đánh giá, nội dung đánh giá cũng như quy định về trách nhiệm của người đứng đầu cơ quan, đơn vị trong công tác đánh giá CC.

*Hai là*, trên cơ sở tiêu chuẩn chức danh CC do các Bộ, ngành ban hành, các cơ quan hành chính của tỉnh chủ động xây dựng bản mô tả công việc phù hợp với từng chức danh CC và tiêu chuẩn, TCDG cụ thể để thực hiện công việc của CC phù hợp với đặc thù công việc và điều kiện làm việc của từng cơ quan, đơn vị. Để công tác đánh giá CC đi vào trọng tâm và đạt hiệu quả, bên

cạnh việc xây dựng một quy trình đánh giá khoa học trên cơ sở phát huy tinh thần công khai, dân chủ, công bằng và đề cao vai trò của người đứng đầu, cơ quan HCNN cần xây dựng TCDG dựa trên thực tế công việc của từng cơ quan với nội dung trung tâm là đánh giá kết quả thực hiện công việc của CC cũng như những tác động từ các kết quả, đồng thời xác định các chỉ số để đo lường.

*Ba là,* Xây dựng cơ chế thu thập kênh thông tin phản hồi về quá trình thực hiện công việc của CC từ đồng nghiệp, khách hàng, nhân dân và địa phương nơi CC đang cư trú để có những thông tin khách quan về CC, phục vụ cho công tác đánh giá CC được toàn diện, chính xác.

*Bốn là,* xây dựng đội ngũ làm công tác nhân sự và phát triển nguồn nhân lực trong cơ quan HCNN. Tiến hành bồi dưỡng kiến thức quản trị nguồn nhân lực và chiến lược quản lý nhân sự cho những người làm công tác nhân sự nói chung và công tác đánh giá nói riêng nhằm nâng cao hiệu quả công tác đánh giá CC.

*Năm là,* đánh giá CC phải gắn với cả quá trình làm việc của CC, từ trước thời điểm đánh giá đến thời điểm sau khi đánh giá, do đó, luôn luôn thực hiện chức năng giám sát CC trong quá trình làm việc của CC, về tinh thần trách nhiệm cũng như việc thực hiện nội quy, quy chế của cơ quan và giám sát hoạt động của cơ quan hành chính, trong đó có việc triển khai thực hiện các văn bản của cơ quan cấp trên về đánh giá CC; qua đó có những thông tin hoặc số liệu cần thiết về các thành tích đạt được hoặc là những cảnh báo về các điều chỉnh cần thiết trong quá trình hoạt động của CC nói riêng và cơ quan HCNN nói chung.

*Sáu là,* khen thưởng và xử lý kỷ luật đối với CC sau khi có kết quả đánh giá phải được tiến hành kịp thời, chính xác. Đề nghị thực hiện việc nâng lương trước thời hạn như là một động thái biểu dương, phát huy những CC hoàn thành tốt nhiệm vụ; đồng thời việc xử lý kỷ luật CC nên quy định trong



nội quy của cơ quan để được chủ động hơn trong việc áp dụng các chế tài đối với CC.

*Bảy là*, thực hiện tốt công tác tuyên truyền về hoạt động đánh giá cũng như tầm quan trọng của công tác đánh giá trong các cơ quan hành chính của tỉnh và toàn thể CC, tạo ra sự nhận thức chung, hành động nhất quán trong quá trình triển khai thực hiện công tác đánh giá.

*Tám là*, đề nghị các cơ quan thực hiện tốt khâu tuyển dụng nhân sự trên cơ sở “vì việc mà tìm người”, công khai về tiêu chuẩn chức danh, nhu cầu nhân sự để tuyển chọn vào bộ máy cơ quan HCNN những cá nhân có trình độ năng lực thực thi công vụ đạt kết quả tốt.

*Chín là*, thực hiện phương pháp kiểm tra sát hạch đối với CC. Kiểm tra sát hạch có thể tổ chức định kỳ, cũng có thể kiểm tra trong bất kỳ thời điểm nào; sát hạch là trực tiếp đánh giá CC qua kiến thức kinh nghiệm thực tiễn của họ.

*Mười là*, đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin, phần mềm trong quản lý, đánh giá CC.

*Mười một là*, tăng cường các cuộc thanh tra công vụ nhằm phát hiện những sai sót, tiêu cực trong thực thi công vụ của CC, đồng thời có sự động viên tích cực đối với những người có chất lượng thực thi công việc tốt.

Tóm lại, công tác đánh giá CC hàng năm của tỉnh Quảng Nam phải thực hiện theo những quy định chung, thống nhất của cả nước. Tuy nhiên, là tỉnh có nhiều dân tộc; bản sắc văn hóa riêng nên việc đánh giá cần bổ sung thêm cách thức và các tiêu chí, tiêu chuẩn phù hợp với đặc thù về văn hóa, xã hội của tỉnh.

### **Kết luận Chương 3**

Có thể khẳng định rằng, trong đánh giá CC, dù đánh giá theo phương pháp nào thì vấn đề quan trọng hàng đầu là phải xây dựng được tiêu chuẩn chức danh của CC, các TCDG CC. Để đánh giá CC được công bằng, chính xác thì cần phải có hệ thống các tiêu chuẩn ứng với từng loại CC ở loại nào thì đòi hỏi phải hội đủ những tiêu chuẩn để đảm đương được nhiệm vụ ấy.

Xây dựng các TCDG CC cần gắn với đặc điểm của từng loại CC làm việc trong các cơ quan quản lý HCNN; trong các cơ quan Đảng, đoàn thể chính trị xã hội; trong các đơn vị nghiên cứu khoa học hay trong các đơn vị sự nghiệp giáo dục- đào tạo, y tế v..v. Cần phải thực hiện theo nguyên tắc cụ thể hóa tiêu chuẩn cho từng loại công việc, từng lĩnh vực, từng chức danh. Phải có hệ số khác nhau cho từng tiêu chí để xác định để xác định mức độ quan trọng của mỗi tiêu chí trong hệ thống các tiêu chí. Trên cơ sở đó, kết hợp với phương pháp đánh giá khoa học để đánh giá CC. Để việc đánh giá CC được khách quan, công bằng và có giá trị thực sự trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực trong hệ thống các cơ quan HCNN cần phải đổi mới toàn diện công tác đánh giá, đồng thời đề cao hơn nữa vai trò của người đứng đầu đơn vị, cơ quan HCNN trong đánh giá CC dưới quyền.

## KẾT LUẬN

Trong công tác CB, khâu đánh giá là khó nhất và rất quan trọng, vì đánh giá không chỉ liên quan trực tiếp đến bố trí, sử dụng CB mà còn liên quan đến toàn bộ các khâu khác. Đánh giá đúng CB, CC sẽ tạo cơ sở nền tảng cho đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng CC có hiệu quả. Đồng thời, trên cơ sở đánh giá nói chung và đánh giá trong từng năm, người lãnh đạo mới có thể đưa ra các hình thức sử dụng, đãi ngộ, bố trí, cất nhắc, khen thưởng, kỷ luật đối với CC một cách hợp lý. Chủ tịch Hồ Chí Minh khẳng định: “hiểu người là việc rất khó, nếu không hiểu đúng thì dùng không đúng, dùng không đúng thì không thể cất nhắc”. Công tác đánh giá CC là một công việc khó khăn, nhất là đối với hệ thống cơ quan HCNN, khi mà kết quả công việc dựa vào những tiêu chuẩn ước lệ chung chung, tiêu chí chưa cụ thể, rõ ràng, thiếu sự khách quan. Việc đánh giá mang tính hình thức, sơ sài, không thể hiện được chất lượng thực tế của đội ngũ CC trong cả nước nói chung và ở tại tỉnh Quảng Nam nói riêng. Nguyên nhân của thực trạng là do nhận thức của CB,CC,VC về công tác đánh giá chưa đầy đủ, còn sơ sài, các TCDG CC còn chung chung, chưa cụ thể xác với từng chức danh, nhóm đối tượng cũng như việc chưa thể đánh giá kết quả đầu ra cũng như những tác động từ việc thực thi công vụ của CC. Văn kiện Đại hội XII của Đảng đã chỉ rõ: *“Đánh giá CB vẫn là khâu yếu nhất qua nhiều nhiệm kỳ nhưng chưa có những tiêu chí cụ thể và giải pháp khoa học để khắc phục”* [18, tr. 128].

Để đánh giá đúng CB,CC đòi hỏi phải xây dựng được tiêu chuẩn chức danh CC cũng như các TCDG CC: Đánh giá kết quả thực thi công vụ; đánh giá về tinh thần phối hợp với đồng nghiệp trong thực thi công vụ; đánh giá về trách nhiệm trong thực thi công vụ; đánh giá sinh hoạt, lối sống, tư tưởng, đạo đức; đánh giá tinh thần, thái độ phục vụ nhân dân, đó chính là công tác đánh

giá người (CC) làm việc trong tổ chức. Trên cơ sở các tiêu chí, đánh giá CC cần làm rõ hai nội dung cơ bản: Đánh giá kết quả thực thi công việc được giao cho CC và đánh giá bản thân con người CC, đây là hai nội dung có quan hệ mật thiết với nhau, cùng bổ sung cho nhau để thông qua đánh giá có cái nhìn toàn diện, khách quan và chính xác về CC, trong đó, đánh giá kết quả thực thi công việc được giao cho CC đóng vai trò nền tảng, chi phối đến quá trình đánh giá CC. Đồng thời đề cao hơn nữa vai trò và trách nhiệm của người đứng đầu đơn vị, cơ quan HCNN trong đánh giá CC dưới quyền; tham khảo các ý kiến nhận xét, đánh giá về CC từ cấp trên trực tiếp, đồng nghiệp, người dân tại thời điểm đánh giá. Cùng với việc xây dựng một quy trình đánh giá khoa học, kết hợp với những giải pháp trên để hoàn thiện công tác đánh giá CC hàng năm. Điều quan trọng là các cơ quan trong hệ thống HCNN nói chung và ở tỉnh Quảng Nam nói riêng cần phải tuân thủ các quy định của Trung ương về đánh giá CC, bên cạnh đó, căn cứ vào tình hình thực tiễn của ngành hoặc địa phương, xây dựng hoặc bổ sung thêm những tiêu chuẩn, tiêu chí hoặc cách thức đánh giá phù hợp. Để có một nền hành chính thông suốt, minh bạch... nhằm từng bước chuyển từ một nền hành chính “cai trị” sang nền hành chính “phục vụ”, lấy công dân và các tổ chức làm trung tâm, là đối tượng phục vụ, là khách hàng mà các cơ quan nhà nước có trách nhiệm phải cung cấp các dịch vụ hành chính một cách tốt nhất. Điều đó đồng nghĩa với việc phải tiến hành đổi mới công tác CB nói chung và đổi mới phương pháp đánh giá CB, CC nói riêng như kết luận Hội nghị Ban Chấp hành Trung ương lần thứ 9 khóa X: *“Đánh giá CB phải đảm bảo nguyên tắc tập trung dân chủ, công khai, minh bạch, khách quan, trung thực, toàn diện và công tâm, lấy hiệu quả, chất lượng hoàn thành nhiệm vụ làm thước đo để đánh giá CB”*.

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa X, *Kết luận Hội nghị lần thứ chín về tiếp tục đẩy mạnh thực hiện Chiến lược cán bộ từ nay đến năm 2020*.
2. Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XI, *Báo cáo chính trị tại Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XII của Đảng*.
3. Ban Tổ chức Tỉnh ủy Quảng Nam (2015), *Báo cáo số 09-BC/TCTU ngày 11/11/2015 về chính sách xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức giai đoạn 2011-2015, định hướng đến năm 2020*.
4. Bộ Chính trị (2015), *Nghị quyết số 39-NQ/TW ngày 17/4/2015 về tinh giản biên chế và cơ cấu lại đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức*.
5. Bộ Chính trị (2010), *Quyết định số 286-QĐ/TW ngày 08/02/2010 về ban hành Quy chế đánh giá cán bộ, công chức*.
6. Bộ Chính trị (2007), *Quyết định số 67-QĐ/TW ngày 04/7/2007 quy định phân cấp quản lý cán bộ*.
7. Bộ trưởng, Trưởng ban Tổ chức - Cán bộ Chính phủ (2008), *Quyết định số 11/1998/QĐ-CCVC ngày 05/12/2008 Quy chế đánh giá CC hàng năm*.
8. Chính phủ (2015), *Nghị định số 56/2015/NĐ-CP ngày 09/6/2015 về đánh giá và phân loại cán bộ, công chức, viên chức*.
9. Chính phủ (2011), *Nghị quyết 30c/NQ-CP ngày 08/11/2011 về ban hành Chương trình tổng thể cải cách HCNN giai đoạn 2011-2020*.
10. Chính phủ (2015), *Quyết định số 09/2015/QĐ-TTg ngày 25/3/2015 của Thủ tướng Chính phủ về ban hành Quy chế thực hiện cơ chế một cửa, một cửa liên thông tại các cơ quan hành chính nhà nước ở địa phương*.

11. Chính phủ (2012), *Quyết định số 1557/QĐ -TTg, ngày 18/10/2012 của Thủ tướng Chính phủ về Phê duyệt Đề án “Đẩy mạnh cải cách chế độ công vụ, công chức”*.
12. Chương trình phát triển Dự án Mêkông (2001), *Mô tả công việc, yêu cầu chuyên môn và các tiêu chuẩn hoàn thành công việc*, Nxb Trẻ.
13. Đỗ Minh Cường (2009), *Quy hoạch và đánh giá cán bộ*, NXB Chính trị quốc gia.
14. Trần Kim Dung (1997), *Quản trị Nguồn nhân lực*, Nxb Giáo dục.
15. Đảng bộ tỉnh Quảng Nam, *Nghị quyết Đại hội đại biểu lần thứ XXI, nhiệm kỳ 2015-2020*.
16. Đảng Cộng sản Việt Nam (1997), *Văn kiện Hội nghị lần thứ 3 Ban Chấp hành Trung ương khoá VIII*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
17. Đảng Cộng sản Việt Nam (2011), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
18. Đảng Cộng sản Việt Nam (2016), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XII*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
19. Nguyễn Thị Hồng Hải (12/2012), *Đánh giá thực thi công vụ nhằm đảm bảo hiệu quả hoạt động của tổ chức hành chính nhà nước*, Tạp chí Tổ chức Nhà nước.
20. Nguyễn Hữu Hải - ThS. Lê Văn Hòa (3/2010), *Tiêu chí đánh giá chất lượng cung ứng dịch vụ công tại các cơ quan HCNN*, Tạp chí Tổ chức Nhà nước.
21. Tạ Ngọc Hải (5/2008), *Vài nét về công chức và Luật Công chức ở một số nước*, Tạp chí Tổ chức Nhà nước, tr.43-44.
22. Trần Đình Hoan (2008), *Đánh giá quy hoạch luân chuyển cán bộ lãnh đạo, quản lý thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

23. Học viện Hành chính Quốc gia (2002), *Hoàn thiện phương pháp đánh giá cán bộ, công chức hàng năm*, Đề tài khoa học cấp bộ.
24. Hội đồng Bộ trưởng (1991), *Nghị định số 169/HĐBT ngày 25/05/1991 về Công chức nhà nước*
25. Nguyễn Thu Huyền (12/2006), *Kinh nghiệm đánh giá công chức của một số nước trên thế giới*, Tạp chí Quản lý Nhà nước.
26. Nguyễn Đình Hương (6/2009), *Vấn đề đánh giá và sử dụng cán bộ*, Tạp chí Xây dựng Đảng.
27. Chu Xuân Khánh và Đào Thị Thanh Thủy (07/2011), *Đổi mới công tác đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước*, Tạp chí Tổ chức Nhà nước.
28. Hoàng Mai (10/2009), *Hoàn thiện mô hình phân cấp trong đánh giá công chức hành chính nhà nước*, Tạp chí Tổ chức Nhà nước, tr.34.
29. Hồ Chí Minh (1995), *Toàn tập*, tập 5, Nxb CTQG, Hà Nội.
30. Ngân hàng thế giới (2005), *Mười bước tiến tới Hệ thống giám sát và đánh giá dựa trên kết quả*, Nxb Văn hóa - Thông tin.
31. Hà Quang Ngọc (2011), *Đổi mới phương pháp đánh giá công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước*, Đề tài khoa học cấp bộ.
32. Trần Văn Ngợi (2/2009), *Xây dựng cơ cấu công chức theo phương pháp phân tích công việc*, Tạp chí Tổ chức Nhà nước, tr.33-34.
33. Thang Văn Phúc, Nguyễn Minh Phương (2005), *Cơ sở lý luận và thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ công chức*, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội, tr 204-206.
34. Lê Quang (6/2009), *Đánh giá, sử dụng cán bộ, công chức ở một số nước trên thế giới*, Tạp chí Xây dựng Đảng, tr.59.
35. Nguyễn Ngọc Quân - Nguyễn Vân Điềm (2006), *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Nxb Lao động - Xã hội.

36. Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam (2008), *Luật Cán bộ, công chức*.
37. Sắc lệnh số 76/SL ngày 20 tháng 5 năm 1950 của Chủ tịch nước Việt Nam Dân chủ Cộng hoà về Quy chế công chức.
38. Phạm Tất Thắng (8/2010), *Những đổi mới trong quy chế đánh giá CBCC*, Tạp chí Quản lý Nhà nước.
39. Đào Thị Thanh Thủy (12/2010), *Các tiêu chí đánh giá chất lượng công chức*, Tạp chí Tổ chức Nhà nước.
40. Tỉnh ủy Quảng Nam (2016), *Nghị quyết số 03-NQ/TU ngày 27/4/2016 về đẩy mạnh công tác cải cách hành chính trên địa bàn tỉnh giai đoạn 2016-2020*.
41. Phạm Đức Toàn (7/2010), *Một vài suy nghĩ về xác định cơ cấu vị trí việc làm trong các cơ quan nhà nước*, Tạp chí Tổ chức Nhà nước, tr 38-39.
42. Nguyễn Quốc Tuấn, Đoàn Gia Dũng, Đào Hữu Hòa, Nguyễn Thị Loan, Nguyễn Thị Bích Thu, Nguyễn Phúc Nguyên (2006), *Quản trị nguồn nhân lực*, Nxb Thống kê, tr.188-189.
43. Trần Anh Tuấn (11/2007), *Về công tác đánh giá trong quản lý đội ngũ công chức*, Tạp chí Tổ chức Nhà nước, tr.20-22.
44. Trần Anh Tuấn (2/2009), *Những nội dung mới của Luật cán bộ, công chức năm 2008*, Tạp chí Tổ chức Nhà nước, tr.16-19.
45. *Từ điển hành chính* (2003), Nhà xuất bản Lao động - xã hội của tác giả Tô Tử Hạ.
46. *Từ điển tiếng Việt* (2000), Nhà xuất bản Đà Nẵng.



## PHỤ LỤC

*Bảng 1.2: Số lượng đơn vị hành chính cấp huyện*

Huyện, thành phố	Diện tích (km <sup>2</sup> )	Dân số (nghìn người)	Mật độ (người/km <sup>2</sup> )	Số đơn vị hành chính cấp xã
Thành phố Tam Kỳ	92,82	112.153	1.208	09 phường, 04 xã
Thành phố Hội An	61,71	93.322	1.512	09 phường, 04 xã
Thị xã Điện Bàn	214,71	206.701	968	07 phường, 13 xã
Huyện Thăng Bình	385,60	181.385	470	21 xã, 01 thị trấn
Huyện Bắc Trà My	825,44	39.096	47	12 xã, 01 thị trấn
Huyện Nam Trà My	822,46	26.966	33	10 xã
Huyện Núi Thành	533,96	142.150	266	16 xã, 01 thị trấn
Huyện Phước Sơn	1.144,79	23.865	21	11 xã, 01 thị trấn
Huyện Tiên Phước	454,41	70.494	155	14 xã, 01 thị trấn
Huyện Hiệp Đức	494,19	39.066	79	12 xã, 01 thị trấn
Huyện Nông Sơn	457,92	31.962	70	07 xã
Huyện Đông Giang	812,63	24.743	30	10 xã, 01 thị trấn
Huyện Nam Giang	1.842,89	23.820	13	11 xã, 01 thị trấn
Huyện Đại Lộc	587,09	150.773	257	17 xã, 01 thị trấn
Huyện Phú Ninh	251,52	79.521	316	10 xã, 01 thị trấn
Huyện Tây Giang	902,97	17.861	20	10 xã
Huyện Duy Xuyên	299,09	124.844	417	13 xã, 01 thị trấn
Huyện Quế Sơn	251,17	94.084	336	13 xã, 01 thị trấn
Tổng				25 phường, 207 xã, 12 thị trấn (244 đơn vị cấp xã)

*(Nguồn: Cục thống kê tỉnh Quảng Nam, Niên giám năm 2015)*

Bảng 2.2: Số lượng đội ngũ CBCCVN của tỉnh

S TT	Phân theo lĩnh vực	Biên chế giao năm 1997	Biên chế sử dụng năm 1997	Biên chế giao năm 2010	Biên chế sử dụng năm 2010	Biên chế giao năm 2015	Biên chế sử dụng năm 2015
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Quản lý nhà nước	2.356	2.285	3.402	3.380	3.568	3.132
2	Sự nghiệp GD&ĐT	16.854	1.5981	20.123	20.091	24.484	2.1252
3	Sự nghiệp y tế	3.265	3.203	4.630	4.602	5.951	4.985
4	Sự nghiệp VHTT-TT	435	421	733	726	790	730
5	Sự nghiệp khác	793	672	1.257	1.244	1.579	1.403
<b>Tổng cộng:</b>		<b>23.703</b>	<b>22.562</b>	<b>30.145</b>	<b>30.043</b>	<b>36.372</b>	<b>31.502</b>

(Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Quảng Nam, tháng 5/2015)

Bảng 3.2: Về bằng cấp của đội ngũ CBCCVN

S TT	Trình độ đào tạo về chuyên môn	Năm 1997		Năm 2010		Năm 2015	
		Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Trên đại học	16	0,07	<b>395</b>	1,31	<b>831</b>	2,63
2	Đại học, Cao đẳng	11.081	49,1	19.372	64,48	22.210	70,52
3	Trung cấp	8.403	37,24	7.930	26,4	6.496	20,62
4	Còn lại	3.062	13,59	2.346	7,81	1.965	6,23
<b>Tổng cộng:</b>		<b>22.562</b>	100	<b>30.043</b>	100	<b>31.502</b>	100
STT	Trình độ đào tạo về lý luận chính trị	Năm 1997		Năm 2010		Năm 2015	
		Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Cử nhân	<b>132</b>	0,58	<b>349</b>	1,16	<b>400</b>	1,26
2	Cao cấp	984	4,36	1.982	6,6	3.155	10,0
3	Trung cấp	6.403	28,4	18.593	61,88	24.933	79,14
4	Chưa được đào tạo	15.043	66,66	9.119	24,36	3.014	9,6
<b>Tổng cộng:</b>		<b>22.562</b>	100	<b>30.043</b>	100	<b>31.502</b>	100

(Nguồn: Sở Nội vụ tỉnh Quảng Nam, tháng 5/2015)