

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO    BỘ LAO ĐỘNG THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI**

**VÕ MINH THÀNH**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG CÁN BỘ,  
CÔNG CHỨC TẠI NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC  
CHI NHÁNH THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

**HÀ NỘI - 2023**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO    BỘ LAO ĐỘNG THƯƠNG BINH VÀ XÃ HỘI**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC LAO ĐỘNG – XÃ HỘI**

**VÕ MINH THÀNH**

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG CÁN BỘ,  
CÔNG CHỨC TẠI NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC  
CHI NHÁNH THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

Chuyên ngành : Quản trị nhân lực

Mã số : 8340404

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ NHÂN LỰC**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS.TS.VŨ TUẤN HÙNG**

**HÀ NỘI - 2023**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi cam đoan Luận văn này là công trình nghiên cứu khoa học của cá nhân tôi. Các số liệu và nội dung được trình bày trong luận văn là trung thực, có nguồn gốc rõ ràng, những kết luận của luận văn chưa từng được công bố trong bất kỳ công trình nào trước đây.

Tôi xin chịu trách nhiệm về toàn bộ nội dung của luận văn thạc sĩ.

**Tác giả Luận văn**

**Võ Minh Thành**

## LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành bài luận văn “*Nâng cao chất lượng cán bộ, công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh*”, tôi đã nhận được nhiều sự giúp đỡ quý báu từ các thầy cô giáo trường Đại học Lao động – Xã hội; đồng nghiệp và gia đình đã luôn tạo điều kiện tốt nhất cho tôi trong quá trình thực hiện Luận văn.

Trước tiên, tôi xin được gửi lời cảm ơn đến Ban Giám hiệu, các thầy cô giáo trường Đại học Lao động – Xã hội đã truyền đạt cho tôi những kiến thức và điều kiện tốt nhất cho tôi thực hiện Luận văn này.

Tôi xin chân thành cảm ơn **PGS.TS.VŨ TUẤN HƯNG** là người hướng dẫn trực tiếp đã tận tình chỉ bảo và giúp đỡ cho tôi trong suốt quá trình nghiên cứu và hoàn thành luận văn.

Tôi cũng xin gửi lời cảm ơn đến Ban Lãnh đạo và đồng nghiệp tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh đã giúp đỡ tôi trong quá trình thu thập thông tin, tài liệu.

Trong quá trình thực hiện Luận văn do thời gian có hạn, kinh nghiệm nghiên cứu khoa học chưa nhiều, còn hạn chế về mặt lý luận nên luận văn không thể tránh khỏi những thiếu sót. Tôi rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của các Thầy cô để luận văn được hoàn thiện hơn.

Tôi xin chân thành cảm ơn./.

**Tác giả Luận văn**

**Võ Minh Thành**

# MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	
LỜI CẢM ƠN .....	
MỤC LỤC.....	
DANH MỤC CÁC BẢNG.....	I
DANH MỤC SƠ ĐỒ .....	III
MỞ ĐẦU.....	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG CÁN BỘ, CÔNG CHỨC .....	15
1.1. Các khái niệm cơ bản.....	15
1.1.1 Khái niệm cán bộ, công chức.....	15
1.1.2. Khái niệm công chức Ngân hàng Nhà nước Việt Nam. ....	17
1.1.3. Vai trò của công chức Ngân hàng Nhà nước Việt Nam. ....	18
1.1.4 Nhân lực.....	20
1.1.5 Khái niệm chất lượng công chức.....	20
1.2 Các tiêu chí đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức.....	23
1.2.1 Tiêu chí về năng lực trình độ chuyên môn.....	23
1.2.2 Tiêu chí về trình độ lý luận chính trị.....	28
1.2.3 Khả năng thích nghi, nhạy bén và hòa nhập với môi trường làm việc của công chức.....	29
1.2.4. Tiêu chí về khả năng hoàn thành công việc.....	30
1.2.5. Kết quả đánh giá, xếp loại cán bộ, công chức.....	30
1.2.6. Các tiêu chí đánh giá mức độ đảm nhận công việc của đội ngũ cán bộ, công chức.....	31
1.2.7 Tiêu chí về phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống.....	32
1.2.8 Các tiêu chí phản ánh sức khỏe của công chức.....	34

1.2.9 Tiêu chí về đạo đức công vụ. ....	35
1.3 Các hoạt động nâng cao chất lượng cán bộ, công chức. ....	36
1.3.1 Công tác đào tạo, bồi dưỡng và phát triển đội ngũ công chức. ....	36
1.3.2 Công tác tuyển dụng, bố trí và sử dụng cán bộ, công chức. ....	41
1.3.3. Chính sách đãi ngộ đối với cán bộ, công chức. ....	44
1.4 Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng cán bộ, công chức. ....	46
1.4.1 Các yếu tố bên ngoài. ....	46
1.4.2 Các yếu tố bên trong. ....	49
<b>CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG CÁN BỘ, CÔNG CHỨC TẠI NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC CHI NHÁNH THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH. ....</b>	<b>55</b>
2.1 Giới thiệu chung. ....	55
2.1.1 Tổng quan hình thành và phát triển. ....	55
2.1.2 Cơ cấu tổ chức. ....	56
2.2 Thực trạng nâng cao chất lượng cán bộ, công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh. ....	58
2.2.1 Đánh giá chất lượng cán bộ, công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh. ....	58
2.2.2. Hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh. ....	74
2.3. Nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng cán bộ, công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh. ....	79
2.3.1 Nhân tố khách quan. ....	79
2.3.2 Nhân tố chủ quan. ....	80
2.4 Đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng cán bộ, công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh. ....	81
2.4.1 Kết quả đạt được. ....	81

2.4.2 Hạn chế và nguyên nhân hạn chế.....	83
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG CÁN BỘ, CÔNG CHỨC TẠI NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC CHI NHÁNH THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH. ....	89
3.1 Định hướng phát triển chung của Ngân hàng Nhà nước. ....	89
3.2 Quan điểm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh. ....	92
3.3 Một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng cán bộ, công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh. ....	95
3.3.1 Đổi mới cách thức tuyển dụng. ....	95
3.3.2 Hoàn thiện công tác đào tạo.....	96
3.3.3 Chăm lo đời sống, nâng cao thể lực cho công chức. ....	98
3.3.4 Tăng cường đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị.....	99
3.3.5 Thực hiện tốt việc khen thưởng, kỷ luật đối với công chức. ....	100
3.4 Kiến nghị và đề xuất đối với Ngân hàng nhà nước Việt Nam. ....	100
KẾT LUẬN.....	103
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	105
PHỤ LỤC.....	

**DANH MỤC CÁC BẢNG**

Bảng 2.1: Trình độ chuyên môn nghiệp vụ của công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh giai đoạn 2021-2022 .....	59
Bảng 2.2: Trình độ lý luận chính trị của công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.....	60
Bảng 2.3: Kết quả điều tra mức độ nhận thức và sẵn sàng đáp ứng sự thay đổi công việc trong tương lai .....	61
Bảng 2.4: Mức độ hoàn thành công việc của cán bộ, công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh .....	62
Bảng 2.5: Tổng hợp kết quả khảo sát ý kiến về mức độ đánh giá hoàn thành công việc của cán bộ, công chức năm 2022.....	63
Bảng 2.6: Tình trạng sức khỏe công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.Hồ Chí Minh giai đoạn 2020-2022.....	66
Bảng 2.7: Thống kê thành viên tham gia các hoạt động thể thao tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh .....	67
Bảng 2.8: Kết quả thăm dò ý kiến khách hàng về chất lượng công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh .....	68
Bảng 2.9: Số lượng công chức theo giới tính .....	69
Bảng 2.10: Số lượng công chức theo độ tuổi.....	70
Bảng 2.11: Cơ cấu ngạch của công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.....	71
Bảng 2.12: Thâm niên công tác của công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.....	72
Bảng 2.13: Trình độ Tiếng Anh của công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.....	73
Bảng 2.14: Trình độ Tin học của công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh	



## II

thành phố Hồ Chí Minh.....	73
Bảng 2.15: Các lớp đào tạo tập huấn cho cán bộ, công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.Hồ Chí Minh .....	74
Bảng 2.16: Số cán bộ công chức được tuyển dụng tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.....	75
Bảng 2.17: Tuyển dụng tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh .....	77
Bảng 2.18: Điều tra về việc bố trí phân công công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh .....	78

### III

## **DANH MỤC SƠ ĐỒ**

Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.HCM.... 58

## MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài.

Xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức là một trong những nội dung quan trọng trong cuộc cải cách hành chính góp phần xây dựng một nền hành chính dân chủ trong sạch, vững mạnh, chuyên nghiệp, từng bước hiện đại, xây dựng bộ máy hành chính nhà nước hoạt động hiệu quả.

Xã hội ngày càng phát triển thì vai trò nhân lực luôn được nâng cao, chất lượng của nguồn nhân lực là chìa khóa để đáp ứng nhu cầu phát triển. Công tác nâng cao chất lượng cán bộ, công chức có những tác động tích cực đến việc thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội. Trong nền kinh tế chuyển đổi số hiện nay, quản trị nguồn nhân lực sao cho hiệu quả là một vấn đề cấp thiết và thách thức đối với các tổ chức. Sự chuyển biến mạnh mẽ và thường xuyên của cơ chế thị trường, tính chất cạnh tranh và hội nhập thì yêu cầu đáp ứng chất lượng ngày càng cao của cán bộ, công chức trong nền kinh tế thị trường đã và đang tạo ra sức ép lớn, đòi hỏi các nhà quản trị phải có những chính sách thay đổi để thích ứng với môi trường hoạt động, nhất là các chính sách về phát triển chất lượng nguồn nhân lực vì điều này sẽ quyết định đến sự ổn định, tồn tại và phát triển của tổ chức.

Trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đội ngũ cán bộ, công chức ngành ngân hàng lại càng có vị trí và vai trò quan trọng. Bởi lẽ đội ngũ cán bộ công chức là lực lượng giữ vai trò nòng cốt, điều hành hoạt động của ngành ngân hàng góp phần phát triển chung của nền kinh tế. Vì vậy, một trong những yêu cầu cấp bách hiện nay là phải xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức cơ sở giỏi về chuyên môn nghiệp vụ, có trình độ quản lý nhà nước phù hợp với vị trí việc làm, có kiến thức chuẩn về tin học, ngoại ngữ, có khả năng

tiếp nhận các xu thế công nghệ mới, biết áp dụng công nghệ thông tin vào quản lý nhằm thúc đẩy sự phát triển đội ngũ cán bộ, công chức có phẩm chất, năng lực hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao trong tình hình mới.

Tuy những năm qua, Ngân hàng Nhà nước Việt Nam đã có những giải pháp hợp lý nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức nhưng trước nhu cầu về chất lượng đội ngũ cán bộ; công chức ngày càng cao, cán bộ, công chức còn chưa phát huy hết hiệu quả làm việc, bố trí sắp xếp và sử dụng đội ngũ cán bộ, công chức tại cơ quan còn bất cập, công tác đào tạo, bồi dưỡng còn hạn chế nhất định, chưa xây dựng kế hoạch nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ công chức trong thời kỳ chuyển đổi số. Do đó, việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức tại Ngân hàng Nhà nước cả về số lượng lẫn chất lượng là việc phải được quan tâm hàng đầu trong công tác tổ chức cán bộ.

Xuất phát từ cơ sở lý luận, thực tiễn trên cũng như nhận thức rõ tầm quan trọng của việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức là một việc làm hết sức khó khăn, gian nan, vất vả nhưng mang lại ý nghĩa hết sức quan trọng. Vì vậy, tác giả luận văn chọn đề tài **“Nâng cao chất lượng cán bộ, công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh”** để làm đề tài cho luận văn thạc sỹ. Đề tài này tập trung đi sâu nghiên cứu, đánh giá thực trạng, đề xuất những giải pháp nhằm góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh, đáp ứng tốt nhiệm vụ mà Thống đốc Ngân hàng Nhà nước giao phó đồng thời chỉ đạo các Ngân hàng thương mại trên địa bàn hoạt động theo định hướng phát triển của Ngành ngày càng được tốt hơn góp phần ổn định thị trường tài chính, đưa kinh tế địa phương phát triển.

## **2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài.**

Có nhiều đề tài có liên quan về nâng cao chất lượng công chức đã được nhiều tác giả nghiên cứu ở cấp bộ, ngành, tạp chí, các công trình nghiên cứu khoa học.....Trong quá trình tìm hiểu và thu thập tài liệu, tác giả luận văn đã tham khảo và phát triển đề tài luận văn từ một số công trình nghiên cứu như sau:

### **2.1 Các công trình nghiên cứu nước ngoài.**

Trong “Framing Human Resource Development: An Exploration Of Definitional Perspectives Utilising Discourse Analysis”- “Khung Phát triển nguồn 8 nhân lực: Một khám phá của việc sử dụng phối hợp các định nghĩa bằng phân tích diễn ngôn”, David McGuire và nhóm tác giả công trình nghiên cứu về bản thân khái niệm Phát triển nguồn nhân lực (HRD). Khám phá sự phát triển của hai trường phái về HRD là trường phái Mỹ và Châu Âu. Nghiên cứu cho rằng HRD đang trải qua một quá trình chuyển đổi tiến hóa, trong đó nổi lên sự đóng góp vào việc cải thiện hiệu suất của tổ chức. Phân tích định nghĩa của HRD cho thấy hai trường phái riêng biệt về HRD. Trường phái ở Mỹ chủ yếu là định nghĩa HRD về học tập. Nó nhấn mạnh vào khía cạnh phát triển của thuật ngữ "phát triển tài nguyên con người." Ngược lại, trường phái Châu Âu dường như tập trung hơn vào liên kết HRD và chiến lược. Về vấn đề này, trường phái châu Âu tập trung vào tiềm năng nguồn lao động cố hữu nằm trong khái niệm "Quản lý nguồn nhân lực." Như vậy, trường phái Châu Âu thiên về cách tiếp cận ngẫu nhiên, nhấn mạnh tính không đồng nhất của người học và nhận ra sự khác biệt cá nhân tồn tại trong đội ngũ lao động có ảnh hưởng đến việc đưa ra các giải pháp phát triển NNL cho người dùng cuối (Sadlier-Smith năm 1996; Newstrom & Lengnick-Hall 1991). Trường phái châu Âu thông qua cách tiếp cận có tính xây dựng xã hội nhiều hơn để phát triển nguồn nhân lực. Nghiên cứu cũng chỉ ra các cách tiếp cận HRD theo ba

trường phái là Chủ nghĩa kiến tạo xã hội, HRD theo quan điểm quản trị và HRD theo thuyết phản biện.

Tác giả Priyanka Rani và cộng sự trong bài viết: “Impact of Human Resoure Development on Organisatinal Peformance” (Tác động của sự phát triển nguồn nhân lực đến chất lượng của tổ chức), đã tập trung phân tích làm rõ mối quan hệ giữa sự tác động của phát triển nguồn nhân lực ở góc độ: kỹ năng, thái độ, hành vi với chất lượng của tổ chức. Nghiên cứu khẳng định tác động của nguồn nhân lực lên chất lượng của tổ chức có mặt tích cực và chỉ ra tác động của nó lên kỹ năng, thái độ, hành vi được tiết chế bởi nguồn lực, bối cảnh của tổ chức và các tình huống khác. Mặc khác, nghiên cứu này cũng có hạn chế là các dữ liệu và tài liệu thu thập được từ nhiều cuốn sách, tạp chí liên quan đến phát triển nguồn nhân lực (các dữ liệu có sẵn), không có một công cụ thống kê cụ thể nào được sử dụng để phân tích.

P.V.C.Okoye và Raymond A.Ezejiofor trong bài viết: “The Effect of Human Resources Development on Organizational Productivity” có nghĩa là tác động của phát triển nguồn nhân lực lên năng suất của tổ chức. Đã nghiên cứu xác định được rằng nguồn nhân lực có thể nâng cao năng suất lao động, lợi nhuận của tổ chức và các yếu tố ảnh hưởng đến nguồn nhân lực.

Malihe Mohamedi và Masoud Ghorbanhosseini trong công trình “Identiflying ang Measuring Factors Affecting Human Capital Development in Social Security Hospital Of Saveh City” có nghĩa là xác định và đo lường các yếu tố tác động đến phát triển nguồn nhân lực trong bệnh viện an sinh xã hội của thành phố Saveh. Bài viết đã áp dụng phương pháp luận để nghiên cứu cũng như khảo sát thu thập số liệu. Qua thu thập số liệu bằng bảng hỏi được thiết kế bởi các nhà nghiên cứu, các dữ liệu được phân tích đi đến kết luận những tác động tích cực đến phát triển nhân lực bao gồm: quy hoạch, đào tạo, các yếu tố về tổ chức, quy trình và đánh giá.

## **2.2 Các công trình nghiên cứu trong nước.**

Luận án tiến sỹ: “Hoàn thiện việc xây dựng đội ngũ công chức hành chính nhà nước chuyên nghiệp ở Việt Nam” do TS. Chu Xuân Khánh thực hiện năm 2010. Nội dung luận án tác giả chủ yếu đề cập đến những vấn đề về công chức nhà nước của một số quốc gia khác nhau làm cơ sở để phân tích so sánh với thực tiễn công chức ở Việt Nam, từ đó hệ thống hóa cơ sở lý luận về đội ngũ công chức hành chính nhà nước và tính chuyên nghiệp của đội ngũ công chức hành chính nhà nước. Tác giả đã phân tích đánh giá thực trạng về xây dựng và phát triển đội ngũ công chức hành chính nhà nước Việt Nam trên cơ sở đó rút ra các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước và đề xuất một số giải pháp nhằm xây dựng đội ngũ công chức hành chính chuyên nghiệp ở Việt Nam. Tuy nhiên, tác giả đã không tiếp cận theo hướng về khoa học quản trị nhân lực mà tiếp cận dựa trên quan điểm quản lý hành chính.

Luận án tiến sỹ: “Nâng cao năng lực đội ngũ công chức hành chính Nhà nước tỉnh Quảng Trị đáp ứng yêu cầu CNH-HĐH và quá trình hội nhập kinh tế quốc tế” do TS. Nguyễn Đình Chiến thực hiện năm 2011. Luận án đã nghiên cứu và hệ thống hóa những vấn đề cơ bản về công chức bao gồm những khái niệm khác nhau về công chức, các chỉ tiêu đánh giá năng lực công chức, các nhân tố chủ yếu ảnh hưởng tới chất lượng của công chức. Luận án đã phân tích và chỉ ra những nguyên nhân, hạn chế trong việc nâng cao năng lực của công chức như: cách quản lý đội ngũ cán bộ, công chức chưa được thực hiện đồng bộ trong hệ thống các đơn vị nhà nước; công tác tuyển dụng công chức chưa khoa học, chưa thực hiện đúng mục tiêu tìm người phù hợp với từng vị trí việc làm; chưa xây dựng được chiến lược và kế hoạch, chương trình đào tạo; chính sách tiền lương chưa cạnh tranh được với doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp nước ngoài để thu hút đối với nguồn nhân lực có trình độ

cao, chưa đủ sức khuyến khích tạo động lực cho công chức Nhà nước hiện đang làm việc; bản thân công chức Nhà nước chưa nhận thức đầy đủ về công tác đào tạo và tự bồi dưỡng. Mặc dù trong luận án này đã trình bày rất sâu sắc và khá đầy đủ về công chức và còn chỉ ra được một số chỉ tiêu đánh giá công chức nhưng chưa hệ thống hóa về việc nâng cao chất lượng và năng lực công chức sau khi đánh giá năng lực công chức làm cho công trình nghiên cứu này còn thiếu và hạn chế.

Luận án tiến sỹ: “Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính tỉnh Hải Dương”, do TS. Nguyễn Kim Diệm thực hiện năm 2006, Trường Đại học Kinh tế quốc dân. Luận án đã hệ thống được những lý luận cơ bản về nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước nói chung và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước của tỉnh Hải Dương nói riêng. Đồng thời đã phân tích và rút ra những đánh giá thực trạng đó một cách khách quan, chính xác về một số ưu điểm và hạn chế về chất lượng đội ngũ công chức hành chính sự nghiệp nhà nước tỉnh Hải Dương trong thời kỳ mới. Luận án cũng đã đưa ra những quan điểm, mục tiêu và một số giải pháp quan trọng, phù hợp, nêu lên những kiến nghị nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương trong thời kỳ đổi mới. Song tác giả luận án mới chỉ dừng lại ở đội ngũ công chức hành chính chứ chưa chuyên sâu về đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã, vốn mang nhiều đặc thù nhất định.

Theo Trương Quốc Việt với bài viết năm 2016 “Xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức đáp ứng yêu cầu cải cách nền hành chính nhà nước” đã chỉ ra một trong năm mục tiêu quan trọng của Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2011- 2020 là: Xây dựng cán bộ, công chức có đủ phẩm chất, năng lực và trình độ chuyên môn nghiệp vụ đáp ứng yêu cầu phục vụ nhân dân và sự phát triển của đất nước. Để thực hiện có hiệu quả cải cách



nền hành chính nhà nước cần giải quyết thành công một trong những nhiệm vụ trọng tâm là xây dựng cán bộ, công chức “đủ tâm, đủ tầm”, trong đó phải nâng cao năng lực cán bộ, công chức tác giả cho đây là giải pháp mang tính quyết định để thực hiện thành công cải cách nền hành chính. Không có cán bộ, công chức đủ năng lực hoạch định chính sách, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm thì khó có được những thể chế, chính sách theo kịp và định hướng cho sự phát triển của nền kinh tế - xã hội và muốn có cán bộ, công chức có năng lực phải thực hiện đồng bộ các giải pháp, từ tuyển dụng đến bố trí, sử dụng cán bộ, công chức; đồng thời phải cải cách chế độ, chính sách để tạo động lực cho cán bộ, công chức, nâng cao ý thức trách nhiệm và đạo đức công vụ của cán bộ, công chức.

Theo Phạm Văn Sơn với đề tài “Nghiên cứu phát triển đội ngũ cán bộ, công chức lãnh đạo quản lý nhà nước trong sự nghiệp CNH- HĐH và hội nhập quốc tế” thực hiện năm 2014 cho rằng trong hơn 25 năm qua đến nay cán bộ, công chức đã dần thích ứng với cơ chế thị trường, với yêu cầu tình hình mới. Bên cạnh, mặt tích cực thì cán bộ công chức còn nhiều hạn chế, bất cập. Đó là từ khi nước ta bước vào thời kỳ đổi mới, một bộ phận không nhỏ cán bộ, công chức lãnh đạo, quản lý nhà nước không đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ, thiếu kiến thức chuyên môn, thiếu kỹ năng quản lý hành chính nhà nước, thiếu kỹ năng về quản lý kinh tế và quản lý xã hội. Nhiều cán bộ, công chức tuổi ngày càng cao, ý thức chậm thay đổi và không muốn tham gia vào công tác đào tạo, bồi dưỡng và tự bồi dưỡng nên trình độ ngoại ngữ, tin học không đáp ứng yêu cầu của công tác quản lý. Một bộ phận cán bộ, công chức còn có thái độ quan liêu, hách dịch và gây sách nhiễu đối với người dân trong công việc làm ảnh hưởng xấu đến uy tín của các cơ quan hành chính nhà nước. Tuy tác giả đã nêu ra được thực trạng chung của việc phát triển cán bộ, công chức quản lý nhưng để khắc phục những hạn chế, yếu kém, những giải pháp của tác giả đưa ra lại

không tập trung vào việc nâng cao chất lượng cán bộ, công chức như phải: nâng cao trình độ chuyên môn của cán bộ, công chức thông qua các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng và đổi mới chế độ chính sách cho cán bộ, công chức, đặc biệt là tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp cho cán bộ, công chức.

Ngoài ra còn một số bài báo, bài viết, bài nghiên cứu có liên quan đến việc nâng cao chất lượng nhân sự của ngành Ngân hàng được đăng tải trên các tạp chí, các phương tiện thông tin đại chúng chính thống như:

Bài viết: “Nhân sự ngân hàng – Những nỗi lo hiện hữu” của tác giả Đỗ Lê được đăng trên tạp chí Thời báo Ngân hàng ngày 12 tháng 9 năm 2018. Bài viết đã chỉ ra được công tác các chính sách tuyển dụng, đãi ngộ, sử dụng nhân lực... cần được nghiên cứu chỉnh sửa hợp lý nhằm thu hút được nhân tài phục vụ ngành Ngân hàng. Đây không chỉ là công việc trước mắt mà còn có ý nghĩa lâu dài trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực ngân hàng trong tương lai.

Bài viết: “Triển vọng nguồn nhân lực ngành ngân hàng trong bối cảnh cách mạng công nghiệp 4.0” của Thạc sỹ Võ Thị Phương – Khoa Tài chính – Ngân hàng, Đại học Mở thành phố Hồ Chí Minh được đăng trên tạp chí tài chính kỳ 2 tháng 6 năm 2019. Bài viết nghiên cứu về tác động của cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0 đến nguồn lực ngành Ngân hàng, từ đó đưa ra một số gợi ý chính sách nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ngân hàng tại Việt Nam trong thời gian tới.

Bài viết: “Phát triển nhân lực ngành ngân hàng trước yêu cầu kỷ nguyên số” của tác giả Tiến sỹ Nguyễn Thị Kim Oanh cùng cộng sự đăng trên tạp chí ngân hàng số 18/2019 ngày 19 tháng 6 năm 2020. Bài viết đã đề cập đến sự biến chuyển trong cấu trúc tổ chức, phương thức hoạt động, quản trị rủi ro, cung ứng dịch vụ nhằm thích ứng với thời đại kỷ nguyên số. Quản trị nhân lực cũng không là ngoại lệ. Con người vốn vẫn luôn là yếu tố then chốt

quyết định sự thành bại của doanh nghiệp. Thay đổi thế nào để bắt kịp với những hệ quả của Cách mạng công nghiệp 4.0 là bài toán không chỉ dành riêng cho các ngân hàng, mà còn cả các cơ sở đào tạo, cơ quan quản lý và chính bản thân người lao động.

Bài viết: “Nâng cao chất lượng nhân sự ngành Ngân hàng” của tác giả Ngô Hải được đăng trên tạp chí thị trường tài chính tiền tệ ngày 17 tháng 11 năm 2020. Bài viết đã đưa ra thực tiễn đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ chất lượng nhân lực ngành Ngân hàng vẫn còn bộc lộ một số hạn chế, tồn tại và nhận thấy cần chú trọng, ưu tiên phát triển nguồn nhân lực của ngành đặc biệt là công tác đào tạo, bồi dưỡng.

Bài viết: “Tăng cường các giải pháp phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, thích ứng với tiến trình chuyển đổi số ngành Ngân hàng” của Thạc sỹ Chu Văn Huy thuộc Khoa Hệ thống thông tin quản lý, Học viện Ngân hàng được đăng tải trên tạp chí ngân hàng ngày 03 tháng 11 năm 2021. Bài viết đã đưa ra góc nhìn về công cuộc chuyển đổi số, sử dụng chuyển đổi số để phát triển nguồn nhân lực công nghệ cao và thách thức mà Ngành ngân hàng hiện nay đang đối diện trong công tác phát triển nguồn nhân lực.

Bài viết: “Xây dựng nguồn nhân lực chất lượng cao – Động lực cho sự bứt phá trong hệ thống ngân hàng”, của Thanh Huyền được đăng trên Thời báo Ngân hàng ngày 01 tháng 2 năm 2022. Bài viết đưa ra những giải pháp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong công cuộc chuyển đổi số, định hướng phát triển nguồn nhân lực trong thời gian tới để bứt phá ngành Ngân hàng.

Bài viết: “Thiếu nhân lực cho quá trình chuyển đổi số ngân hàng” của Quỳnh Chi được đăng trên tạp chí diễn đàn doanh nghiệp ngày 26 tháng 4 năm 2022. Bài viết đã đề cập đến các chiến lược thích ứng của cuộc chuyển đổi số và nguồn nhân lực tại các ngân hàng phải cạnh tranh gay gắt để tìm và

giữ chân nhân sự chất lượng cao.

Bài viết: “Kinh nghiệm phát triển nguồn nhân lực cho chuyển đổi số trong lĩnh vực tài chính” của Thạc sỹ Ngô Mạnh Tuấn và các công sự được đăng trên cổng thông tin điện tử của Viện chiến lược và chính sách tài chính (Bộ Tài chính). Bài viết đã phân tích việc Chuyển đổi số trong lĩnh vực tài chính đang tác động sâu sắc tới thị trường lao động, với sự thay đổi cấu trúc số lượng công việc, gia tăng yêu cầu và kỹ năng liên quan tới công nghệ tài chính và một số sáng kiến để phát triển nguồn nhân lực cho chuyển đổi số trong lĩnh vực tài chính.

Nhìn chung, các công trình nghiên cứu trên của các tác giả đã phân tích một cách có hệ thống từ góc độ lý luận cũng như vận dụng vào thực tiễn. Đây là những công trình rất có giá trị và ý nghĩa thực tiễn là cơ sở kế thừa cho những công trình nghiên cứu tiếp theo. Tuy nhiên, đứng trước xu thế hội nhập toàn cầu hóa, vấn đề nâng cao chất lượng công chức là một việc hết sức cấp thiết. Tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh chưa có nghiên cứu nào về nâng cao chất lượng công chức. Nghiên cứu này góp phần mang ý nghĩa lý luận và thực tiễn góp phần nâng cao hơn nữa chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức ngành ngân hàng trong thời gian tới.

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

#### **3.1 Mục đích nghiên cứu.**

Trên cơ sở tìm hiểu thực trạng và đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.

#### **3.2 Nhiệm vụ nghiên cứu.**

Hệ thống hóa những vấn đề lý luận về cán bộ, công chức, chất lượng và nâng cao chất lượng công chức phục vụ cho việc xây dựng cơ sở lý thuyết để

nghiên cứu vấn đề của đề tài.

Nghiên cứu, phân tích, đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.

Đưa ra các giải pháp thích hợp để nâng cao chất lượng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh .

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

##### **4.1 Đối tượng nghiên cứu.**

Chất lượng và các hoạt động nâng cao chất lượng cán bộ, công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.

##### **4.2 Phạm vi nghiên cứu.**

Phạm vi không gian: tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.

Phạm vi thời gian: Nguồn số liệu để phân tích thực trạng tác giả luận văn lấy trong giai đoạn 2019 – 2022 và đề xuất các giải pháp cho giai đoạn 2023 – 2026.

Phạm vi nội dung: Nghiên cứu những vấn đề liên quan và xoay quanh đến nâng cao chất lượng công chức của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh trên các mặt: tuyển dụng, sử dụng, đãi ngộ, đào tạo, quy hoạch...và những nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh.

#### **5. Phương pháp nghiên cứu.**

Luận văn sử dụng 150 mẫu khảo sát và những phương pháp nghiên cứu sau:

##### **5.1 Phương pháp thu thập thông tin.**

Để thực hiện đề tài, tác giả luận văn đã xây dựng các câu hỏi, đặt ra các vấn đề cần nghiên cứu...tiến hành điều tra đội ngũ cán bộ, công chức để làm cơ sở tìm hiểu những ưu điểm cũng như hạn chế có liên quan nâng cao

chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức. Thu thập thông tin tốt sẽ cung cấp đầy đủ các thông tin về lý luận và thực tế, tạo điều kiện cho việc xử lý và phân tích thông tin, từ đó đánh giá được về thực trạng của vấn đề đang nghiên cứu và đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện hơn các vấn đề đang mắc phải.

Phương pháp thu thập thông tin thứ cấp.

- Tổng hợp số liệu của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh có liên quan đến công tác cán bộ. Sử dụng các số liệu sẵn có theo từng mốc thời gian, từng giai đoạn, từng đối tượng công chức.

- Số lượng công chức, trình độ chuyên môn, ngạch...và các văn bản liên quan đến công chức. Các báo cáo của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh có liên quan đến chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức.

- Các thông tin, tài liệu, số liệu trong và ngoài nước được thu thập từ Internet, sách báo, tạp chí, các kết quả nghiên cứu của các tác giả... có liên quan đến nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức.

Phương pháp thu thập thông tin sơ cấp:

- Chọn đối tượng điều tra: là các công chức đang công tác tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.

- Chọn mẫu điều tra:

+ Phương pháp phỏng vấn – trả lời: thực hiện phỏng vấn trực tiếp các cán bộ phụ trách nhân sự và cán bộ công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.

+ Phương pháp điều tra bằng bảng hỏi: Xây dựng các mẫu phiếu điều tra chuẩn bị trước cho 150 cán bộ, công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.

## **5.2 Phương pháp thống kê, so sánh, phân tích tổng hợp:**

Được sử dụng để phân tích các công trình nghiên cứu có liên quan. Phân tích tài liệu để thu thập, học hỏi, kế thừa và phát triển phù hợp với đề tài:

- Sau khi thu thập được thông tin thứ cấp, tác giả tiến hành phân loại, sắp xếp theo thứ tự ưu tiên về độ quan trọng của thông tin, có số liệu thì lập thành bảng biểu.

- Sau khi có thông tin sơ cấp thì tổng hợp tất cả các số liệu về công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh: số lượng, giới tính, trình độ chuyên môn, trình độ lý luận chính trị, ngạch, bậc....sau đó tác giả luận văn sẽ xử lý các thông tin trên bằng máy tính, từ đó tính toán, đánh giá kết quả điều tra.

Các thông tin liên quan đến chất lượng cán bộ, công chức sẽ được tổng hợp và sắp xếp vào các bảng thống kê số liệu.

## **5.3 Phương pháp quan sát:**

Sử dụng phương pháp quan sát để thu thập thông tin về thái độ, hành vi, thái độ, điều kiện làm việc của công chức.

## **6. Những đóng góp mới của luận văn.**

Góp phần hoàn thiện lý luận về nâng cao chất lượng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.

Đánh giá thực trạng chất lượng cán bộ, công chức và hoạt động nâng cao chất lượng công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.

Đề xuất các phương hướng, giải pháp tiếp tục nâng cao chất lượng công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.

## **7. Kết cấu của luận văn**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo và phụ lục, luận văn gồm 03 chương.

Chương 1: Cơ sở lý luận về nâng cao chất lượng cán bộ, công chức.

Chương 2: Thực trạng nâng cao chất lượng cán bộ, công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.

Chương 3: Một số giải pháp nâng cao chất lượng cán bộ, công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.



# CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG CÁN BỘ, CÔNG CHỨC

## 1.1 . Các khái niệm cơ bản.

### 1.1.1 Khái niệm cán bộ, công chức.

Cán bộ, công chức là những thuật ngữ cơ bản của chế độ công vụ, thường xuyên xuất hiện trong mọi lĩnh vực của đời sống xã hội. Thuật ngữ “cán bộ” thường được sử dụng từ khá lâu tại các nước xã hội chủ nghĩa và bao hàm phạm vi rộng những người làm trong khu vực nhà nước và các tổ chức chính trị - xã hội. Thuật ngữ “công chức” mang nghĩa khái quát những người được tuyển dụng, nhận một nhiệm vụ nhất định, do Nhà nước trả lương và có nghĩa vụ phục vụ nhân dân, phục vụ Nhà nước. Tuy nhiên phạm vi xác định công chức ở mỗi quốc gia lại có một quan điểm riêng phụ thuộc và thể chế chính trị, tổ chức bộ máy nhà nước.

Ngày 20/5/1950, Chủ tịch Hồ Chí Minh đã ban hành Sắc lệnh 76/ SL về "Quy chế công chức", đây được xem là văn bản pháp luật đầu tiên có liên quan trực tiếp đến khái niệm này. Quy chế xác định rõ nghĩa vụ, quyền lợi của công chức, cùng các thể lệ về việc tổ chức, quản trị và sử dụng các ngạch công chức trong toàn quốc, theo đó "*những công dân Việt Nam được chính quyền nhân dân tuyển để giữ một chức vụ thường xuyên trong các cơ quan Chính phủ, ở trong hay ở ngoài nước, đều là công chức*".

Thời gian sau đó, chúng ta cũng đã có nhiều văn bản đề cập đến công chức, công vụ và gần đây nhất, trước đòi hỏi của thực tiễn khách quan, ngày 13/11/2008, kỳ họp thứ 4 Quốc hội khóa XII đã thông qua Luật cán bộ, công chức. Theo quy định này:

Cán bộ: “Cán bộ là công dân Việt Nam được bầu cử, phê chuẩn, bổ nhiệm giữ chức vụ, chức danh theo nhiệm kỳ trong cơ quan của Đảng Cộng

sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội ở trung ương, ở tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương (sau đây gọi chung là cấp tỉnh), ở huyện, quận, thị xã, thành phố thuộc tỉnh (sau đây gọi chung là cấp huyện), trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước”

Công chức: “Công chức là công dân Việt Nam, được tuyển dụng, bổ nhiệm vào ngạch, chức vụ, chức danh tương ứng với vị trí việc làm trong cơ quan của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội ở trung ương, cấp tỉnh, cấp huyện; trong cơ quan, đơn vị thuộc Quân đội nhân dân mà không phải là sĩ quan, quân nhân chuyên nghiệp, công nhân quốc phòng; trong cơ quan, đơn vị thuộc Công an nhân dân mà không phải là sĩ quan, hạ sĩ quan phục vụ theo chế độ chuyên nghiệp, công nhân công an, trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách Nhà Nước”

Căn cứ tại Luật số 52/2019/QH14 của Quốc hội khóa XIV kỳ họp thứ 8 thông qua ngày 25 tháng 11 năm 2019 và có hiệu lực thi hành từ ngày 01 tháng 7 năm 2020 về sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật cán bộ, công chức và Luật viên chức được quy định tại Điều 1 “Sửa đổi, bổ sung khoản 2 Điều 4 của Luật cán bộ công chức” như sau:

Công chức là công dân Việt Nam, được tuyển dụng, bổ nhiệm vào ngạch, chức vụ, chức danh tương ứng với vị trí việc làm trong cơ quan của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội ở trung ương, cấp tỉnh, cấp huyện; trong cơ quan, đơn vị thuộc Quân đội nhân dân mà không phải là sĩ quan, quân nhân chuyên nghiệp, công nhân quốc phòng; trong cơ quan, đơn vị thuộc Công an nhân dân mà không phải là sĩ quan, hạ sĩ quan phục vụ theo chế độ chuyên nghiệp, công nhân công an, trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước.

Tóm lại, dù phạm vi của khái niệm công chức rộng hay hẹp, thì tầm quan trọng của lực lượng công chức đối với sự phát triển của nền công vụ nói

riêng và của cả đất nước nói chung là không thể phủ nhận. Vấn đề đặt ra là phải làm thế nào để nâng cao, đổi mới toàn diện chất lượng và hiệu quả làm việc của đội ngũ này, vì sự phát triển chung của toàn xã hội.

### ***1.1.2. Khái niệm công chức Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.***

Ngày 17/02/2017, Chính phủ đã ban hành Nghị định số 16/2017/NĐ-CP quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam. Theo Nghị định này, Ngân hàng Nhà nước là cơ quan ngang bộ của Chính phủ, Ngân hàng Trung ương của nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam; thực hiện chức năng quản lý nhà nước về tiền tệ, hoạt động ngân hàng và ngoại hối, thực hiện chức năng của Ngân hàng Trung ương về phát hành tiền, ngân hàng của các tổ chức tín dụng và cung ứng dịch vụ tiền tệ cho Chính phủ; quản lý nhà nước các dịch vụ công thuộc phạm vi quản lý của Ngân hàng Nhà nước.

Ngân hàng Nhà nước thực hiện các nhiệm vụ, quyền hạn quy định tại Luật Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, Nghị định số 123/2016/NĐ-CP ngày 1/9/2016 của Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của bộ, cơ quan ngang bộ. Do đặc thù riêng của Ngành ngân hàng nên cơ cấu tổ chức có 20 đơn vị (gồm các Vụ, cục) và các Chi nhánh tại các tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương là đơn vị hành chính giúp Thống đốc thực hiện chức năng quản lý nhà nước và chức năng của Ngân hàng trung ương, các cán bộ, công chức các đơn vị này gọi là công chức Ngân hàng Nhà nước; 06 đơn vị sự nghiệp phục vụ chức năng quản lý nhà nước của Ngân hàng Nhà nước (gồm các Viện, Trường, trung tâm, thời báo...), những người làm ở đây được gọi là viên chức Ngân hàng Nhà nước. Việc tuyển dụng, sử dụng, quản lý cán bộ, công chức Ngân hàng Nhà nước về nguyên tắc thực hiện theo quy định của Luật cán bộ, công chức và Nghị định số 138/2020/NĐ-CP ngày 27

tháng 11 năm 2020 của Chính phủ quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức.

Khái niệm cán bộ, công chức đã được quy định tại Luật cán bộ, công chức và Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật cán bộ, công chức và Luật viên chức. Theo đó, vận dụng khái niệm này vào công chức Ngân hàng Nhà nước, có khái niệm như sau: Công chức Ngân hàng Nhà nước là những người được tuyển dụng theo vị trí việc làm vào làm việc tại các đơn vị thực hiện chức năng quản lý nhà nước và chức năng Ngân hàng trung ương (gồm các Vụ, Cục, Chi nhánh Tỉnh, Thành phố trực thuộc trung ương) được bổ nhiệm, xếp ngạch lương theo quy định.

### ***1.1.3. Vai trò của công chức Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.***

Thực tiễn cho thấy cán bộ, công chức Ngân hàng Nhà nước có vai trò như sau:

Đóng vai trò quan trọng trong công cuộc đổi mới và phát triển kinh tế, dẫn dắt nền kinh tế đất nước.

Là lực lượng nòng cốt trong công tác phân tích, dự báo; tiếp tục điều hành chủ động, linh hoạt, đồng bộ các công cụ chính sách tiền tệ, phối hợp chặt chẽ chính sách tài khóa và các chính sách kinh tế vĩ mô khác nhằm kiểm soát lạm phát, ổn định kinh tế vĩ mô, nhất là triển khai hiệu quả các giải pháp hỗ trợ phục hồi, phát triển kinh tế, hỗ trợ tạo điều kiện cho người dân, doanh nghiệp được tiếp cận thuận lợi nguồn vốn ngân hàng để phục hồi, phát triển sản xuất, kinh doanh.

Khi thành phố Hồ Chí Minh trở thành trung tâm tài chính quốc tế, không chỉ góp phần thúc đẩy kinh tế đất nước nói chung và kinh tế Thành phố nói riêng phát triển nhanh, bền vững và đạt được các mục tiêu trong từng giai đoạn phát triển của đất nước, mà còn góp phần quan trọng đối với sự phát triển của ngành ngân hàng nói chung và ngành ngân hàng Thành phố nói

riêng, vì thế vai trò của đội ngũ cán bộ, công chức Ngân hàng Nhà nước càng trở nên quan trọng hơn vì lý do sau đây:

Kinh tế - xã hội phát triển toàn diện khiến cạnh tranh trên thị trường thêm quyết liệt, đòi hỏi càng nhiều phương án, quyết định quản lý và sự lựa chọn phương án, quyết định quản lý và sự lựa chọn phương án tối ưu càng khó khăn, phức tạp hơn. Đối với công tác quản lý, với yêu cầu về tiếp tục đổi mới mô hình quản lý phù hợp với xu hướng phát triển và theo định hướng trong chiến lược phát triển ngành ngân hàng, với mô hình ngân hàng trung ương khu vực để điều hành và thực hiện chính sách tiền tệ hiệu quả, cũng như nâng cao hiệu quả hoạt động thanh tra giám sát tài chính đảm bảo thị trường tài chính quốc tế tại thành phố Hồ Chí Minh hoạt động hiệu quả, phát huy được vai trò là động lực tăng trưởng, song vẫn đảm bảo an toàn, an ninh tiền tệ quốc gia.

Trong công tác quản lý nhà nước về tiền tệ tín dụng ngân hàng trên địa bàn. Trong vai trò là cơ quan tham mưu; cơ quan thực thi chính sách và tổ chức triển khai thực hiện; vai trò thanh tra, giám sát; tiền tệ kho quỹ và vai trò vận hành hệ thống thanh toán quốc gia tại địa bàn Thành phố, với việc hình thành và phát triển trung tâm tài chính quốc tế, đòi hỏi phải tiếp tục chủ động và làm tốt nhiệm vụ địa phương của ngân hàng trung ương, với yêu cầu bảo đảm an ninh, an toàn hoạt động ngân hàng, tiếp tục cải thiện môi trường đầu tư kinh doanh lĩnh vực ngân hàng; nâng cao hiệu quả hoạt động các tổ chức tín dụng; phát triển công nghệ ngân hàng hiện đại; công tác quản lý ngoại hối và thị trường tiền tệ với yêu cầu mới hơn, đột phá hơn về chính sách khi phát triển thành phố trở thành trung tâm tài chính quốc tế (như tự do hóa tài chính; phát triển ngân hàng số 100%). Do đó, đối với công chức Ngân hàng Nhà nước phải có trình độ, có trách nhiệm cao với công việc, tính khoa học trong các quyết định quản lý.

Việc áp dụng công nghệ thông tin trong vai trò quản lý là rất quan trọng bắt buộc cán bộ, công chức không ngừng học hỏi, nâng cao trình độ, tiếp thu và sử dụng hiệu quả, nhất là trong công tác chuyển đổi số ngành ngân hàng.

#### ***1.1.4 Nhân lực.***

Nhân lực chính là sức lực nằm trong mỗi con người, để con người có thể hoạt động. Sức lực đó ngày càng phát triển cùng với sự phát triển của cơ thể con người. Cho đến một mức độ nào đó, con người đủ điều kiện tham gia vào quá trình lao động hay còn gọi là con người có sức lao động.

Về cơ bản, nhân lực được định nghĩa là nguồn lực xuất phát từ trong chính bản thân của từng cá nhân con người. Nhân lực bao gồm thể lực và trí lực. Nguồn lực này ngày càng phát triển cùng với sự phát triển của cơ thể bên ngoài của con người. Cho đến một ngày, nguồn lực này đủ lớn, đáp ứng các điều kiện để con người có thể tham gia vào lao động, sản xuất. Chính vì điều đó, nhân lực tạo ra sự khác biệt so với các nguồn lực khác trong doanh nghiệp (nguồn vốn, công nghệ kỹ thuật, máy móc...).

“Nhân lực con người” hoặc “nhân lực” là khái niệm được hình thành trong quá trình nghiên cứu, xem xét con người với tư cách là một nguồn lực, là động lực của sự phát triển: Các công trình nghiên cứu trên thế giới và trong nước gần đây đều đề cập đến khái niệm nhân lực với các góc độ khác nhau.

Tóm lại, nhân lực có thể được định nghĩa theo hai cách: “Theo nghĩa rộng thì nhân lực bao gồm toàn bộ dân cư có khả năng lao động”. “Theo nghĩa hẹp thì nhân lực là khả năng lao động của xã hội bao gồm các nhóm dân cư trong độ tuổi lao động, có khả năng lao động, là tổng thể của các yếu tố thể lực, trí lực, kỹ năng lao động, tinh thần, thái độ, ý thức lao động”.

#### ***1.1.5 Khái niệm chất lượng công chức.***

Trong mỗi lĩnh vực khác nhau, với mục đích khác nhau lại có những quan điểm về chất lượng khác nhau. Theo Từ điển tiếng Việt của Viện Ngôn

ngữ học do nhà xuất bản Đà Nẵng xuất bản năm 2000: “Chất lượng là cái tạo nên phẩm chất, giá trị của một con người, một sự vật, sự việc”. Tuy nhiên, chất lượng đội ngũ công chức không hoàn toàn giống với chất lượng của các loại hàng hóa, dịch vụ, bởi con người là một thực thể phức tạp. Hơn nữa, mỗi cá nhân công chức, viên chức không thể tồn tại biệt lập mà phải được đặt trong mối quan hệ với cả tập thể.

Theo một cách hiểu khác thì chất lượng là một phạm trù triết học biểu thị những thuộc tính bản chất của sự vật, chỉ rõ nó là cái gì, tính ổn định tương đối của sự vật để phân biệt nó với sự vật khác. Chất lượng là đặc tính khách quan của sự vật, biểu hiện ra bên ngoài qua các thuộc tính. Nó là cái liên kết các thuộc tính của sự vật lại làm một, gắn bó với sự vật như một tổng thể, bao quát toàn bộ sự vật và không tách khỏi sự vật.

Như vậy trong phạm vi đề tài nghiên cứu về chất lượng đội ngũ công chức thì đội ngũ công chức bao gồm những người đang làm việc trong cơ quan hành chính Nhà nước, xét trong mối quan hệ với nguồn nhân lực, là một bộ phận cấu thành của nguồn nhân lực của tổ chức công và là một tập con của hệ thống nguồn nhân lực xã hội. Với những đặc điểm này, những tiêu chí phản ánh chất lượng nguồn nhân lực cũng cơ bản phản ánh chất lượng công chức, viên chức.

Chất lượng công chức là tập hợp tất cả những đặc điểm, thuộc tính của từng công chức, viên chức phù hợp với cơ cấu, đáp ứng được yêu cầu theo nhiệm vụ và chức năng của cơ quan, đơn vị, đồng thời là tổng hợp những mối quan hệ giữa các cá nhân công chức viên chức với nhau; sự phối kết hợp hoạt động trong thực thi nhiệm vụ chung nhằm đáp ứng yêu cầu, mục tiêu chung một thời điểm nhất định của đơn vị.

Nói đến chất lượng từng công chức được biểu hiện cụ thể thông qua tình trạng sức khỏe để làm việc; tiếp đến là chất lượng lao động, khả năng

triển khai, hoàn thành nhiệm vụ được giao; thái độ, tinh thần phục vụ nhân dân trong thực thi công việc; trình độ, năng lực chuyên môn, phẩm chất đạo đức, chính trị; khả năng thích ứng với điều kiện cải cách hành chính đang diễn ra ngày càng sâu rộng như hiện nay không chỉ ở Việt Nam mà còn hội nhập quốc tế... Ngoài ra, chất lượng đội ngũ công chức còn được thể hiện ở mối quan hệ giữa công chức với nhau: sự phối kết hợp trong công tác, triển khai nhằm hoàn thành nhiệm vụ; giúp đỡ, ủng hộ nhau trong cả quá trình lao động.

Khi đó, nâng cao chất lượng đội ngũ công chức là tập hợp những giải pháp có tác động tích cực đến chất lượng của từng công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước cũng như mối quan hệ giữa các cá nhân trong tập thể, tinh thần phối hợp trong thực thi công vụ nhằm hoàn thành công việc chuyên môn và hướng tới mục tiêu kinh tế- xã hội, an ninh quốc phòng mà đơn vị đặt ra. Việc nâng cao chất lượng đội ngũ công chức được thực hiện thông qua các hoạt động: tuyển dụng, quy hoạch, bố trí, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, đãi ngộ, tạo động lực, đánh giá, xếp loại và kiểm tra giám sát đội ngũ công chức, viên chức. Đội ngũ công chức là lực lượng mang tính chất đặc thù, không giống với những lực lượng nguồn nhân lực khác do vị trí và vai trò đặc biệt gần gũi trực tiếp với nhân dân, chính vì vậy Đảng và nhà nước đã hết sức quan tâm làm sao để chất lượng công chức, viên chức ngày càng được nâng cao.

Chất lượng của công chức Ngân hàng Nhà nước được phản ánh thông qua hệ thống các chỉ tiêu, tiêu chuẩn phản ánh trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, trình độ ngoại ngữ, tin học, các kỹ năng, kinh nghiệm trong quản lý của đội ngũ cán bộ công chức Ngân hàng Nhà nước. Như vậy có thể định nghĩa chất lượng cán bộ Ngân hàng Nhà nước như sau:

Chất lượng cán bộ công chức Ngân hàng Nhà nước được phản ánh thông qua các tiêu chuẩn phản ánh trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, trình độ



ngoại ngữ, tin học, các kỹ năng, kinh nghiệm trong quản lý, thái độ chính trị, đạo đức... của người cán bộ công chức. Chất lượng của công chức còn bao hàm tình trạng sức khỏe của người công chức, có đủ điều kiện sức khỏe cho pháp công chức thực thi nhiệm vụ công việc được giao.

Như vậy, đội ngũ cán bộ công chức Ngân hàng Nhà nước có vị trí vô cùng quan trọng trong việc điều hành và thực thi chính sách tiền tệ, chất lượng của đội ngũ công chức Ngân hàng Nhà nước cao cho phép hoàn thành tốt việc quản lý chính sách tiền tệ, tín dụng ngân hàng, giúp ổn định giá trị tiền tệ, tạo điều kiện cho kinh tế đất nước phát triển đáp ứng tốt yêu cầu của sự nghiệp xây dựng và bảo vệ đất nước.

## **1.2 Các tiêu chí đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức.**

Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức về cơ bản được hiểu là tăng giá trị cho người cán bộ, công chức trên các mặt phẩm chất đạo đức, thể chất, năng lực, trình độ, kỹ năng thông qua chính sách phát triển nguồn cán bộ giúp họ có những năng lực, phẩm chất mới, cao hơn để có thể hoàn thành tốt hơn mục tiêu của tổ chức và của chính bản thân họ. Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức chính là nâng cao toàn diện cả 3 yếu tố: tâm lực, thể lực và trí lực, đồng thời phân bổ sử dụng và phát huy hiệu quả nhất nguồn lực của con người thông qua hệ thống phân công lao động. Dựa vào các yếu tố này tác giả luận văn đưa ra một số tiêu chí đánh giá chất lượng công chức như sau:

### **1.2.1 Tiêu chí về năng lực trình độ chuyên môn.**

- Tiêu chí về văn bằng, chứng chỉ của đội ngũ công chức:

Trình độ của công chức khi được tuyển dụng phải đảm bảo yêu cầu về trình độ phù hợp với yêu cầu vị trí cần tuyển như: tốt nghiệp đại học chuyên ngành, xếp loại. Trình độ chuyên môn nghiệp vụ của công chức là trình độ đào tạo qua các trường lớp có văn bằng chuyên môn phù hợp với công việc được giao. Trình độ đào tạo nghề ứng với hệ thống văn bằng hiện nay được

chia thành các trình độ sơ cấp, trung cấp, cao đẳng, đại học, trên đại học.

Tiêu chí về văn bằng chứng chỉ thể hiện quá trình đào tạo, học tập của đội ngũ cán bộ, công chức. Ở nước ta hiện nay tùy từng yêu cầu công việc mà sự đòi hỏi của bằng cấp là khác nhau. Có những cơ quan nhất thiết phải là bằng đại học, nhưng cũng có những cơ quan chỉ yêu cầu bằng cao đẳng hoặc trung cấp.

Tùy theo yêu cầu của công việc mà lựa chọn người có bằng cấp khác nhau. Tránh tuyển chọn những người mà bằng cấp không phù hợp với công việc để đảm bảo cho chất lượng của công chức.

Ngoài những quy định chung theo Nghị định Chính phủ về tuyển dụng công chức thì tùy vào từng vị trí việc làm khi tuyển dụng tại các sở ban, ngành khác nhau sẽ yêu cầu trình độ, bằng cấp khác nhau, điển hình công chức ngân hàng khi được tuyển dụng công chức loại C thì sẽ yêu cầu bắt buộc phải tốt nghiệp đại học chuyên ngành như tài chính ngân hàng, kế toán, kinh tế... và xếp loại Khá trở lên theo quy định của Ngành.

- Tiêu chí về kiến thức:

Kiến thức là những dữ kiện, thông tin, sự mô tả, hay kỹ năng có được nhờ trải nghiệm hay thông qua giáo dục, có nhiều cách để lĩnh hội được kiến thức khác nhau nhưng cùng chung mục đích là hiểu biết rộng hơn và phát triển hơn.

Kiến thức có thể chỉ sự hiểu biết về một đối tượng, về mặt lý thuyết hay thực hành. Nó có thể ẩn tàng, chẳng hạn những kỹ năng hay năng lực thực hành, hay tường minh, như những hiểu biết lý thuyết về một đối tượng; nó có thể ít nhiều mang tính hình thức hay có tính hệ thống.

Năng lực chuyên môn nghề nghiệp là một trong những yếu tố không thể thiếu được đối với người cán bộ, công chức làm công tác tổ chức cán bộ nói chung và người lao động làm việc trong một tổ chức nói chung. Vì có

những kỹ năng, kiến thức về chuyên môn giỏi sẽ giúp những cán bộ, công chức tổ chức cán bộ giải quyết các vấn đề về con người trong tổ chức như bố trí, sắp xếp lao động; khơi dậy động cơ và tinh thần của người lao động; giải quyết các bất đồng trong lao động và các vấn đề khác phát sinh về quan hệ con người trong tổ chức.

Các kiến thức về nguồn nhân lực và tâm lý học lao động sẽ giúp cho các nhân viên chuyên môn nguồn nhân lực biết cách đối xử hợp lý đối với người lao động trong tổ chức, giải quyết những tranh chấp và bất đồng trong lao động và khác vấn đề khác phát sinh trong quá trình lao động của người lao động. Ngoài ra, việc am hiểu pháp luật cũng không thể thiếu được đối với cán bộ, công chức tổ chức cán bộ. Hiểu sâu về pháp luật về quyền và nghĩa vụ, trách nhiệm của hai phía tổ chức và người lao động như: ngày, giờ làm việc, tiền công, tiền lương, bảo hiểm, đình công, thỏa ước lao động... để thực hiện hoạt động quản lý đúng quy định của pháp luật và để giải quyết tốt mối quan hệ giữa tổ chức và người lao động làm việc trong tổ chức.

Kiến thức xã hội học giúp cho cán bộ công chức xã hiểu biết những quan hệ xã hội, sự tiến hóa tất yếu của xã hội, các quy luật điều khiển các tổ chức và chức năng của con người. Thống kê học giúp các cán bộ, công chức tổ chức biết cách thu thập, tập hợp số liệu, biết cách phân tích, giải thích đưa ra nhận định xác đáng trong việc xử lý công việc. Kiến thức về kỹ thuật tạo điều kiện cho họ có thể thiết lập được những tiêu chuẩn để đánh giá sự thực hiện công việc của những cán bộ, công chức và người lao động. Ngoài ra, việc mở rộng về các kiến thức về các môn khoa học như tâm lý xã hội, triết học, luật học, nhân tướng học, kinh tế học là hết sức quan trọng với người đứng đầu cơ quan để giúp họ có thể tham gia hiệu quả vào việc lập kế hoạch nhân sự, thiết lập các mối quan hệ con người trong tổ chức; khuyến khích người lao động làm việc tự giác có năng suất lao động cao; kiểm soát và đánh

giá mức độ sử dụng nhân lực trong việc thực hiện mục tiêu của tổ chức; tuyển mộ, tuyển chọn và bố trí sử dụng những người lao động có trình độ; đưa ra các kế hoạch phát triển nhân sự; điều hòa các cá nhân, tổ chức trong xã hội.

- Tiêu chí về kỹ năng nghề nghiệp:

Đây là những tiêu chí quan trọng đánh giá chất lượng của công chức, phản ánh tính chuyên nghiệp của công chức trong thực thi công vụ. Nó là khả năng vận dụng những kiến thức thu nhận được trong một lĩnh vực nào đó vào thực tế. Kỹ năng nghề bao giờ cũng gắn với một hoạt động cụ thể ở một lĩnh vực cụ thể như kỹ năng ra quyết định, kỹ năng phối hợp, kỹ năng viết báo cáo, kỹ năng soạt thảo... Có thể chia thành 3 nhóm kỹ năng chính:

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

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

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

Tất cả các kỹ năng trên đều chịu ảnh hưởng của trình độ chuyên môn, khả năng cá nhân tương ứng với từng vị trí công tác như: khả năng tự nhìn nhận, đánh giá, khả năng quản lý, kiểm chế mọi căng thẳng, khả năng giải quyết vấn đề một cách tự tin và sáng tạo.... Thực tiễn cho thấy, công chức Ngân hàng Nhà nước đều cần phải có đủ những kỹ năng trên.

Năng lực lập kế hoạch trong quản lý nhân sự là quá trình vạch ra những mục tiêu và xác định những biện pháp tốt nhất để đạt được mục tiêu đó. Người cán bộ, công chức cần xác lập ra những mô hình, chiến lược nhân sự cho tương lai, từ đó nhận ra những cơ hội, rủi ro để có biện pháp triển khai tận dụng cơ hội và né tránh những rủi ro có thể đem lại. Năng lực lập kế hoạch rất cần thiết trong quá trình kế hoạch hóa nguồn nhân lực, xây dựng các chương trình chiến lược nguồn nhân lực, thiết lập chương trình và chiến thuật để thực hiện chiến lược đó.

Năng lực tổ chức là quá trình phân công, phối hợp các nhiệm vụ và nguồn lực để tạo nên một môi trường thuận lợi cho mỗi cá nhân, mỗi bộ phận trong tổ chức phát huy được năng lực, công sức của mình đóng góp nhiều nhất vào việc hoàn thành mục tiêu của tổ chức. Năng lực tổ chức bao gồm: tổ chức bộ máy, tổ chức nhân sự và tổ chức công việc. Phòng tổ chức cán bộ trước hết có chức năng giúp các lãnh đạo trong tổ chức xây dựng cơ cấu bộ máy của tổ chức thông qua việc phân tích công việc của từng bộ phận trong tổ chức, từ đó xây dựng nên cơ cấu tổ chức hợp lý. Các cán bộ phòng nhân sự là những người đóng vai trò tư vấn nội bộ, thu thập thông tin, phân tích các vấn đề nhằm thiết kế ra các giải pháp để giải quyết những vấn đề về nguồn nhân lực trong tổ chức như đánh giá thực hiện công việc, đào tạo, tuyển dụng... Ngoài ra, năng lực tổ chức còn là những khả năng sắp xếp thời gian, quản lý nhân sự, công việc theo cách có hiệu quả nhất, được thực hiện bởi những cá nhân xuất sắc nhất trong một khoảng thời gian ngắn nhất. Một kỹ năng không thể thiếu được của người cán bộ tổ chức là kỹ năng giải quyết vấn đề. Bất kỳ một nhân viên phòng nhân sự nào muốn hoàn thành tốt công việc đều phải có tính năng động, khả năng thích nghi, nghị lực cao để có thể nhạy cảm, linh hoạt định hướng, sáng tạo trong việc liên hệ, tiếp xúc với người lao động để giải quyết đến nơi đến chốn, hợp tình hợp lý các vấn đề có liên quan đến công

việc và quyền lợi của người lao động như bố trí công việc. Đó là những vấn đề nhạy cảm đòi hỏi người cán bộ, công chức phải linh hoạt sáng, tạo giải quyết vấn đề một cách nhanh chóng hợp tình, hợp lý.

- Tiêu chí về kinh nghiệm công tác:

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

### ***1.2.2 Tiêu chí về trình độ lý luận chính trị.***

- Trình độ lý luận chính trị của công chức, trình độ quản lý nhà nước: Đối với mỗi vị trí công tác thì yêu cầu về trình độ chính trị và trình độ quản lý nhà nước là khác nhau. Thông thường khi xem xét hay đề bạt cán bộ, công chức vào vị trí quản lý hay vị trí lãnh đạo, ngoài tiêu chí về bằng cấp thì tiêu chí về trình độ chính trị, trình độ quản lý nhà nước được quan tâm và đóng vai trò quan trọng.

Có thể nói, công tác giáo dục lý luận chính trị là hoạt động có chủ đích của Đảng Cộng sản nhằm xác lập thế giới quan khoa học trên cơ sở hệ tư tưởng, lập trường của giai cấp công nhân, đó là Chủ nghĩa Mác – Lênin, tư

tướng Hồ Chí Minh. Giáo dục lý luận chính trị thực sự tạo thành nền tảng tư tưởng trong đời sống xã hội. Do đó, việc học và nghiên cứu lý luận chính trị đối với cán bộ, công chức, đảng viên thực sự có vai trò, ý nghĩa rất quan trọng:

Thứ nhất, giúp cho người học có sự hiểu biết sâu sắc hơn, đầy đủ hơn, toàn diện hơn những tri thức lý luận chính trị - hành chính; từ đó trang bị cho mình vốn tri thức khoa học lý luận.

Thứ hai, việc học tập, nghiên cứu lý luận chính trị nhằm củng cố niềm tin và bản lĩnh chính trị, ý thức giai cấp và tinh thần yêu nước cho cán bộ, đảng viên; từ đó thúc đẩy cán bộ, đảng viên tự giác, tự nguyện, hăng hái hành động, thực hiện thắng lợi nhiệm vụ cách mạng do Đảng đề ra.

Thứ ba, việc học tập và nghiên cứu lý luận chính trị nhằm cung cấp cho người học thế giới quan và phương pháp luận cách mạng và khoa học, từ đó vận dụng vào thực tiễn cuộc sống và công việc, để hoàn thành và hoàn thành xuất sắc công việc được giao. Hơn hết là xây dựng mối quan hệ giữa người với người trên tinh thần tôn trọng, tương trợ và thương yêu lẫn nhau.

### ***1.2.3 Khả năng thích nghi, nhạy bén và hòa nhập với môi trường làm việc của công chức.***

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

độ và hành vi của mình trong công việc và như vậy sẽ không đảm nhận và hoàn thành công việc được giao.

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

#### ***1.2.4. Tiêu chí về khả năng hoàn thành công việc.***

Đánh giá khả năng hoàn thành công việc của đội ngũ công chức có thể thông qua kết quả đánh giá, xếp loại cán bộ, công chức và chất lượng dịch vụ công được cung cấp.

#### ***1.2.5. Kết quả đánh giá, xếp loại cán bộ, công chức.***

Kết quả đánh giá, xếp loại công chức là một tiêu chí quan trọng để đánh giá chất lượng công chức, đồng thời là cơ sở để xác định những đóng góp của cá nhân, tập thể vào thành tích chung của tổ chức, từ đó có những quyết định trả lương, nâng lương, trả thưởng và các lợi ích và nghĩa vụ khác với từng cán bộ, công chức. Nội dung đánh giá cán bộ, công chức theo quy định của Luật Cán bộ, công chức là giống nhau nhưng điểm khác nhau căn bản giữa công chức này với công chức khác đó là công việc, nhiệm vụ được giao ở mỗi vị trí khác nhau; điều quan trọng bậc nhất đối với việc đánh giá công chức là phải đánh giá cho được kết quả, tiến độ thực hiện nhiệm vụ, công việc được giao đối với từng công chức.

Để thực hiện được việc này khi chưa có danh mục vị trí việc làm được phê duyệt thì trước hết bản thân công chức phải tự thống kê, mô tả công việc của mình đã làm trong tháng và tự đánh giá kết quả xếp loại theo thang, bảng



điểm đã định đối với từng công việc hoặc là nhóm công việc được giao; trong các bộ tiêu chí trên việc đánh giá tiến độ kết quả đối với công chức tham mưu, tổng hợp không có gì sát hơn là theo danh mục thành phần hồ sơ công việc, nhóm công việc được ban hành trong công tác quản lý văn thư - lưu trữ hoặc từ hồ sơ công việc được phân công trong áp dụng hệ thống chất lượng theo tiêu chuẩn ISO và cũng có thể được tích hợp qua việc xử lý hồ sơ, công việc từ phần mềm hệ thống quản lý văn bản điều hành của cơ quan, đơn vị. Việc thống kê mô tả công việc, nhóm công việc này của công chức nếu công việc phức tạp, cần đầu tư nghiên cứu nhiều, thời gian dài thì đánh giá kết quả theo phân kỳ; trường hợp nhiều việc giống nhau thì đánh giá theo nhóm công việc; có thể ban đầu chưa tốt, chưa chuẩn và vì thế cần phải tiếp tục có sự trao đổi thống nhất để có thể tạo nên danh mục công việc, nhóm công việc có tính ổn định để làm tiêu chí đánh giá lâu dài.

Nội dung của từng tiêu chí gắn với điểm số cụ thể thể hiện mức độ hoàn thành nhiệm vụ, công việc theo các mức phân loại công chức; giữa các tiêu chí và điểm số trong cùng một nội dung đánh giá cũng cần có sự cách biệt, phân hóa để làm rõ kết quả đánh giá. Thông thường khi phân loại xuất sắc thường gắn với tiêu chí về thành tích nổi trội, nổi bật, có sáng kiến, cải tiến, tiến độ, cố gắng vượt bậc, gương mẫu, đi đầu, hiệu quả có tác động, lan tỏa trong phạm vi rộng nhằm có thể phân biệt với mức phân loại khác.

#### ***1.2.6. Các tiêu chí đánh giá mức độ đảm nhận công việc của đội ngũ cán bộ, công chức.***

Đánh giá việc thực thi chức trách của công chức là một trong những nội dung cơ bản và quan trọng trong quản lý nhân sự hành chính nhà nước. Thông qua việc đối chiếu giữa kết quả thực hiện nhiệm vụ của công chức với một hệ tiêu chí xác định, đơn vị sử dụng công chức có thể thấy được năng lực, trách nhiệm, sự cống hiến cũng như đạo đức công vụ của người công chức. Kết quả

đánh giá chính là cơ sở để quyết định các biện pháp phù hợp trong sử dụng, đãi ngộ, bố trí, đề bạt, đào tạo, bồi dưỡng, kỉ luật, khen thưởng công chức.

Theo quy định của Luật Cán bộ, công chức năm 2008, nội dung đánh giá công chức gồm hai nhóm:

Thứ nhất, những nội dung đánh giá chung đối với tất cả công chức trong bộ máy hành chính nhà nước, bao gồm: (1) sự chấp hành đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước; (2) phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, tác phong và lề lối làm việc; (3) năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ; (4) tiến độ và kết quả thực hiện nhiệm vụ; (5) tinh thần trách nhiệm và phối hợp trong thực hiện nhiệm vụ.

Thứ hai, những nội dung đánh giá đặc thù dành cho các công chức lãnh đạo, quản lý, bao gồm: (1) kết quả hoạt động của đơn vị được giao lãnh đạo, quản lý; (2) năng lực lãnh đạo, quản lý; (3) năng lực tập hợp, đoàn kết công chức.

Việc đánh giá mức độ đảm nhận công việc của đội ngũ công chức được chia làm 4 mức: Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ; Hoàn thành tốt nhiệm vụ; Hoàn thành nhiệm vụ; Không hoàn thành nhiệm vụ

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

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

Đây là yếu tố đầu tiên là điều kiện kiện đối với mỗi người công chức. Chấp hành chủ trương, đường lối, quy định của Đảng, chính sách, pháp luật

của Nhà nước và các nguyên tắc tổ chức, kỷ luật của Đảng, nhất là các nguyên tắc tập trung dân chủ, tự phê bình và phê bình.

Có quan quan điểm, bản lĩnh chính trị vững vàng; kiên định lập trường; không dao động trước mọi khó khăn, thách thức. Đặt lợi ích của Đảng, quốc gia – dân tộc, nhân dân, tập thể lên trên lợi ích cá nhân.

Lập trường tư tưởng của cán bộ, công chức cũng ảnh hưởng rất nhiều đến chất lượng của đội ngũ cán bộ, công chức.

Chúng ta không được xem nhẹ vấn đề này, nếu một người cán bộ, công chức có phẩm chất đạo đức, lập trường tư tưởng vững vàng thì hiệu quả công việc cũng như tinh thần trách nhiệm của họ trong công việc cũng cao. Ngược lại thì hiệu quả công việc sẽ thấp, rất dễ dẫn tới sự đổ vỡ của hệ thống.

Phẩm chất đạo đức, lập trường tư tưởng cần được quan tâm đặc biệt, theo quy định của Luật cán bộ công chức đã quy định cụ thể về vấn đề sau:

+ Cán bộ, công chức phải thực hiện cần, kiệm, liêm, chính, chí công vô tư trong hoạt động công vụ.

+ Trong giao tiếp ở công sở, cán bộ, công chức phải có thái độ lịch sự, tôn trọng đồng nghiệp, ngôn ngữ giao tiếp phải chuẩn mực, rõ ràng, mạch lạc. Phải lắng nghe ý kiến của đồng nghiệp, của Nhân dân, công bằng, vô tư, khách quan khi nhận xét, đánh giá; thực hiện dân chủ và đoàn kết nội khi thực hiện công việc.

+ Trong khi thi hành công vụ, cán bộ, công chức phải mang phù hiệu hoặc thẻ công chức; có tác phong lịch sự; giữ gìn uy tín, danh dự cho cơ quan, tổ chức, đơn vị và đồng nghiệp. Phải gần gũi với nhân dân; có tác phong, thái độ lịch sự, nghiêm túc, khiêm tốn; ngôn ngữ rõ ràng, mạch lạc khi giao tiếp.

+ Cán bộ, công chức không được hách dịch, cửa quyền, gây khó khăn, phiền hà cho nhân dân khi thi hành công việc. (Điều 15, 16, 17 Luật cán bộ công chức).

Về phẩm chất đạo đức của cán bộ, công chức, chúng ta cần nhắc đến đạo đức cá nhân và đạo đức nghề nghiệp. Phẩm chất đạo đức của cán bộ, công chức được thể hiện thông qua lối sống, tác phong, lề lối làm việc. Đó là việc giữ gìn đạo đức trong sáng, lối sống lành mạnh, giản dị, tiết kiệm, chống quan liêu, tham nhũng, lãng phí và những biểu hiện tiêu cực khác; tinh thần và thái độ phục vụ nhân dân được xem là chìa khóa thành công của cán bộ, công chức.

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

### ***1.2.8 Các tiêu chí phản ánh sức khỏe của công chức.***

Độ tuổi của công chức, phản ánh khá rõ nét về tình trạng sức khỏe. Nghị định số 135/2020/NĐ-CP ngày 18/11/2020 của Chính phủ quy định về tuổi nghỉ hưu (kể từ ngày 01/01/2021 tuổi nghỉ hưu của người lao động trong điều kiện bình thường là đủ 60 tuổi 03 tháng đối với lao động nam và đủ 55 tuổi 04 tháng đối với lao động nữ; sau đó cứ mỗi năm tăng thêm 03 tháng đối với lao động nam cho đến khi đủ 62 tuổi vào năm 2028 và cứ mỗi năm tăng thêm 04 tháng đối với lao động nữ cho đến khi đủ 60 tuổi vào năm 2035).

Giới tính của công chức: giới tính cũng phản ánh tình trạng sức khỏe của công chức. Thường thì công chức là nam giới có sức khỏe tốt hơn. Vì vậy, họ làm được những công việc nặng hơn, vất vả hơn, ngược lại công chức là nữ giới có sức khỏe yếu hơn, ngoài ra còn bị chi phối bởi công việc gia đình, sinh con ...nên cũng ảnh hưởng đến chất lượng công việc.

Chiều cao, cân nặng: Việc công chức có chiều cao cân nặng cũng ảnh hưởng đến chất lượng công việc, do vậy khi tuyển dụng cũng cần quan tâm đến chiều cao, cân nặng của công chức.

Việc quan tâm đến các tiêu chí về sức khỏe của công chức quan trọng trong việc đánh giá chất lượng công chức. Bộ y tế Việt Nam quy định 3 trạng thái là: Loại A là thể lực tốt, không có bệnh tật; loại B là thể lực trung bình; loại C là thể lực yếu, không có khả năng lao động. Yêu cầu về sức khỏe của công chức không chỉ là tiêu chuẩn bắt buộc khi tuyển dụng công chức mà còn là yêu cầu được duy trì trong cả cuộc đời công vụ của công chức. Công chức phải đảm bảo sức khỏe mới có thể duy trì việc thực hiện công việc liên tục với áp lực cao.

### ***1.2.9 Tiêu chí về đạo đức công vụ.***

Đạo đức là tập hợp những nguyên tắc, quy tắc, chuẩn mực xã hội nhằm điều chỉnh và đánh giá cách ứng xử của con người trong mối quan hệ với nhau và quan hệ với xã hội. Đạo đức công vụ là đạo đức của người công chức, phản ánh mối quan hệ giữa công chức với công dân, tổ chức, đồng nghiệp trong hoạt động công vụ. Nó được xã hội đánh giá về hành vi thái độ, cách ứng xử của công chức khi thi hành công vụ. Đạo đức cá nhân liên quan rất lớn đến việc thực thi công vụ:

- Xét về mặt tiêu cực: Tác phong, lề lối làm việc, thái độ, tinh thần trách nhiệm không cao sẽ ảnh hưởng đến chất lượng công việc của công chức, gây nên phiền hà, sách nhiễu cho tổ chức và công dân.

- Xét về mặt tích cực: Khi đội ngũ cán bộ công chức thực sự yêu ngành, yêu nghề của mình thì khi đó giá trị đạo đức nghề nghiệp của họ được thể hiện thông qua hành động ứng xử giữa cán bộ trong cơ quan đơn vị đặc biệt là hành động và thái độ của công chức đối với công dân và công việc của họ. Đó

là thái độ tác phong nhanh nhẹn, thái độ hòa nhã mang tính phục vụ cao, tạo hiệu quả trong công việc...

Vì vậy để nâng cao việc thực thi công vụ thì điều đầu tiên cần phải là nâng cao ý thức và đạo đức cá nhân của mỗi con người trong xã hội, đặc biệt là đạo đức của công chức trong hoạt động công vụ.

### **1.3 Các hoạt động nâng cao chất lượng cán bộ, công chức.**

Thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế, đòi hỏi mỗi cán bộ công chức Ngân hàng Nhà nước không ngừng học hỏi, trao dồi kiến thức để nâng cao trình độ mới đáp ứng được xu thế của thời đại. Để công chức Ngân hàng Nhà nước có chất lượng cao thì rất cần thiết phải làm tốt các khâu: Từ tuyển dụng công chức; đào tạo và bồi dưỡng, sử dụng đội ngũ công chức và đãi ngộ công chức. Cụ thể:

#### ***1.3.1 Công tác đào tạo, bồi dưỡng và phát triển đội ngũ công chức.***

Quán triệt các chủ trương, chính sách của Đảng, Chính phủ cũng đã ban hành nhiều chính sách, quy định pháp luật mới điều chỉnh công tác tổ chức cán bộ và đào tạo như tổ chức bộ máy, biên chế, vị trí việc làm, tuyển dụng, thu hút nhân tài, chính sách tiền lương, nâng ngạch, đào tạo bồi dưỡng, đánh giá phân loại cán bộ, quy hoạch, luân chuyển, bổ nhiệm, kỷ luật, tuổi nghỉ hưu... Có thể nhận định rằng, đây là thời kỳ mà công tác cán bộ, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực được Đảng, Chính phủ và cả hệ thống chính trị đặc biệt chú trọng để đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong giai đoạn mới. Nghị định số 101/2017/NĐ-CP ngày 01 tháng 09 năm 2017 của Chính phủ về đào tạo bồi dưỡng cán bộ, công chức nhấn mạnh rằng đào tạo bồi dưỡng nhằm trang bị kiến thức, kỹ năng, phương pháp thực hiện nhiệm vụ trong hoạt động công vụ của cán bộ công chức góp phần xây dựng đội ngũ công chức chuyên nghiệp, có phẩm chất đạo đức tốt, có bản lĩnh chính trị và năng lực, đáp ứng yêu cầu phục vụ nhân dân, sự nghiệp phát triển của đất nước.

Đào tạo, phát triển đội ngũ công chức là nhằm sử dụng tối đa năng lực nguồn nhân lực hiện có, nâng cao tính hiệu quả của tổ chức thông qua việc giúp người công chức hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững nghiệp vụ thực hiện chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn, với thái độ tốt hơn cũng như nâng cao khả năng thích ứng của họ đối với công việc trong tương lai. Đào tạo, phát triển quyết định trực tiếp tới nâng cao chất lượng của đội ngũ công chức, viên chức. Trong chiến lược xây dựng đội ngũ công chức nhà nước nhằm đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của công việc thì công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức ngày càng trở nên cấp bách, được tiến hành một cách liên tục. Phải kịp thời đào tạo đội ngũ công chức có đủ phẩm chất, năng lực, vừa có đạo đức, vừa có tài, mà đức là gốc; chú trọng đào tạo cả về chính trị lẫn chuyên môn nhằm đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ của công việc được giao.

Đào tạo, bồi dưỡng công chức được xác định là một nhiệm vụ thường xuyên, có ý nghĩa quan trọng, góp phần tích cực trong việc nâng cao trình độ chuyên môn, năng lực công tác, chất lượng và hiệu quả làm việc của cán bộ, công chức; hướng tới mục tiêu tạo sự thay đổi về chất lượng trong thực thi nhiệm vụ chuyên môn.

Để nâng cao chất lượng đội ngũ công chức thì công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức là một trong những giải pháp căn bản nhất, trong đó đào tạo, bồi dưỡng công chức, viên chức theo chức danh, vị trí việc làm có ý nghĩa rất quan trọng. Đào tạo theo chức danh, vị trí việc làm có những điểm khác biệt với những ưu thế riêng so với đào tạo, bồi dưỡng công chức theo cách truyền thống; là quá trình phát triển năng lực cho công chức xây dựng và phát triển những năng lực mà một chức danh, một vị trí việc làm cần phải đáp ứng, tạo được sự thay đổi về chất trong toàn bộ hoạt động đào tạo, bồi dưỡng công chức, viên chức. Do vậy, công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ công chức có nhiều ý nghĩa quan trọng:

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

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

Trong bối cảnh mới của đất nước, khu vực và thế giới, việc đào tạo, bồi dưỡng cán bộ công chức đòi hỏi phải nhận thức sâu sắc và toàn diện, phải hướng tới hình thành đội ngũ có trình độ cao, đáp ứng yêu cầu của công nghiệp hóa, hiện đại hóa. Để xây dựng được đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức có phẩm chất đạo đức tốt, có bản lĩnh chính trị, có năng lực, có tính chuyên nghiệp cao, tận tụy phục vụ nhân dân, bên cạnh các khía cạnh khác nhau của công tác tổ chức cán bộ còn cần phải có các hình thức đào tạo, bồi dưỡng phù hợp, hiệu quả. Cán bộ, công chức có vai trò rất quan trọng trong việc hoạch định, triển khai và tổ chức thực hiện chính sách của Đảng, Nhà nước; quyết định sự thành công hay thất bại của đường lối, chính sách do cơ quan, tổ chức vạch ra. Đội ngũ cán bộ, công chức trực tiếp thực thi các chính sách, kế hoạch của cơ quan, tổ chức; các mục tiêu quốc gia; thực hiện các giao tiếp (trao đổi, tiếp nhận thông tin,...) giữa các cơ quan nhà nước với nhau và với doanh nghiệp và người dân. Vì vậy, đội ngũ cán bộ, công chức phải được quan tâm đào tạo, bồi dưỡng về năng lực công tác, kỹ năng nghiệp vụ, tinh thần trách nhiệm và ý thức phục vụ nhân dân. Đổi mới, nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, công chức là một nhiệm vụ quan trọng được xác định trong Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2011-2020. Đào tạo, bồi dưỡng nhằm xây dựng được đội ngũ cán bộ, công chức thực sự có năng lực, biết giải quyết các vấn đề được giao trên nguyên tắc kết quả, hiệu quả và chất lượng.



Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức là nhiệm vụ thường xuyên, có ý nghĩa quan trọng, góp phần tích cực trong việc nâng cao trình độ chuyên môn, năng lực công tác, chất lượng và hiệu quả làm việc của cán bộ, công chức, viên chức; hướng tới mục tiêu là tạo được sự thay đổi về chất trong thực thi nhiệm vụ chuyên môn. Đào tạo, bồi dưỡng tập trung trang bị những kiến thức, kỹ năng, thái độ thực hiện công việc cho cán bộ, công chức, viên chức; trong đó, cung cấp những kiến thức, lý luận cơ bản, trang bị kỹ năng, cách thức hoạt động thực thi công việc, giáo dục thái độ thực hiện công việc thể hiện sự nhiệt tình, tinh thần trách nhiệm của người cán bộ, công chức.

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

- Phục vụ trực tiếp cho công tác quy hoạch đội ngũ công chức. Quy hoạch vừa xuất phát từ nhiệm vụ chính trị và thực trạng đội ngũ công chức, vừa phải đảm bảo xây dựng nền hành chính vững mạnh, phát triển.

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

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

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

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

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

Để đào tạo, bồi dưỡng cán bộ công chức thật sự có hiệu quả cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa cơ quan sử dụng công chức, cơ quan làm công tác cán bộ.

Đào tạo và phát triển là một nhiệm vụ quan trọng trong tổ chức. Nó không chỉ nâng cao năng lực công tác cho cán bộ, công chức hiện tại mà chính là đáp ứng các yêu cầu về nhân lực trong tương lai của tổ chức. Đào tạo bồi dưỡng cán bộ, công chức là thực hiện nhiệm vụ lấp đầy khoảng trống giữa một bên là những điều đã đạt được, đã có trong hiện tại với một bên là những yêu cầu cho những thứ cần ở tương lai, những thứ mà cần phải có theo chuẩn mực.

Nội dung chương trình đào tạo:

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

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

Các chương trình bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước nhằm cung cấp kiến thức, kỹ năng cơ bản về kinh tế thị trường và vai trò của Nhà nước trong

nền kinh tế thị trường cho đội ngũ cán bộ công chức, để họ làm việc trong môi trường nền kinh tế nhiều thành phần, vận hành theo cơ chế thị trường, định hướng xã hội chủ nghĩa và có sự quản lý của Nhà Nước.

Hình thức đào tạo, bồi dưỡng:

- Đào tạo, bồi dưỡng dưới hình thức tập trung hoặc bán tập trung;
- Đào tạo, bồi dưỡng dưới hình thức tại chức;
- Đào tạo, bồi dưỡng từ xa;
- Đào tạo dài hạn;
- Các khóa đào tạo, bồi dưỡng trung hạn;
- Các khóa bồi dưỡng ngắn hạn.

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

Đánh giá hiệu quả đào tạo bồi dưỡng đội ngũ cán bộ công chức, đây là giai đoạn cuối của quá trình quản lý, đào tạo. Kết quả đánh giá cho chúng ta biết mục tiêu đào tạo đã đạt được ở mức độ nào để có điều chỉnh cần thiết, phù hợp. Để đánh giá chính xác, sát với tình hình thực tế, trong quá trình đánh giá phải sử dụng những phương pháp khác nhau như: Quan sát, bảng hỏi, trắc nghiệm, phỏng vấn, điều tra nhằm thu thập thông tin.

### ***1.3.2 Công tác tuyển dụng, bố trí và sử dụng cán bộ, công chức.***

Về công tác tuyển dụng:

Tuyển dụng công chức là hình thức tuyển chọn người vào làm việc trong các cơ quan hành chính nhà nước hay nói cách khác là một hình thức bổ sung lực lượng cho đội ngũ công chức, viên chức. Hiện nay, việc tuyển dụng công chức bằng thi tuyển là hình thức phổ biến ở nước ta. Đó là hình thức tuyển dụng vừa đảm bảo các tiêu chuẩn của nền công vụ, vừa mang tính

khách quan, đảm bảo sự công bằng trong tuyển chọn công chức và để tuyển chọn người tài, người có năng lực vào hệ thống công chức, viên chức nhà nước. Tuyển dụng là khâu quan trọng quyết định tới chất lượng của đội ngũ công chức, viên chức; nếu công tác tuyển dụng được thực hiện tốt sẽ tuyển được người thật sự có năng lực, phẩm chất tốt bổ sung cho lực lượng công chức, viên chức, nếu không thì ngược lại. Việc tuyển dụng công chức phải đảm bảo các nguyên tắc sau:

Một là tuyển dụng công chức phải căn cứ vào yêu cầu nhiệm vụ, vị trí việc làm và chỉ tiêu biên chế.

Hai là đảm bảo công khai, minh bạch, khách quan và đúng pháp luật; bảo đảm tính cạnh tranh; tuyển chọn đúng người đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ và vị trí việc làm; ưu tiên tuyển chọn người có tài năng, người có công với nước, người dân tộc thiểu số.

Tuyển dụng phải bảo đảm tính vô tư, khách quan và chính xác, phải tuân thủ những quy định của Chính phủ, phù hợp với định hướng lãnh đạo của Đảng trong từng thời kỳ; lựa chọn được những người đủ tiêu chuẩn, năng lực và phẩm chất vào những vị trí nhất định của bộ máy hành chính.

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

Hiện nay, tuyển dụng công chức được thực hiện theo Nghị định 138/2020/NĐ-CP ngày 27 tháng 11 năm 2020 của Chính phủ Quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức.

Về sử dụng đội ngũ công chức:

Sử dụng đội ngũ công chức là một khâu rất quan trọng trong công tác quản lý cán bộ, công chức của Đảng và Nhà nước ta. Việc sử dụng đội ngũ

công chức phải xuất phát từ mục tiêu lâu dài, đem lại hiệu quả, đáp ứng yêu cầu của công vụ; phục vụ nhiệm vụ chính trị của cơ quan, đơn vị và địa phương. Bởi vậy, trong sử dụng phải đảm bảo thực sự dân chủ, phát huy trí tuệ tập thể, tránh lãng phí chất xám. Việc sử dụng đội ngũ công chức xuất phát từ nhiều yếu tố, dựa trên cơ sở chức năng, nhiệm vụ của từng đơn vị. Sử dụng công chức phải dựa vào những định hướng có tính nguyên tắc sau:

Dựa trên năng lực của công chức, cơ quan, tổ chức có cơ sở để bố trí đúng người, đúng việc, đúng thời điểm, đảm bảo công chức được làm việc đúng với năng lực, sở trường, phù hợp môi trường công tác, không mất thời gian làm quen với công việc không thích hợp và tránh lãng phí do phải đào tạo lại.

Bố trí, sử dụng cán bộ phải căn cứ yêu cầu, nhiệm vụ, công tác đặt ra.

Kết hợp chặt chẽ việc quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, bố trí, sử dụng những cán bộ đủ tiêu chuẩn với việc kiên quyết đưa ra khỏi cương vị lãnh đạo, quản lý những cán bộ thiếu về phẩm chất và năng lực ở những nơi trì trệ, yếu kém, mất đoàn kết kéo dài.

Bổ nhiệm phải dựa trên cơ cấu nhân sự của tổ chức.

Nghị quyết Đại hội XIII của Đảng nhấn mạnh:

Phải hiểu rõ và đánh giá đúng cán bộ. Có như vậy mới bố trí và sử dụng đúng, mới tránh được những thiếu sót, sai lầm; mới phát huy được mặt mạnh, hạn chế được mặt yếu trong từng con người cán bộ.

Phải khéo dùng cán bộ. Tức là phải đặt đúng người, đúng việc vì việc mà đặt người. Khéo dùng cán bộ thể hiện ở chỗ biết kết hợp các thể hệ, các loại cán bộ một cách đúng đắn. Khi dùng cán bộ phải hết sức khách quan, công tâm, chống tư tưởng địa phương chủ nghĩa, bè phái, hẹp hòi.

Phải mạnh dạn đề bạt, bổ nhiệm cán bộ vào các cương vị cần thiết để đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ cách mạng đặt ra.

Phải yêu thương cán bộ và tích cực giúp đỡ cán bộ sửa chữa khuyết điểm. Không thành kiến, xa lánh những cán bộ có thiếu sót, khuyết điểm.

### ***1.3.3. Chính sách đãi ngộ đối với cán bộ, công chức.***

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

Chính sách đãi ngộ cán bộ, công chức bao gồm cả đãi ngộ về vật chất và khuyến khích về tinh thần: tiền lương, thưởng; phụ cấp chức vụ, khu vực, làm thêm giờ, trợ cấp khó khăn; phúc lợi, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, nhà công vụ và các dịch vụ xã hội được bao cấp một phần hoặc toàn bộ; lương hưu, nghỉ ốm, nghỉ đẻ, nghỉ phép hàng năm, tham quan du lịch; sự tôn vinh qua các danh hiệu của cơ quan, ngành và Nhà nước trao tặng.

Trong hệ thống chính sách đãi ngộ nêu trên, chính sách khuyến khích bằng lợi ích vật chất là cơ bản, chủ yếu và quan trọng nhất. Tuy nhiên, trong nhiều trường hợp, lợi ích vật chất và tinh thần đan xen với nhau, trong phần thưởng về vật chất có phần thưởng về tinh thần, ngay cả mức lương cũng

chứa đựng sự đánh giá của xã hội đối với những cống hiến của cá nhân. Cũng có trường hợp đặc biệt, lợi ích về tinh thần còn quan trọng hơn cả về lợi ích vật chất.

Mặt khác, nếu có chính sách đãi ngộ cán bộ tương xứng sẽ góp phần chống nạn tham nhũng - vấn đề gây nhức nhối nhất trong xã hội hiện nay, vì một trong những nguyên nhân tham nhũng là do thu nhập quá thấp, lại không công bằng giữa đội ngũ cán bộ, công chức trong bộ máy nhà nước. Hiện nay trong nhiều trường hợp, sức hấp dẫn của nghề công chức không phải vì thu nhập từ lương mà là nhờ các kẽ hở của chính sách, cơ chế quản lý để sách nhiễu, nhận hối lộ, làm giàu bất chính.

Như vậy, chính sách đãi ngộ vật chất và động viên tinh thần là yếu tố rất quan trọng tạo ra động lực làm việc của đội ngũ công chức. Đời sống và thu nhập của công chức còn thấp, nếu giải quyết được hài hòa lợi ích vật chất và tinh thần cho họ thông qua các chính sách, chế độ, thì công chức mới yên tâm tập trung cho công tác, giảm bớt sự ràng buộc, phụ thuộc vào kinh tế gia đình. Chính sách đãi ngộ vật chất, động viên tinh thần một cách hợp lý và thỏa đáng là một nhân tố quan trọng góp phần làm trong sạch đội ngũ, giúp đội ngũ công chức không tham nhũng, lãng phí tiền bạc và công sức của nhân dân. Đó cũng là nhân tố làm tăng cường ý thức trong dân, phục vụ dân, bởi họ hiểu chính sách, chế độ mà họ được hưởng là tiền của công sức của nhân dân đóng góp. Chính sách đãi ngộ về vật chất và động viên tinh thần còn là yếu tố quan trọng để đoàn kết, tập hợp rộng rãi các loại cán bộ, trọng dụng những người có đức, có tài trong và ngoài Đảng tham gia các hoạt động ở cơ sở, để họ đóng góp vào công việc chung của đất nước.

## **1.4 Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng cán bộ, công chức.**

### ***1.4.1 Các yếu tố bên ngoài.***

#### ***1.4.1.1 Chế độ, chính sách đối với cán bộ, công chức.***

Chế độ, chính sách đối với cán bộ, công chức là hệ thống các quy định do nhà nước, địa phương đặt ra để nhằm xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức. Các chế độ chính sách bao gồm: các quy định về tuyển dụng, thu hút, đào tạo, bồi dưỡng, bổ nhiệm, trọng dụng nhân tài khu vực công, bố trí và sử dụng công chức; các quy định về chính sách hỗ trợ kịp thời cho công chức có hoàn cảnh kinh tế khó khăn. Các quy định tạo tiền đề cho cán bộ công chức đổi mới lề lối làm việc, cải cách hành chính, nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước, đẩy nhanh chuyển đổi số, ứng dụng công nghệ thông tin trong hoạt động công vụ và cung ứng dịch vụ sự nghiệp công đáp ứng yêu cầu đổi mới, nâng cao chất lượng hoạt động công vụ, công chức, tạo môi trường thuận lợi cho cán bộ, công chức.

Chế độ, chính sách đối với cán bộ, công chức là nhân tố ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng công chức. Chế độ chính sách là do con người tạo ra, nhưng đồng thời lại tác động mạnh mẽ đến hoạt động của con người. Chế độ, chính sách hợp lý có thể mở đường là động lực thúc đẩy tích cực, tài năng, sáng tạo, nhiệt tình, trách nhiệm của mỗi người nhưng cũng có thể hạn chế năng lực của công chức. Vì vậy nâng cao chất lượng công chức phải gắn liền với đổi mới hệ thống cơ chế, chính sách. Trong đó tiền lương là một yếu tố quan trọng bậc nhất của quyền lợi công chức là yếu tố ràng buộc chặt chẽ giữa họ với công vụ.

Thế chế bao gồm các luật lệ, quy tắc xã hội được lập ra để quy định, ràng buộc các mối quan hệ trong xã hội, tác động đến tư duy và hành động của con người trong xã hội. Trong phạm vi nghiên cứu của đề tài, thế chế ở đây được nêu nên các quy định về hệ thống luật pháp của Nhà nước và cũng



như các quy định, quy chế, phong tục, tập quán của địa phương... là nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động, chất lượng của đội ngũ công chức.

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

#### *1.4.1.2 Trình độ phát triển kinh tế - xã hội của địa phương.*

Điều kiện kinh tế của đất nước, của các địa phương đã ảnh hưởng, tác động trực tiếp đến quá trình hình thành, phát triển, hoàn thiện các giá trị đạo đức công vụ của cán bộ, công chức. Kinh tế phát triển hay trì trệ đều ảnh hưởng đến đạo đức của cán bộ, công chức từ việc xây dựng, hoạch định chủ trương, kế hoạch, xác định các giá trị chuẩn mực, cho đến các nguồn lực xây dựng công sở văn minh, hiện đại; đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ, thái độ làm việc; cơ sở vật chất, trang thiết bị, điều kiện làm việc cho cán bộ, công chức.

Trong những năm qua, thực hiện chủ trương xây dựng nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa của Đảng ta, kinh tế - xã hội và đời sống

Nhân dân các địa phương có nhiều chuyển biến theo hướng tích cực. Đội ngũ cán bộ, công chức có nhiều chuyển biến tích cực về năng lực, thái độ trách nhiệm, sự tận tụy phục vụ Nhân dân trong thực thi công vụ. Tuy nhiên, nền kinh tế thị trường vẫn còn những mặt trái tác động tiêu cực đến công chức; nếu không có biện pháp khắc phục sẽ dẫn đến sự suy thoái về đạo đức, lối sống, vi phạm pháp luật, vi phạm đạo đức công vụ của cán bộ, công chức. Thực tế cho thấy, tình trạng không ít cán bộ, công chức còn tham nhũng, lãng phí tài sản Nhà nước, quan liêu, sách nhiễu, xa rời thực tế, xa rời dân; cục bộ địa phương... gây nhiều khó khăn và thách thức cho việc xây dựng nền hành chính hiện đại, chuyên nghiệp.

Môi trường xã hội là bộ phận quan trọng có liên quan chặt chẽ đến đời sống của công chức, là một trong những yếu tố quan trọng ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động, sự phát triển, cũng như quyết định đến chất lượng, hiệu quả công tác của công chức.

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

cán bộ, công chức không ngừng nâng cao năng lực chuyên môn để đáp ứng yêu cầu công việc đặt ra trong thời kỳ mới.

#### *1.4.1.3 Thị trường lao động bên ngoài.*

Thị trường lao động bên ngoài có ảnh hưởng rất lớn đến công tác tuyển dụng công chức. Sự cạnh tranh luôn được diễn ra trên thị trường lao động đó là quy luật cung và cầu lao động. Nếu cung lao động lớn hơn cầu lao động thì việc tuyển dụng công chức được diễn ra thuận lợi và ngược lại góp phần nâng cao chất lượng tuyển dụng công chức. Tuyển dụng công chức là hình thức tuyển chọn người vào làm việc trong các cơ quan hành chính nhà nước hay nói cách khác là một hình thức bổ sung lực lượng cho đội ngũ công chức, viên chức. Hiện nay, việc tuyển dụng công chức bằng thi tuyển là hình thức phổ biến ở nước ta. Đó là hình thức tuyển dụng vừa đảm bảo các tiêu chuẩn của nền công vụ, vừa mang tính khách quan, đảm bảo sự công bằng trong tuyển chọn công chức và để tuyển chọn người tài, người có năng lực vào hệ thống công chức, viên chức nhà nước. Tuyển dụng là khâu quan trọng quyết định tới chất lượng của đội ngũ công chức, viên chức; nếu công tác tuyển dụng được thực hiện tốt sẽ tuyển được người thật sự có năng lực, phẩm chất tốt bổ sung cho lực lượng công chức, viên chức, nếu không thì ngược lại.

#### **1.4.2 Các yếu tố bên trong.**

##### *1.4.2.1 Thái độ, tinh thần trách nhiệm của cán bộ, công chức trong quá trình công tác.*

Trách nhiệm của cán bộ, công chức trong thực thi công vụ là rất lớn, đòi hỏi cán bộ, viên chức ở từng vị trí việc làm phải nêu cao và nâng cao hơn nữa tinh thần trách nhiệm đối với công việc để làm tròn và ngày càng tốt hơn nhiệm vụ được giao trên cơ sở đảm bảo thượng tôn pháp luật, nội quy của cơ quan.

Việc nâng cao tinh thần trách nhiệm trước hết phải xuất phát từ động cơ trong sáng của mỗi cán bộ, viên chức, đó phải là sự tự ý thức, sự tự giác hay sự giác ngộ cao về trách nhiệm, nhiệm vụ được giao và ý nghĩa xã hội của nó đối với phát triển đơn vị và đất nước. Cán bộ, công chức phải hiểu trách nhiệm, nghĩa vụ và quyền hạn của mình khi được lãnh đạo, tổ chức giao phó. Tinh thần trách nhiệm của mỗi cá nhân không phải tự có được, mà phải trải qua quá trình học tập, rèn luyện, trau dồi về chuyên môn, đạo đức của mỗi cán bộ, công chức trong môi trường làm việc kỷ cương, dân chủ và xã hội phát triển lành mạnh. Thực hiện nghiêm túc tự phê bình và phê bình trong các cơ quan, tổ chức trực thuộc, không né tránh, nể nang, lắng nghe ý kiến của quần chúng để đánh giá và lựa chọn đúng những cán bộ có tinh thần tiên phong, gương mẫu, kiên định mục tiêu, lý tưởng, có đạo đức trong sáng, có kiến thức mới, dám làm, dám chịu trách nhiệm, có tác phong và lối sống lành mạnh, gắn bó với nhân dân, bản thân gia đình gương mẫu thực hiện đúng đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước. Do đó trách nhiệm trong hoạt động công vụ của công chức có mối quan hệ chặt chẽ với kết quả hoạt động công vụ.

#### *1.4.2.2 Ý thức tổ chức kỷ luật của cán bộ, công chức.*

Cán bộ, công chức luôn phải luôn nêu cao ý thức trách nhiệm thực hiện đúng các quy định về đạo đức công vụ, quyền, nghĩa vụ, trách nhiệm và những việc cán bộ, công chức, viên chức, đảng viên không được làm theo quy định của Đảng, Luật Cán bộ, công chức bao gồm thực tốt các công việc sau: Nêu cao ý thức tổ chức kỷ luật; sử dụng hiệu quả thời giờ làm việc. Chấp hành nghiêm nội quy, quy chế làm việc của cơ quan, đơn vị, địa phương; không uống rượu bia trước và trong thời gian làm việc.

#### *1.4.2.3 Trang thiết bị và điều kiện làm việc.*

Trang thiết bị, cơ sở vật chất kỹ thuật bao gồm: Bàn ghế, tủ tài liệu,

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

#### *1.4.2.4 Công tác quy hoạch, tuyển dụng và sử dụng đội ngũ công chức.*

Mục tiêu của quy hoạch là lựa chọn được những cán bộ thực sự có đức, có tài để đưa vào nguồn kế cận, dự bị; từng bước giao nhiệm vụ, thử thách, rèn luyện, có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng thông qua trường lớp và qua thực tiễn nhằm tạo nguồn bổ sung cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp có đủ phẩm chất, năng lực đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ của thời kỳ mới.

Tuyển dụng là khâu quan trọng, quyết định tới chất lượng của đội ngũ công chức, nếu công tác tuyển dụng được thực hiện tốt thì sẽ tuyển được người thực sự có năng lực, có phẩm chất đạo đức tốt để bổ sung cho lực lượng công chức. Ngược lại, nếu việc tuyển dụng không được quan tâm đúng mức sẽ không lựa chọn được những người có đủ năng lực và phẩm chất đạo đức tốt bổ sung cho lực lượng này. Tuy nhiên, việc tuyển dụng công chức dù bằng bất kỳ hình thức nào thì việc tuyển dụng công chức cũng phải đảm bảo các nguyên tắc sau:

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

Tuyển dụng phải bảo đảm tính vô tư, khách quan và chính xác, phải tuân thủ những quy định của Chính phủ, phù hợp với định hướng lãnh đạo của Đảng trong từng thời kỳ; lựa chọn được những người đủ tiêu chuẩn, năng lực và phẩm chất vào những vị trí nhất định của bộ máy hành chính.

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

*Ba là*, phải công khai, minh bạch. Do đó, để đảm bảo chất lượng như mong muốn, đáp ứng yêu cầu công việc, không còn cách nào khác, người ta phải kiểm soát chặt chẽ, liên tục cải tiến để xây dựng quy trình tuyển dụng phù hợp nhất. Từ khâu chọn lựa đối tượng dự tuyển, tổ chức thi tuyển và đào tạo sau khi người lao động được tuyển dụng.

Sử dụng đội ngũ cán bộ công chức là một khâu rất quan trọng trong công tác quản lý cán bộ, công chức của Đảng và Nhà nước ta. Trong những năm qua chúng ta đã có nhiều tiến bộ trong việc sử dụng cán bộ công chức. Tuy nhiên, so với thực tiễn hiện nay, đây vẫn là khâu bộc lộ nhiều hạn chế. Vì vậy các cơ quan đơn vị sử dụng công chức cần quán triệt sâu sắc quan điểm, chủ trương của Đảng và Nhà nước về vấn đề này. Đặc biệt là nắm được các chủ trương mới, hiểu rõ và thực hiện đúng các quy định của Nhà nước, mặt khác cần thấy rằng trong sự nghiệp xây dựng và phát triển đất nước các chủ trương, chính sách và chế độ đối với cán bộ, công chức phải luôn được đổi mới và hoàn thiện. Muốn chất lượng cán bộ công chức nâng cao cần phải

dùng đúng người, đúng việc, phân công đúng năng lực sở trường thì họ mới phát huy hết khả năng, trí tuệ cho sự nghiệp chung của đất nước.

#### *1.4.2.5 Công tác đào tạo và phát triển đội ngũ công chức.*

Đào tạo, phát triển đội ngũ công chức, viên chức là nhằm sử dụng tối đa năng lực nguồn nhân lực hiện có, nâng cao tính hiệu quả của tổ chức thông qua việc giúp người công chức, viên chức hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững nghiệp vụ thực hiện chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn, với thái độ tốt hơn cũng như nâng cao khả năng thích ứng của họ đối với công việc trong tương lai. Đào tạo, phát triển quyết định trực tiếp tới nâng cao chất lượng của đội ngũ công chức, viên chức. Trong chiến lược xây dựng đội ngũ công chức, viên chức nhà nước nhằm đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của công việc thì công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức, viên chức ngày càng trở nên cấp bách, được tiến hành một cách liên tục. Phải kịp thời đào tạo đội ngũ công chức, viên chức có đủ phẩm chất, năng lực, vừa có đạo đức, vừa có tài, mà đức là gốc; chú trọng đào tạo cả về chính trị lẫn chuyên môn nhằm đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ của công việc được giao.

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

Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức là nhiệm vụ thường xuyên, có ý nghĩa quan trọng, góp phần tích cực trong việc nâng cao trình độ chuyên môn, năng lực công tác, chất lượng và hiệu quả làm việc của cán bộ, công chức, viên chức; hướng tới mục tiêu là tạo được sự thay đổi về chất trong thực thi nhiệm vụ chuyên môn. Đào tạo, bồi dưỡng tập trung trang bị những kiến thức, kỹ năng, thái độ thực hiện công việc cho cán bộ, công chức, viên chức; trong đó, cung cấp những kiến thức, lý luận cơ bản, trang bị kỹ năng, cách thức hoạt

động thực thi công việc, giáo dục thái độ thực hiện công việc thể hiện sự nhiệt tình, tinh thần trách nhiệm của người cán bộ, công chức.

#### *1.4.2.6 Chế độ đãi ngộ đối với công chức.*

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

#### *1.4.2.7 Công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc của công chức.*

Đánh giá kết quả thực hiện công việc đóng vai trò quan trọng trong quản trị nhân lực nói chung và trong nâng cao chất lượng công chức nhà nước nói riêng. Đánh giá kết quả thực hiện công việc giúp cho xác định được kết quả lao động cụ thể của cá nhân, từng công chức trong thực hiện nhiệm vụ được giao. Phân tích công việc, đánh giá kết quả thực hiện công việc cho phép xác định được nhu cầu đào tạo và phát triển công chức là cơ sở cho việc tuyển chọn bố trí, sử dụng công chức.



## **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG CÁN BỘ, CÔNG CHỨC TẠI NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC CHI NHÁNH THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH.**

### **2.1 Giới thiệu chung.**

#### **2.1.1 Tổng quan hình thành và phát triển.**

Ngày 23/5/1990, Hội đồng Nhà nước ban hành hai Pháp lệnh về ngân hàng (Pháp lệnh Ngân hàng Nhà nước Việt Nam và Pháp lệnh về Ngân hàng, hợp tác xã tín dụng và công ty tài chính). Sự ra đời của hai Pháp lệnh ngân hàng đã chính thức tách biệt hai chức năng: Quản lý Nhà nước và chức năng kinh doanh trong hoạt động ngân hàng. Theo đó, Ngân hàng Nhà nước thực hiện chức năng quản lý Nhà nước về hoạt động kinh doanh tiền tệ, ngân hàng và thực thi nhiệm vụ của một ngân hàng trung ương; các ngân hàng thương mại và tổ chức tín dụng kinh doanh tiền tệ, tín dụng, thanh toán, ngoại hối và dịch vụ ngân hàng trong khuôn khổ pháp luật. Đây chính là cơ sở pháp lý đầu tiên để xây dựng nền móng phát triển của hệ thống ngân hàng tại Thành phố Hồ Chí Minh. Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh được tổ chức và hoạt động theo Quy chế tổ chức và hoạt động của chi nhánh Ngân hàng Nhà nước tỉnh, thành phố, đặc khu trực thuộc Trung ương ban hành tại Quyết định số 72/NH-QĐ ngày 07/9/1990 của Tổng Giám đốc Ngân hàng Nhà nước. Cơ cấu tổ chức của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh ngày đầu thành lập gồm 8 phòng, ban chức năng với tổng số cán bộ, nhân viên thời kỳ này là 121 người. Hiện nay, chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh được quy định tại Quyết định số 1359/QĐ-NHNN ngày 26/6/2019 của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước với tổng số cán bộ, công chức

là 176 người. Mô hình hoạt động ngân hàng thương mại cổ phần đầu tiên của Việt Nam tại thành phố Hồ Chí Minh chính là Ngân hàng thương mại Sài Gòn Công Thương được xây dựng thành công, thành lập vào năm 1987. Đây là thành tựu quan trọng về mô hình ngân hàng mới trong cơ chế kinh tế thị trường. Theo đó, Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh đã định hướng, xây dựng quy chế, mô hình, phương án hoạt động đối với các Ngân hàng thương mại cổ phần phát triển từ loại hình hợp tác xã. Sự phát triển Ngân hàng thương mại cổ phần trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh đã trở thành mô hình điểu và được nhân rộng phát triển ra cả nước.

Qua hơn 30 năm phát triển và mở rộng, có thể nói, hoạt động ngân hàng tại thành phố Hồ Chí Minh đã đóng một vai trò vô cùng quan trọng cho phát triển kinh tế - xã hội của thành phố Hồ Chí Minh nói riêng và cả nước nói chung. Trong đó, nổi bật và ấn tượng nhất là sự phát triển của hệ thống Ngân hàng thương mại cổ phần. Ban đầu thành lập, chỉ có 4 Ngân hàng thương mại cổ phần, với tổng tài sản 411 tỷ đồng; tổng vốn điều lệ là 35 tỷ đồng. Đến nay, sau hơn 30 năm, đã có 12 Ngân hàng thương mại cổ phần với tổng tài sản đạt trên 2,2 triệu tỷ đồng, tăng hơn 5.300 lần so với năm 1990; vốn điều lệ đạt 127.798 tỷ đồng, tăng hơn 3.650 lần so với năm 1990. Hệ thống các tổ chức tín dụng tại thành phố Hồ Chí Minh đã phát triển mạnh mẽ cả về loại hình sở hữu, quy mô, mạng lưới hoạt động, các dịch vụ ngân hàng cung ứng ngày càng đa dạng và hiện đại, trong đó, nhiều ngân hàng luôn đi đầu ứng dụng công nghệ cao, công nghệ hiện đại vào các sản phẩm, dịch vụ, mang đến cho khách hàng, người tiêu dùng những trải nghiệm tốt nhất, thuận lợi nhất.

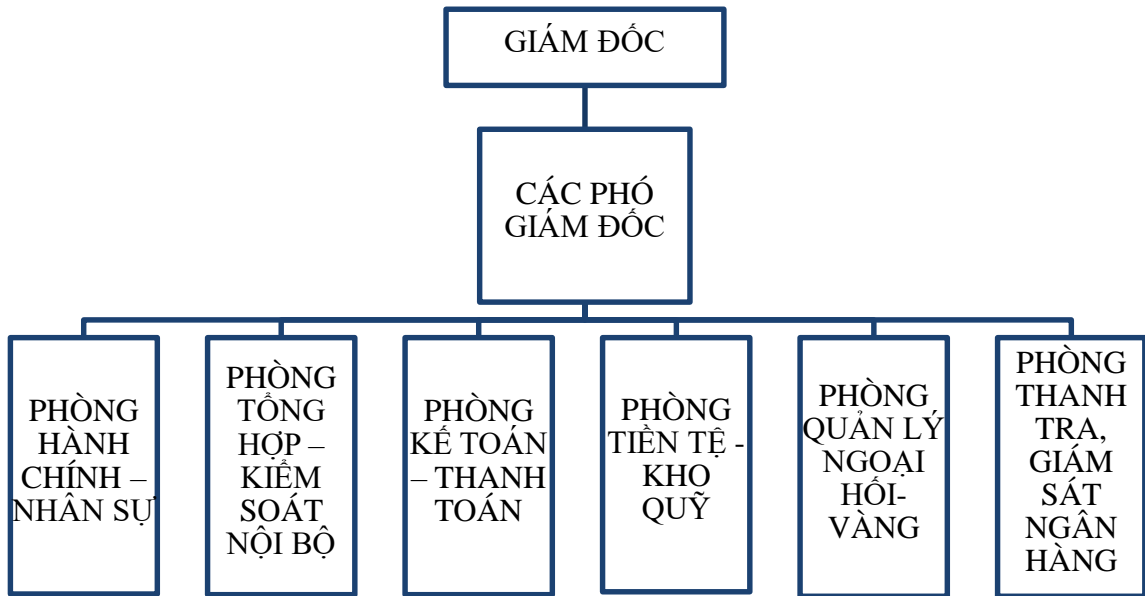
### **2.1.2 Cơ cấu tổ chức.**

Cơ cấu tổ chức và chức năng nhiệm vụ của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh được ban hành theo Quyết định số 1359/QĐ-

NHNN ngày 26 tháng 6 năm 2019 của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, chức năng chủ yếu là tham mưu thực hiện quản lý nhà nước về tiền tệ, ngoại hối, thực hiện một số nội dung quản lý nhà nước về hoạt động ngân hàng trên địa bàn và thực hiện một số nghiệp vụ Ngân hàng Trung ương theo ủy quyền của Thống đốc. Bên cạnh đó, Chi nhánh cũng phối hợp với Ủy ban Nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh trong việc thực hiện kết nối ngân hàng-doanh nghiệp trên địa bàn.

Về tổ chức bộ máy, Chi nhánh hiện nay có 176 cán bộ công chức và người lao động (thời điểm tháng 10/2022), có 06 phòng chuyên môn nghiệp vụ và thanh tra, giám sát ngân hàng thực hiện chức năng và nhiệm vụ theo quy định Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.

Tập thể Lãnh đạo Chi nhánh bao gồm Giám đốc và 03 Phó Giám đốc cùng với 03 Phó Chánh Thanh tra, giám sát ngân hàng, 33 lãnh đạo, quản lý cấp phòng. Cán bộ công chức và người lao động Chi nhánh có trình độ chuyên môn nghiệp vụ tốt và được đào tạo bài bản; các tổ chức chính trị xã hội đều được kiện toàn theo đúng quy định và đi vào nề nếp, hàng năm đều đạt tổ chức trong sạch, vững mạnh.



**Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.HCM**

*(Nguồn: Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.HCM)*

## **2.2 Thực trạng nâng cao chất lượng cán bộ, công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.**

### **2.2.1 Đánh giá chất lượng cán bộ, công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.**

#### **2.2.1.1 Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ.**

Một trong những tiêu chí quan trọng để đánh giá chất lượng công chức làm việc tại các cơ quan nhà nước là trình độ chuyên môn nghiệp vụ. Trong những năm qua, Chi nhánh đã chú trọng công tác tuyển dụng và đào tạo bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức và bản thân các công chức cũng nhận thức được sự cần thiết phải học tập nâng cao trình độ nghiệp vụ để đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ. Vì vậy, trình độ chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ công chức Chi nhánh ngày càng có sự phát triển cả về số lượng và chất lượng, cụ thể:

Năm 2022, Chi nhánh có 176 cán bộ, công chức với trình độ chuyên môn của mỗi công chức có khác nhau, do từng vị trí công việc. Trình độ thạc sỹ có 58 người, chiếm tỷ lệ 32,95%; đại học có 104 người, chiếm tỷ lệ 59,09%, lực lượng công chức này làm việc ở các phòng chuyên môn nghiệp vụ, trong đó có 3 cán bộ, công chức học tại chức, chuyển đổi do Ngành và các trường trong Thành phố tổ chức; Trình độ trung cấp và Phổ thông trung học làm công tác bảo vệ, lái xe và công tác kiểm ngân, chiếm tỷ lệ 6,2% trên tổng số cán bộ công chức. Như vậy, ngoài công chức làm công tác bảo vệ, lái xe, kiểm ngân ra thì số cán bộ công chức làm chuyên môn nghiệp vụ có trình độ Thạc sỹ, đại học là chủ yếu.

**Bảng 2.1: Trình độ chuyên môn nghiệp vụ của công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh giai đoạn 2021-2022**

Nội dung	Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Trên Đại học	40	20,83%	58	32,95%
Đại học	128	66,66%	104	59,09
Cao đẳng	0	0%	0	0%
Khác	14	7,3%	11	6,2%
Tổng	192	100%	176	100%

(Nguồn: Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.HCM)

Qua bảng 2.1 cho thấy, trình độ của cán bộ công chức tăng đáng kể trong 2 năm qua. Số công chức có trình độ trên đại học tăng tương đối chiếm tỷ lệ 32,95% năm 2022 so với năm 2021 là 20,83%, đây là biểu hiện của nhiều cán bộ, công chức Chi nhánh đã chủ động học tập để nâng cao trình độ chuyên môn của mình. Tuy nhiên số lượng công chức có trình độ đại học năm 2022 chiếm tỷ lệ 59,09 giảm hơn so với năm 2021 là bởi vì do việc điều chỉnh cơ cấu nhân sự, nhằm nâng cao hiệu quả quản lý nhưng không đáng kể. Qua

đây cho thấy, từ năm 2021 đến năm 2022, Chi nhánh luôn không ngừng quan tâm đến công tác đào tạo góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ công chức cho đơn vị.

#### 2.2.1.2 Trình độ lý luận chính trị.

Ban Giám đốc đã quan tâm đến trình độ lý luận chính trị, tạo điều kiện cho những người trong diện quy hoạch Lãnh đạo đi học cao cấp chính trị nhằm nâng cao nhận thức, sẵn sàng đáp ứng đầy đủ các tiêu chuẩn khi cần thiết.

**Bảng 2.2: Trình độ lý luận chính trị của công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh**

<b>Trình độ lý luận chính trị</b>	<b>Số lượng (người)</b>	<b>Tỷ lệ (%)</b>
<b>Cử nhân, cao cấp</b>	<b>24</b>	<b>13,63%</b>
<b>Trung cấp</b>	<b>4</b>	<b>2,27%</b>
<b>Sơ cấp</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>

(Nguồn: Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.HCM)

Qua bảng trên có thể thấy, cán bộ lãnh đạo và đội ngũ nhân viên được đào tạo bài bản về chính trị để có thể đáp ứng được vị trí đang đảm nhiệm, có bản lĩnh chính trị vững vàng. Việc đào tạo nâng cao trình độ lý luận chính trị đối với cán bộ, đảng viên nhằm đảm bảo sự thống nhất về tiêu chuẩn trình độ lý luận chính trị trong Đảng, bồi dưỡng, cập nhật kiến thức về lý luận chính trị.

#### 2.2.1.3 Khả năng nhận thức và mức độ sẵn sàng đáp ứng sự thay đổi công việc của cán bộ công chức.

Để đánh giá khả năng sẵn sàng đáp ứng sự thay đổi công việc trong tương lai của cán bộ công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh, căn cứ vào hai tiêu chí quan trọng được xem khi đánh giá là khả năng thích nghi với những thay đổi liên quan đến công việc trong tương lai và

những hành vi sẵn sàng đáp ứng sự thay đổi đó.

**Bảng 2.3: Kết quả điều tra mức độ nhận thức và sẵn sàng đáp ứng sự thay đổi công việc trong tương lai**

TT	Nội dung câu hỏi	Số phiếu điều tra	Tỷ lệ
<b>1</b>	<b>Trong tương lai công việc của anh chị thay đổi ở mức độ nào?</b>		
	Không thay đổi	31/150	20,66%
	Thay đổi ít	27/150	18%
	Thay đổi vừa phải	35/150	23,33%
	Thay đổi khá nhiều	27/150	18%
	Thay đổi hoàn toàn	30/150	20%
<b>2</b>	<b>Khả năng thích nghi của anh chị với những thay đổi có liên quan đến công việc đang làm?</b>		
	Không thích nghi	0	
	Khó thích nghi	15/150	10%
	Bình thường	25/150	16,66%
	Sẽ thích nghi	50/150	33,33%
	Hoàn toàn thích nghi	60/150	40%

(Nguồn: Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.HCM)

Qua điều tra 150 cán bộ, công chức về hai tiêu chí này đã được thể hiện ở bảng trên cho thấy nhận thức của cán bộ, công chức về sự thay đổi trong công việc trong tương lai với 119/150 phiếu chủ yếu là ở mức thay đổi khá nhiều và thay đổi hoàn toàn khi có sự tác động và sự phân công công tác mới trong tổ chức, 31/150 phiếu cho rằng sẽ không có sự thay đổi.

Về khả năng thích nghi với sự thay đổi, qua điều tra cho thấy cán bộ, công chức sẽ thích nghi với sự thay đổi trong tương lai với 110 phiếu cho rằng sẽ thích nghi và thích nghi hoàn toàn. Như vậy, cán bộ công chức sẽ luôn

có sự chuẩn bị sẵn sàng khi có sự thay đổi để đáp ứng yêu cầu của công việc.

#### 2.2.1.4 Mức độ đảm nhận công việc của công chức.

Hàng năm, Chi nhánh tổ chức đánh giá, phân loại công chức theo Quyết định số 2599/QĐ-NHNN ngày 21 tháng 12 năm 2015 của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước về việc ban hành Quy chế đánh giá, phân loại công chức, viên chức, người lao động, người quản lý, người đại diện thuộc Ngân hàng Nhà nước quản lý; Nghị định số 90/2020/NĐ-CP ngày 13 tháng 8 năm 2020 của Chính phủ về đánh giá, xếp loại chất lượng cán bộ, công chức, viên chức và hướng dẫn khác của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam theo từng năm (nếu có) gắn liền với việc kiểm điểm những biểu hiện suy thoái về tư tưởng chính trị, đạo đức, lối sống, “tự diễn biến”, “tự chuyển hóa” theo tinh thần Nghị quyết trung ương 4 khóa XII. Kết quả đánh giá là căn cứ quan trọng để bố trí, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, nâng ngạch hoặc thăng hạng và làm cơ sở để quy hoạch, bổ nhiệm, miễn nhiệm, điều động, luân chuyển, khen thưởng, kỷ luật... đối với cán bộ, công chức thuộc Chi nhánh.

**Bảng 2.4: Mức độ hoàn thành công việc của cán bộ, công chức  
Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh**

Năm	Tổng số công chức	Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ		Hoàn thành tốt nhiệm vụ		Hoàn thành nhiệm vụ		Không hoàn thành nhiệm vụ	
		Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
2018	134	22	16,42	109	81,34	0	0	0	0
2019	213	37	17,37%	171	80,28%	0	0	0	0
2020	204	36	17,64%	160	78,43%	0	0	0	0
2021	192	34	17,70%	152	70,17%	0	0	0	0

(Nguồn: Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.HCM)

Qua số liệu trên cho thấy chất lượng cán bộ, công chức Ngân hàng Nhà



nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh tương đối cao, tập trung chủ yếu ở mức độ hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ và hoàn thành nhiệm vụ. Tuy nhiên, để đánh giá được khách quan hơn tác giả đã khảo sát bằng việc điều tra lấy ý kiến cán bộ công chức của 06 phòng tại Chi nhánh về đánh giá, phân loại công chức năm 2022 với 150 phiếu được phát ra; số phiếu thu về 150. Kết quả như sau:

**Bảng 2.5: Tổng hợp kết quả khảo sát ý kiến về mức độ đánh giá hoàn thành công việc của cán bộ, công chức năm 2022**

Mức độ hoàn thành công việc	Số phiếu	Đánh giá	Tỷ lệ
Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ	150	10	6,66%
Hoàn thành tốt nhiệm vụ	150	140	93,34%
Hoàn thành nhiệm vụ	150	0	0
Không hoàn thành nhiệm vụ	150	0	0

(Nguồn: Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.HCM)

Qua phỏng vấn một số cán bộ, công chức về việc đánh giá công chức hàng năm thì nhiều ý kiến cho rằng việc đánh giá vẫn còn mang tính hình thức, chưa thật sự tập trung vào năng lực chuyên môn của cán bộ công chức, còn ưu tiên tiêu chí bên ngoài như cán bộ, công chức trong năm sau đến kỳ hạn lên lương thường xuyên. Mặc dù chỉ tiêu hoàn thành xuất sắc cho mỗi phòng ban là 20% nhưng công chức vẫn còn mang tâm lý e ngại, chưa có động lực để phấn đấu hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ (số công chức hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ chỉ chiếm 6,66%) nên chỉ dừng lại ở mức hoàn thành tốt nhiệm vụ chiếm 93,34%. Như vậy chưa thật sự tạo được động lực làm việc còn lại cho cán bộ, công chức.

#### 2.2.1.5 Hoạt động đánh giá thực hiện công việc.

Hoạt động đánh giá thực hiện công việc được Ban lãnh đạo Chi nhánh rất quan tâm một mặt nó phản ánh được chất lượng công việc hoàn thành, một

mặt nó là tiền đề giúp Ban lãnh đạo có những quyết sách nhân sự phù hợp cả về hoạt động quy hoạch và bố trí đào tạo, bổ nhiệm cho các vị trí phù hợp. Hoạt động này càng được thực hiện sát sao trong thời gian gần đây đã thúc đẩy ý thức lao động của cán bộ, công chức lên đáng kể.

Định kỳ hàng năm Ban lãnh đạo Chi nhánh chỉ đạo các bộ phận thực hiện công tác đánh giá kết quả thực hiện công việc của cán bộ, công chức trong năm qua, là căn cứ để xác định danh hiệu thi đua- khen thưởng cuối năm. Công tác này được đơn vị thực hiện khá minh bạch, công khai nên phần lớn cán bộ công chức đều trả lời hài lòng với quy trình và kết quả đánh giá. Lãnh đạo phòng ban và các bộ phận sẽ họp bàn và đánh giá một cách công khai, dân chủ để mọi người tự điền về phiếu đánh giá. Sau đó ban lãnh đạo phòng, ban sẽ tổ chức bỏ phiếu và kết quả đánh giá cuối cùng là kết luận và kết quả đánh giá của lãnh đạo, phụ trách phòng ban đó.

#### *2.2.1.6 Phẩm chất đạo đức công chức.*

Phẩm chất đạo đức công vụ là sự biểu hiện của cán bộ, công chức nhằm thực hiện chức năng của nhà nước trong quá trình thực hiện công việc. Người cán bộ, công chức phải đáp ứng những quy tắc ứng xử chuẩn mực, những giá trị đạo đức được xã hội thừa nhận là tốt đẹp. Phẩm chất, đạo đức công vụ của cán bộ, công chức của Chi nhánh thể hiện trong mối quan hệ khi họ thi hành công vụ đó là quan hệ với Nhà nước, nhân dân, quan hệ với cấp trên, cấp dưới, quan hệ với đồng nghiệp (cùng cấp). Cán bộ, công chức Chi nhánh quán triệt tinh thần thực hiện “cần, kiệm, liêm chính, chí công vô tư trong hoạt động công vụ”.

Để nâng cao phẩm chất, đạo đức công vụ của mỗi cán bộ, công chức, Ban lãnh đạo Chi nhánh luôn quan tâm đến việc xây dựng một môi trường làm việc thoải mái nhưng vẫn duy trì tính kỷ luật cao, quy chế thưởng phạt

ng nghiêm minh, rõ ràng, công khai và minh bạch với tất cả mọi đối tượng, đặc biệt quan tâm đào tạo đội ngũ cán bộ lãnh đạo phòng, ban để họ là những người lãnh đạo đi đầu, gương mẫu trong việc luôn luôn rèn luyện nâng cao tác phong, phẩm chất, đạo đức công vụ để từ đó đội ngũ cán bộ, công chức luôn tăng cường thi đua, rèn luyện những phẩm chất, đạo đức công vụ đó là tính ngay thẳng, trung thực, tiết kiệm, luôn giữ sự tự trọng cần thiết và khắc phục những tiêu cực như chây lười, cầu thả, cậy thế, gian dối, lợi dụng, bè phái; rèn luyện lập trường tư tưởng vững vàng trong công việc, rèn luyện về chuyên môn, nghiệp vụ.

#### *2.2.1.7 Sức khỏe của công chức.*

Theo quy định của Bộ y tế thì hiện nay thì tiêu chuẩn phân loại sức khỏe gồm có các loại như sau: Loại I (rất khỏe), Loại II (khỏe), loại III (Trung Bình), Loại IV (Yếu), Loại 5 (Rất yếu). Nhận thức được vai trò quan trọng của tiêu chí này nên yêu cầu việc thực hiện công tác chuyên môn của cán bộ, công chức thì yêu cầu về sức khỏe vẫn luôn được Chi nhánh quan tâm nhất là trong khâu tuyển dụng công chức. Tuy nhiên, yêu cầu đầu vào về sức khỏe khi tuyển dụng là chưa đủ mà sức khỏe cần được duy trì một lâu dài trong quá trình làm việc của công chức thì mới có thể duy trì thực hiện công việc liên tục và áp lực cao. Do đó, để cán bộ, công chức có sức khỏe tốt thì hàng năm Chi nhánh đều tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho cán bộ, công chức nhằm phát hiện và phòng ngừa bệnh kịp thời.

**Bảng 2.6: Tình trạng sức khỏe công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.Hồ Chí Minh giai đoạn 2020-2022**

Chỉ tiêu	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Số lượng	Tỷ lệ (%)
Loại I	0	0	0	0	2	1,14%
Loại II	65	31,86%	72	37,5%	77	43,75%
Loại III	139	68,14%	120	62,5%	97	55,11%
Tổng	204	100%	192	100%	176	100%

(Nguồn: Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.HCM)

Qua bảng trên cho ta thấy, qua 03 năm 2020-2022, sức khỏe của cán bộ công chức không có xếp loại sức khỏe yếu tức là 100% cán bộ, công chức đủ sức khỏe làm việc tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh. Trong đó sức khỏe loại III vẫn còn cao hơn so với loại I, loại II và có xu hướng giảm qua các năm. Năm 2020 tỷ lệ cán bộ công chức xếp loại II LÀ 31, 86% (65/204), loại III chiếm 68,14%. Năm 2021, số cán bộ công chức loại II tăng 7 người so với năm 2020, chiếm 37,5%. Số cán bộ công chức loại III giảm xuống 19 người trên tổng số 192 công chức, chiếm 62,5%. Đến năm 2022, tổng số cán bộ, công chức là 176 người, trong đó sức khỏe loại II có 77 người chiếm 43,75%, sức khỏe loại III có 97 người chiếm 55,11% và sức khỏe loại I là 02 người chiếm 1,14%. Như vậy, ta thấy tình trạng sức khỏe của cán bộ công chức tương đối tốt và sức khỏe loại II tăng đều các năm, loại I đã được cải thiện đáng kể.

Để có được kết quả trên, Ban Lãnh đạo Chi nhánh thường xuyên tuyên truyền cho đội ngũ cán bộ, công chức và người lao động hiểu được tầm quan trọng của sức khỏe và yêu cầu cán bộ, công chức và người lao động không ngừng cải thiện sức khỏe của mình nhằm đảm bảo sức khỏe để hoàn thành

nhiệm vụ được giao. Mỗi cá nhân cán bộ, công chức đều có ý thức rèn luyện nâng cao sức khỏe bằng việc tham gia các hoạt động thể dục thể thao thường xuyên, ăn uống lành mạnh, tham gia vào các hoạt động thể thao của cơ quan.

Theo thống kê về các hoạt động thể thao tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh, tác giả thu được kết quả như sau:

**Bảng 2.7: Thống kê thành viên tham gia các hoạt động thể thao tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh**

<b>Hoạt động</b>	<b>Số lượng câu lạc bộ</b>	<b>Số lượng thành viên</b>	<b>Thời gian tham gia</b>
Bóng đá	1	25	Thường xuyên
Tennis	1	20	Thường xuyên
Cầu lông	1	35	Thường xuyên
Bóng bàn	1	18	Thường xuyên

*(Nguồn: Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.HCM)*

Thông qua các hoạt động này cũng như tại các kỳ Hội thao giao lưu trong năm của Chi nhánh không những tạo thành phong trào rèn luyện thể dục, thể thao trong toàn đơn vị mà còn giúp cho mỗi cán bộ, công chức và người lao động tham gia rèn luyện sức khỏe, nâng cao tinh thần đoàn kết trong đơn vị.

### 2.2.1.8 Đạo đức công vụ của công chức.

Qua đánh giá cán bộ, công chức hàng năm của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh thì 100% cán bộ, công chức đều hoàn thành nhiệm vụ được giao, không gây phiền hà, sách nhiễu. Thực hiện tốt cải cách hành chính, ban hành cụ thể quy trình thực hiện bộ phận 1 cửa.

Nhằm phản ánh thực tế, tác giả luận văn đã điều tra 20 khách hàng đến giao dịch tại bộ phận 01 cửa về thái độ phục vụ công dân của công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh và đã được kết quả như sau:

**Bảng 2.8: Kết quả thăm dò ý kiến khách hàng về chất lượng công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh**

STT	Nội dung	Ý kiến	Tỷ lệ
1	<b>Thái độ làm việc của công chức</b>		
	Chuẩn mực, lịch sự, nhiệt tình	20/20	100%
	Cửa quyền, hách dịch, khó chịu	0	100%
2	<b>Hiệu quả giải quyết hồ sơ 1 cửa</b>		
	Nhận và trả hồ sơ đúng quy định	20/20	100%
	Nhanh chóng, không gây ách tắc	20/20	100%
	Còn chậm, chưa khoa học	5/20	25%
3	<b>Kiến nghị</b>		
	Bồi dưỡng thêm kiến thức chuyên môn cho công chức	5	25%
	Bố trí công chức phù hợp hơn	0	100%

(Nguồn tổng hợp từ điều tra của tác giả luận văn)

Qua khảo sát cho thấy, chất lượng giải quyết công việc tương đối hiệu quả, tuy nhiên còn có trường hợp giải quyết hồ sơ còn chậm nên có ý kiến phải bồi dưỡng thêm kiến thức chuyên môn cho công chức. Như vậy kết quả

điều tra có sự chênh lệch so với các báo cáo nhận xét đánh giá của Chi nhánh, điều này cần được cải thiện hơn nữa bằng cách cử các công chức tham gia các lớp học ngắn hạn hoặc bồi dưỡng tại các Phòng nghiệp vụ thuộc Chi nhánh.

*Ngoài những tiêu chí trên thì còn có những yếu tố khác có liên quan đến chất lượng công chức như:*

*\* Về giới tính.*

**Bảng 2.9: Số lượng công chức theo giới tính**

Các chỉ tiêu	2021		2022	
	Số người	Cơ cấu (%)	Số người	Cơ cấu (%)
Lao động Nam	91	47,40%	86	48,86%
Lao động Nữ	101	52,60%	90	51,14%
Tổng số	192	100%	176	100%

*(Nguồn: Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.HCM)*

Qua bảng trên ta thấy tình hình sử dụng lao động của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Chí Minh có sự chênh lệch tương đối. Năm 2021 lao động nam là 91 người chiếm 47,40%, lao động nữ là 101 người chiếm 52,60%. Đến năm 2019, do số lượng cán bộ, công chức nghỉ hưu và nghỉ việc nên có giảm, lao động nam là 86 người chiếm 48,86%, lao động nữ là 90 người chiếm 51,14%. Việc sử dụng nhiều lao động nữ là do công tác đặc thù của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh trong đó có thể kể đến công tác tuyển dụng nữ chiếm tỷ lệ cao hơn nam vì đòi hỏi người cán bộ công chức đáp ứng được những yêu cầu nhất định để thực hiện nhiệm vụ trong lĩnh vực tiền tệ, ngân hàng.

\* Về độ tuổi.

**Bảng 2.10: Số lượng công chức theo độ tuổi**

Các chỉ tiêu	2021		2022	
	Số người	Cơ cấu (%)	Số người	Cơ cấu (%)
Dưới 30 tuổi	15	7,8%	11	6,25%
Từ 31 đến 40 tuổi	50	26,04%	48	27,27%
Từ 41 đến 50 tuổi	88	45,84%	74	42,05%
Trên 50 tuổi	39	20,32%	43	24,43%
Tổng số	192	100%	176	100%

(Nguồn: Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.HCM)

Qua bảng trên có thể thấy rằng Chi nhánh đang sở hữu lực lượng lao động khá cao tuổi. Năm 2021 lao động dưới 40 tuổi chỉ chiếm 33,84%, trong khi lao động từ 41 đến trên 50 tuổi năm 2021 chiếm 66,17%. Từ năm 2021 đến năm 2022 Chi nhánh được cấp thêm chỉ tiêu biên chế đã tuyển dụng bổ sung song cơ cấu lao động cũng không thay đổi nhiều. Năm 2022 tỷ lệ lao động dưới 40 tuổi chiếm 33,52 % trong khi lao động từ 41 đến trên 50 tuổi năm 2022 vẫn chiếm 66,48%. Hiện tại độ tuổi lao động bình quân là 40 tuổi, đây là một thế mạnh do người lao động tuổi cao đã trải quá nhiều năm công tác nên kinh nghiệm làm việc tốt tuy nhiên cũng là một khó khăn rất lớn bởi nếu không có kế hoạch chuẩn bị, đào tạo đội ngũ cán bộ kế cận thì 5 đến 10 năm tới số cán bộ công chức, viên chức tại Chi nhánh sẽ thiếu đi những cán bộ giàu kinh nghiệm trong công tác. Hơn nữa, trong thời đại bùng nổ của công nghệ thông tin nền kinh tế thế giới đang chuyển dịch nhanh chóng sang dạng kinh tế tri thức và hội nhập toàn cầu thì thủ đoạn của các đối tượng vi phạm ngày một tinh vi khó kiểm soát và luôn luôn thay đổi do đó hệ thống các văn bản pháp luật cũng phải thường xuyên được sửa đổi, bổ sung cho phù hợp. Chính vì vậy, thực tiễn đòi hỏi người cán bộ, công chức, viên chức phải thường xuyên tìm tòi, nghiên cứu cập nhật thông tin, kiến thức mới qua tài



liệu và các phương tiện truyền thông nhất là mạng Internet. Tuy nhiên, do phần lớn lao động của Chi nhánh tuổi đã cao nên tinh thần nghiên cứu, học tập tiếp cận những kiến thức cũng như thường xuyên nắm bắt, cập nhật thông tin mới nhìn chung rất hạn chế.

\* *Ngạch công chức*

**Bảng 2.11: Cơ cấu ngạch của công chức Ngân hàng Nhà nước**

**Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh**

Ngạch	Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Chuyên viên chính, Thanh tra viên chính	32	16,67%	28	15,90%
Chuyên viên, Thanh tra viên	136	70,83%	124	70,45%
Cán sự	3	1,5%	2	1,1%
Còn lại	21	10,94%	22	12,5%
<b>Tổng</b>	<b>192</b>	<b>100%</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>

(Nguồn: Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.HCM)

Ngạch công chức thay đổi qua các năm. Việc tăng, giảm ngạch do cán bộ, công chức đến tuổi nghỉ hưu theo chế độ, chuyển công tác sang đơn vị khác và tuyển dụng mới. Ngạch chuyên viên cao cấp Chi nhánh không có; ngạch chuyên viên chính và tương đương qua 2 năm cho thấy số lượng còn hạn chế, đây là một trong những khó khăn trong việc tiêu chuẩn hóa đội ngũ cán bộ, công chức theo ngạch, bậc; ngạch chuyên viên chiếm tỷ lệ tương đối cao (năm 2022, chiếm tỷ lệ 70,45%); ngạch cán sự trở xuống có tỷ lệ thấp do tập trung chủ yếu ở các bộ làm công tác bảo vệ, lao công, lái xe, kiểm ngân, quản trị.

\* *Thâm niên công tác.*

**Bảng 2.12: Thâm niên công tác của công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh**

<b>Thâm niên công tác</b>	<b>Số người</b>	<b>Tỷ lệ</b>
Dưới 5 năm	30	17,04%
Từ 5 năm đến dưới 10 năm	40	22,72%
Từ 10 năm đến dưới 20 năm	62	35,22%
Từ 20 năm trở lên	44	25,02%

*(Nguồn: Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.HCM)*

Qua số liệu trên cho ta thấy các nhóm thâm niên công tác tương đối đều. Số công chức có thâm niên dưới 5 năm là 30 người, chiếm tỷ lệ 17,04%, đối tượng công chức này, trẻ tuổi, tiếp thu nhanh nhưng kinh nghiệm công tác lại ít.

Nhóm thâm niên công tác từ 5 năm đến dưới 10 năm là 40 người, chiếm tỷ lệ 22,72% và nhóm từ 10 đến dưới 20 năm là 62 người, chiếm tỷ lệ 35,22%. Hai nhóm thâm niên công tác này đã có kinh nghiệm công tác và sức tiếp thu rất nhanh, đáp ứng được sự thay đổi trong công việc.

Nhóm thâm niên công tác từ 20 năm trở lên là 44 người, chiếm tỷ lệ 25,02%, nhóm thâm niên công tác này chiếm tỷ lệ cao thứ hai trong nhóm thâm niên công tác. Mặc dù có thâm niên công tác nhưng còn thiếu kiến thức do sức tiếp thu công nghệ và thích nghi với những thay đổi trong công việc còn hạn chế.

\* Trình độ của công chức.

**Bảng 2.13: Trình độ Tiếng Anh của công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh**

Nội dung	Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Trình độ C trở lên	55	28,64%	49	27,84%
Cử nhân	5	2,6%	5	2,86%
Trình độ B	109	56,78%	98	55,68%
Trình độ A	2	1,04%	2	1,13%
Chưa qua đào tạo	21	1,09%	22	12,5%
<b>Tổng</b>	<b>192</b>	<b>100%</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>

(Nguồn: Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.HCM)

Qua bảng trên chúng ta có thể thấy hơn 80% cán bộ công chức, viên chức tại Chi nhánh đều có trình độ tiếng Anh B trở lên, tuy nhiên do đây là yêu cầu bắt buộc khi tuyển dụng vào công chức chỉ ở mức đủ tiêu chuẩn so với ngạch bậc được quy định cho nên có thể chỉ là mang hình thức đối phó, việc có thể sử dụng vào giao tiếp hoặc nghiên cứu tài liệu nước ngoài thì chưa đáp ứng được.

**Bảng 2.14: Trình độ Tin học của công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh**

Nội dung	Năm 2021		Năm 2022	
	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Trình độ C trở lên	6	3,1%	6	3,4%
Trình độ B	158	82,29%	145	82,38%
Trình độ A/Tin học văn phòng	22	11,45%	21	11,93%
Chưa qua đào tạo	6	3,2%	4	2,7%
<b>Tổng</b>	<b>192</b>	<b>100%</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>

(Nguồn: Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.HCM)

Công việc thanh tra, kiểm tra, kiểm soát và tổng hợp báo cáo đòi hỏi phải cập nhật liên tục các quy định mới của pháp luật, do yêu cầu tuyển dụng và đòi hỏi của công việc nên cán bộ công chức, viên chức tại Chi nhánh có trình độ tin học tương đối khá, một số chuyên sâu về tính toán và lập các công thức tính chuyên ngành trên máy nhằm đáp ứng yêu cầu đặt ra.

### **2.2.2. Hoạt động nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.**

#### **2.2.2.1. Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ công chức.**

Việc đào tạo bồi dưỡng cho cán bộ, công chức được Chi nhánh đặc biệt quan tâm, tạo điều kiện cho cán bộ, công chức học tập bồi dưỡng các lớp chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng mềm....Ngoài công tác chú trọng nâng cao trình độ chuyên môn, Ban lãnh đạo Chi nhánh cũng quan tâm đến công tác nâng cao trình độ chính trị và quản lý nhà nước cho đội ngũ cán bộ, công chức của Chi nhánh bởi vì đây là đội ngũ cán bộ, công chức không chỉ giỏi về chuyên môn nghiệp vụ mà còn đòi hỏi phải luôn giữ vững bản lĩnh chính trị, lập trường, tư tưởng chính trị vững vàng và luôn trung thành đối với đường lối, chủ trương lãnh đạo của Đảng và Nhà nước.

**Bảng 2.15: Các lớp đào tạo tập huấn cho cán bộ, công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.Hồ Chí Minh**

STT	Nội dung	Số lượt người tham gia		
		2020	2021	2022
1	Lớp cao cấp chính trị	1	0	0
2	Lớp tập huấn nghiệp vụ	43	21	37
3	Lớp thanh tra viên	8	0	0
4	Lớp kỹ năng mềm	7	4	15
5	Lớp cao học	2	0	0
6	Lớp quản lý nhà nước	22	0	18

(Nguồn: Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.Hồ Chí Minh)

Qua kết quả trên cho thấy chi nhánh rất quan tâm đến việc đào tạo. Căn cứ vào vị trí công việc và vị trí quy hoạch, hàng năm Chi nhánh xây dựng kế hoạch đào tạo gửi Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, tạo mọi điều kiện để cho cán bộ công được đào tạo nhằm nâng cao kiến thức và chuẩn hóa tiêu chuẩn ngạch bậc, vị trí, tuy nhiên việc đào tạo mang nhiều hình thức chuẩn hóa tiêu chuẩn ngạch bậc, việc áp dụng những kiến thức được đào tạo vào thi hành công vụ còn lúng túng, gây lãng phí và hiệu quả chưa cao. Chưa có công cụ kiểm tra hiệu quả quá trình thực hiện công việc sau khi các công chức hoàn thành các lớp đào tạo.

#### 2.2.2.2 Tuyển dụng và sử dụng công chức.

Ngân hàng Nhà nước Việt Nam tổ chức tuyển dụng công chức loại C (vị trí chuyên viên nghiệp vụ) căn cứ vào nhu cầu và định biên của từng Chi nhánh.

Tuyển dụng công chức loại D (vị trí văn thư, lưu trữ, kiểm ngân, bảo vệ...) căn cứ vào chỉ tiêu tuyển dụng đã được Ngân hàng Nhà nước Việt Nam phê duyệt, Chi nhánh tiến hành tuyển dụng theo quy định, sau khi có kết quả tuyển dụng, Chi nhánh tiến hành báo cáo và đề nghị Ngân hàng Nhà nước Việt Nam phê duyệt, Chi nhánh mới ra quyết định tuyển dụng.

**Bảng 2.16: Số cán bộ công chức được tuyển dụng tại  
Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh**

STT	Tuyển dụng	Năm		
		2020	2021	2022
1	Công chức loại C	8	0	27
2	Công chức loại D	0	0	1

(Nguồn Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.Hồ Chí Minh)

Tuyển dụng công chức loại C do Ngân hàng Nhà nước Việt Nam tổ chức thi tuyển tập trung cho những Chi nhánh có nhu cầu tuyển dụng và đã

được phê duyệt. Các ứng viên phải đạt đủ điều kiện về trình độ chuyên môn từ đại học trở lên và yêu cầu chuyên ngành đào tạo phù hợp với vị trí ứng tuyển. Từ năm 2020 đến năm 2022, Chi nhánh đã tuyển dụng được 35 cán bộ, công chức phù hợp với yêu cầu và được phân công vào các phòng nghiệp vụ đảm bảo đúng vị trí cần tuyển. Việc tuyển dụng này đảm bảo tính khách quan, công khai, minh bạch góp phần đã thu hút được những ứng viên có trình độ, năng lực phù hợp với vị trí cần tuyển đáp ứng được yêu cầu công tác, từ đó chất lượng đội ngũ công chức được nâng lên.

Tuyển dụng công chức loại D do Chi nhánh thực hiện, trong 03 năm qua Chi nhánh đã tuyển dụng được 01 biên chế thông qua hình thức thi tuyển. Biên chế này có trình độ từ trung cấp trở lên về nghiệp vụ văn thư lưu trữ và được phân công vào vị trí văn thư. Việc tuyển dụng này được Chi nhánh thực hiện theo Nghị định số 138/2020/NĐ-CP ngày 27 tháng 11 năm 2020 của Chính phủ quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức. Tuy nhiên, việc tuyển dụng ở nhóm này rất hạn chế về số lượng nộp hồ sơ của các ứng viên, mặc dù Chi nhánh đã thực hiện đăng tuyển trên các phương tiện thông tin đại chúng, do đó còn hạn chế trong việc lựa chọn các ứng viên.

Nhằm đảm bảo thực hiện tính khách quan trong công tác tuyển dụng, tác giả có cuộc khảo sát như sau:

**Bảng 2.17: Tuyển dụng tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh**

TT	Nội dung	Mức đánh giá				
		1	2	3	4	5
1	Có chế tài với trường hợp vi phạm pháp luật trong tuyển dụng, hối lộ, tiêu cực trong tuyển dụng	0	0	0	0	150
2	Thông báo công khai về tuyển dụng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh	0	0	0	0	150
3	Có chế độ hỗ trợ đối với các công chức tham gia tuyển dụng	0	0	0	0	150
4	Thực hiện hiện sự chặt chẽ, bảo đảm tính công khai, công bằng, chính xác khi tuyển dụng	0	0	0	0	150
5	Công tác chuẩn bị, ra đề, coi thi, chấm thi đã được tổ chức chu đáo, an toàn, nghiêm túc, đảm bảo chính xác, công bằng cho mọi đối tượng tham gia dự tuyển	0	0	0	0	150
6	Thông tin tuyển dụng của Ngân hàng nhà nước Việt Nam có được biết đến rộng rãi không?	0	0	0	90	60

(Nguồn: Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh)

Qua bảng trên cho thấy, các vấn đề liên quan đến quy định chung thì đạt 150/150 phiếu, còn tiêu chí “Thông tin tuyển dụng của Ngân hàng nhà nước Việt Nam có được biết đến rộng rãi không?” thì chỉ đạt 90/150 người đồng ý. Điều này phản ánh thực tế rằng, công tác tuyển dụng chưa đi sâu vào công tác tìm kiếm các ứng viên, đăng tin tuyển dụng còn hạn chế, do đó trong thời gian tới Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh cần có biện pháp hiệu quả để khắc phục vấn đề này nhằm góp phần tìm kiếm nguồn nhân lực chất lượng cao có liên quan đến lĩnh vực tài chính – ngân hàng.

*Sử dụng đội ngũ công chức.*

Căn cứ vào vị trí việc làm, theo chức năng nhiệm vụ của từng phòng,

Chi nhánh đã bố trí cán bộ có trình độ phù hợp để thực thi công vụ, cụ thể:

**Bảng 2.18: Điều tra về việc bố trí phân công công chức tại Ngân hàng  
Nhà nước Chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh**

TT	Nội dung	Mức đánh giá				
		1	2	3	4	5
1	Lập kế hoạch về số lượng đội ngũ công chức hằng năm, từ đó có biện pháp để bố trí sử dụng và luân chuyển, đề bạt.	0	0	0	0	150
2	Có chế độ chính sách đối với các trường hợp làm thêm giờ	0	0	0	0	150
3	Xây dựng kế hoạch luân chuyển, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ gắn với quy hoạch và sát với thực tế	0	0	0	0	150
4	Trong quá trình thực hiện điều động, luân chuyển công chức gắn công tác tổ chức với công tác tư tưởng, vừa động viên, vừa yêu cầu đội ngũ công chức nghiêm túc chấp hành	0	0	0	0	150
5	Phân công công việc đảm bảo tính công bằng, hiệu quả	0	0	0	0	150
6	Bố trí sắp xếp các công chức tại các phòng nghiệp vụ đảm bảo phù hợp với trình độ, chuyên môn nghiệp vụ	0	0	0	30	120

(Nguồn Điều tra tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh TP.Hồ Chí Minh)

Qua bảng trên ta thấy, các chỉ tiêu từ 01 đến 05 đều đạt 150/150 phiếu; chỉ có chỉ tiêu số 6 chưa đạt do việc sắp xếp công chức từ phòng này sang phòng khác do thay đổi cơ cấu tổ chức, lịch sử để lại nên có những công chức chưa kịp bổ sung trình độ để phù hợp với ngạch đang giữ. Trong thời gian tới, để nâng chất lượng công chức phù hợp với ngạch đang giữ cần tạo điều kiện cho công chức hoàn thành các chương trình đào tạo phù hợp với quy định và thực tiễn.

### 2.2.2.3. Đãi ngộ đối với công chức.

Việc thực hiện chính sách đãi ngộ cho công chức được Chi nhánh thực



hiện theo đúng quy định của nhà nước như tiền lương, tiền khen thưởng phúc lợi, phụ cấp công vụ, các chế độ bảo hiểm (y tế, bảo hiểm xã hội, bảo hiểm thất nghiệp), tiền ăn trưa, khám sức khỏe định kỳ và các chế độ ốm đau, thai sản; Tổ chức phát động thi đua, khen thưởng biểu dương kịp thời đối với các công chức có thành tích xuất sắc. Nhìn chung, chính sách đãi ngộ công chức được Ngân hàng Nhà nước quan tâm, tuy nhiên so với mặt bằng chung của hệ thống ngân hàng thì lương, thưởng còn hạn chế nhất định gây ra tình trạng chảy máu chất xám hay gây ra sự chây ì, ngại phấn đấu cho công chức.

### **2.3. Nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng cán bộ, công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.**

#### **2.3.1 Nhân tố khách quan.**

##### **2.3.1.1 Thể chế quản lý.**

Luật Cán bộ, công chức số 22/2008/QH12 được Ủy ban Thường vụ Quốc hội thông qua kỳ họp 12 có hiệu lực thi hành từ ngày 01 tháng 01 năm 2010, là Bộ Luật quan trọng để nhà nước ta xây dựng và quản lý đội ngũ cán bộ công chức. Qua hơn 13 năm thực hiện cùng với sự phát triển của nền hành chính và cải cách hành chính, nhiều nội dung của luật đã phát huy tích cực trong xây dựng và quản lý đội ngũ cán bộ, công chức nhưng mặt khác thực tiễn cũng đã đòi hỏi phải có những đổi mới để phù hợp với sự phát triển kinh tế - xã hội và cải cách hành chính.

Trong phạm vi nghiên cứu của đề tài, thể chế ở đây được nêu nên các quy định về hệ thống luật pháp của Nhà nước và cũng như các quy định, quy chế, phong tục, tập quán của địa phương... là nhân tố ảnh hưởng chất lượng của đội ngũ công chức.

##### **2.3.1.2 Mức độ phát triển kinh tế.**

Khi kinh tế phát triển cao, đời sống của con người được ổn định ở mức cao hơn, có điều kiện để nâng cao sức khỏe, trình độ chuyên môn được nâng

cao. Mặt khác, kinh tế phát triển cùng với việc đẩy nhanh quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, quá trình toàn cầu hóa và thương mại quốc tế là điều kiện cạnh tranh của các nước, phương tiện kỹ thuật ngày càng hiện đại đội ngũ công chức phải cập nhật kiến thức để kịp thời đáp ứng với trào lưu của khu vực và thế giới. Ngược lại, chất lượng đội ngũ công chức được nâng cao là điều kiện quyết định để phát triển kinh tế - xã hội.

Với sự chuyển đổi của nền kinh tế, một bộ phận công chức của Chi nhánh chưa thực sự nắm vững cơ chế vận hành của nền kinh tế thị trường đã tác động đến chất lượng đội ngũ công chức nói chung.

Do tác động mặt trái của cơ chế thị trường đã tác động đến tư tưởng, tâm lý của công chức gây ra tình trạng công chức chưa tận tâm với công việc, chưa hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Quá trình hội nhập quốc tế đang diễn ra nhanh chóng, dẫn tới sự thay đổi chức năng, nhiệm vụ của các cơ quan, đơn vị, thay đổi về vị trí việc làm; yêu cầu cao hơn về tiêu chuẩn đối với người thực hiện công việc, do đó khoảng cách giữa yêu cầu của công việc và năng lực hiện có của người thực hiện công việc có xu hướng ngày càng xa nhau.

### **2.3.2 Nhân tố chủ quan.**

Qua những phân tích về những yếu tố hình thành nên chất lượng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh ở trên cho thấy những yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng công chức là đào tạo, bồi dưỡng; tuyển dụng; đãi ngộ, quy hoạch; tạo động lực. Những cơ chế này ảnh hưởng đến chất lượng công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.

Trình độ của cán bộ quản lý và cán bộ làm công tác chuyên môn còn nhiều hạn chế, chưa chuyên nghiệp và khoa học nên nhiều khi việc tham mưu chưa hợp lý, chưa đem lại hiệu quả cao.

Chính sách tuyển dụng công chức, viên chức còn nhiều bất cập, chưa linh hoạt. Việc tuyên truyền cho công tác tuyển dụng còn hạn chế, chưa thu hút được lao động có chất lượng cao.

Do sự giới hạn về nguồn kinh phí nên sự đầu tư cho các hoạt động nâng cao chất lượng công chức còn nhiều hạn chế. Cùng với đó là sự dàn trải về các biện pháp, chủ yếu tập trung giải quyết vấn đề trước mắt, chưa thực sự mang tính chiến lược lâu dài.

Bản thân nhiều công chức chưa thực sự ý thức được vấn đề nâng cao năng lực, nhiều khi họ học tập, đi đào tạo nâng cao không phải để nâng cao hiệu quả lao động mà chỉ để có được những cơ hội thăng tiến.

## **2.4 Đánh giá thực trạng nâng cao chất lượng cán bộ, công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.**

### **2.4.1 Kết quả đạt được.**

Qua kết quả phân tích ở trên và thực tiễn kết quả đánh giá của Ban lãnh đạo Chi nhánh về chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức hiện nay của Chi nhánh có thể thấy những ưu điểm và kết quả về chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức tại Chi nhánh đạt được đó là:

Trình độ chuyên môn của cán bộ, công chức tương đối cao, ngoài những cán bộ làm lái xe, bảo vệ ra hầu hết cán bộ, công chức tại Chi nhánh có trình độ chuyên môn đại học và trên đại học, được đào tạo đúng chuyên ngành. Do vậy, trình độ nhận thức đồng đều, thuận lợi trong việc phối hợp trong công tác; có trình độ tin học văn phòng và trình độ ngoại ngữ góp phần tích cực hỗ trợ trong hoàn thành nhiệm vụ được giao. Đây là cơ sở để Ban lãnh đạo Chi nhánh có thể theo dõi, đánh giá thêm về ý thức đạo đức và tác phong làm việc, mức độ hoàn thành nhiệm vụ để có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng thêm cho đội ngũ này trong tương lai.

Công tác đào tạo, bồi dưỡng trình độ lý luận chính trị và kiến thức quản

lý nhà nước cho cán bộ, công chức của Chi nhánh đã có kế hoạch rõ ràng và phù hợp với quy hoạch cán bộ, công chức đáp ứng được đòi hỏi của công tác quản lý nhà nước.

Độ tuổi bình quân của cán bộ, công chức làm việc tại Ngân hàng Nhà nước chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh giao động từ 40 đến 50 tuổi. Do vậy, có khả năng tiếp thu những tiến bộ khoa học, áp dụng cải tiến vào chuyên môn cao. Mặt khác, họ có khả năng thích nghi những thay đổi trong tương lai và sẵn sàng đón nhận những thay đổi đó.

Cán bộ công chức có kinh nghiệm công tác cao thể hiện ở số năm công tác trong ngành cho thấy cán bộ, công chức có khả năng hoàn thành tốt chức năng, nhiệm vụ được giao.

Về hoạt động nâng cao trí lực, thể lực và tâm lực cho đội ngũ cán bộ, công chức của Chi nhánh đã được quan tâm chú trọng. Ban Lãnh đạo Chi nhánh quan tâm đến việc chăm lo sức khỏe cho đội ngũ cán bộ, công chức bằng việc định kỳ tổ chức khám sức khỏe tổng quát cho toàn bộ cán bộ, công chức của đơn vị, thường xuyên tuyên truyền động viên cán bộ, công chức nâng cao sức khỏe, duy trì chế độ sinh hoạt và dinh dưỡng lành mạnh, hợp lý để đảm bảo sức khỏe tốt, tăng dần tỷ trọng cán bộ, công chức đạt sức khỏe loại A, giảm dần số cán bộ, công chức đạt sức khỏe loại B và không có cán bộ, công chức nào không đủ sức khỏe để công tác mà vẫn làm việc tại Chi nhánh. Bên cạnh đó, Ban Lãnh đạo Chi nhánh phát động rèn luyện thể dục thể thao, thường xuyên tổ chức các buổi giao lưu giữa các câu lạc bộ và thành viên câu lạc bộ của các bộ phận để tạo thành phong trào rèn luyện trong đơn vị.

Ngạch công chức phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của Chi nhánh cấp Thành phố (chuyên viên chính, thanh tra viên chính tập trung ở Ban giám đốc và các phòng chuyên môn nghiệp vụ cao như Phòng Thanh tra, GSNH; Phòng

Tiền tệ - Kho quỹ, Phòng Tổng hợp và Kiểm soát nội bộ, Phòng Quản lý ngoại hối - Vàng).

Cán bộ, công chức đều có trình độ về chuyên môn nghiệp vụ và lý luận chính trị cho thấy cán bộ, công chức nắm bắt được hệ thống những nguyên lý của chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, đường lối, quan điểm của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước cùng những tinh hoa tư tưởng chính trị của dân tộc và nhân loại; có lập trường tư tưởng vững vàng, từ đó nâng cao nhận thức trong mỗi cán bộ, công chức.

### **2.4.2 Hạn chế và nguyên nhân hạn chế.**

#### **2.4.2.1 Hạn chế.**

*Một là*, cán bộ, công chức có trình độ sau đại học còn ít, đặc biệt một số bộ phận cần cán bộ, công chức có trình độ chuyên môn cao như thanh tra, giám sát, tổng hợp và kiểm soát nội bộ.... Bên cạnh đó các cán bộ, công chức làm công tác quản lý có trình độ sau đại học còn ít, do vậy ảnh hưởng đến việc điều hành và thực thi công vụ của công chức.

*Hai là*, còn thiếu những cán bộ trẻ có trình độ nghiệp vụ, năng lực và phẩm chất tốt ở những lĩnh vực hoạt động trọng yếu như công tác kho quỹ, nghiên cứu tổng hợp, kiểm soát.... Do trẻ hóa cán bộ, công chức mới ra trường có sự khoảng cách lớn giữa lý thuyết và thực tiễn trong đào tạo của các trường đại học, nên số cán bộ mới ra trường thường phải mất nhiều thời gian để tham gia đào tạo lại. Số cán bộ, công chức có kỹ năng sâu về kinh tế và luật pháp không nhiều.

*Ba là* Về trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ, công chức còn một số chưa đạt chuẩn. Đội ngũ cán bộ, công chức này đều là những người có thâm niên công tác tại đơn vị, có kinh nghiệm làm việc và khả năng giải quyết công việc tốt nhưng lại hạn chế về trình độ chuyên môn. Họ chưa tham gia các lớp đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn đạt chuẩn vì trạng thái tâm lý

và tuổi tác cũng như khối lượng công việc đảm nhiệm nhiều nên chưa bố trí được thời gian tham gia các khóa đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn. Đội ngũ này có thâm niên công tác lâu và kinh nghiệm trong lĩnh vực công tác nhiều, có vị trí quan trọng trong đơn vị. Số lượng cán bộ, công chức này cần được Ban Lãnh đạo Chi nhánh quan tâm đến công tác đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn không phải vì tư tưởng đặt nặng bằng cấp mà khi cán bộ, công chức được đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn sẽ nâng cao nhận thức về lĩnh vực công việc của họ và bồi dưỡng cho họ thêm các kiến thức cơ bản, hệ thống về lĩnh vực hoạt động từ đó là cơ sở để họ vận dụng vào công việc và thực tế công tác.

*Bốn là*, kỹ năng nghề nghiệp của một số cán bộ, công chức chưa đạt được mức mong muốn, số cán bộ xử lý công việc theo cách truyền thống vẫn còn; nhất là những công chức có thời gian công tác lâu năm. Về kinh nghiệm công tác của công chức, hiện còn thiên về kinh nghiệm trong một lĩnh vực hẹp, thiếu năng động và dẫn đến hạn chế chất lượng công tác. Còn nặng tính công chức hành chính trong tư duy và tác nghiệp, thiếu khả năng giải quyết vấn đề một cách tự chủ cũng như khả năng kết hợp làm việc theo nhóm chưa cao.

*Năm là*, theo tiêu chuẩn ngạch bậc thì trình độ ngoại ngữ và tin học đảm bảo đúng quy định, tuy nhiên thực chất trình độ ngoại ngữ và tin học của một số cán bộ, công chức tại chi nhánh còn thấp, trong quá trình thi hành công vụ còn lúng túng, do vậy hạn chế trong việc đáp ứng được yêu cầu phát triển của hệ thống tổ chức tín dụng trong thời kỳ mới.

*Sáu là*, hiện nay, các chế độ và chính sách đãi ngộ về tài chính (lương, thưởng) của Nhà nước đối với cán bộ, công chức vẫn còn chưa thật sự phù hợp với tình hình thực tiễn và đáp ứng được những đòi hỏi cho cuộc sống của cán bộ, công chức. Mức thu nhập từ lương của cán bộ, công chức chưa đảm

bảo đời sống vật chất và tinh thần cho bản thân họ và gia đình nên khó thu hút được các ứng viên trẻ về công tác tại Chi nhánh. Chính vì các chính sách và chế độ đãi ngộ chưa thực sự hấp dẫn, chính sách khuyến khích động viên đội ngũ cán bộ, công chức tại Chi nhánh đi học nâng cao trình độ còn hạn chế vì vậy nhiều việc cử cán bộ đi học gặp rất nhiều khó khăn.

*Bảy là*, chất lượng công việc chưa cao, cụ thể: Năng lực dự báo, phân tích còn yếu, chưa dự báo được những biến động dài hạn về mặt chính sách.

*Tám là*, Chi nhánh đã quan tâm đến công tác đào tạo cho cán bộ, công chức, tuy nhiên việc tiếp thu, ứng dụng vào thực tế chưa cao gây lãng phí về kinh phí và thời gian.

*Chín là*, việc chấp hành nội quy, quy chế của cơ quan của một số cán bộ, công chức còn kém, ít chia sẻ với đồng nghiệp.

*Mười là*, thiếu đội ngũ cán bộ trình độ chuyên sâu trong các lĩnh vực chuyên môn, nghiệp vụ then chốt, đặc biệt là thiếu chuyên gia giỏi về kinh tế, quản lý vĩ mô với yêu cầu sở hữu năng lực nghiên cứu, dự báo, xây dựng chiến lược, định hướng phát triển hệ thống ngân hàng, tái cơ cấu ngân hàng, xây dựng chính sách vĩ mô về tiền tệ ngân hàng, thanh tra giám sát an toàn hệ thống và thanh toán.

#### 2.4.2.2 Nguyên nhân của hạn chế.

- Nguyên nhân khách quan:

Thiếu công cụ mang tính hữu ích, chuẩn mực để quản lý, sử dụng và đo lường các hoạt động quản trị nhân sự trong Ngành như: Bộ tiêu chuẩn nghề nghiệp, khung năng lực cho các vị trí công việc trong ngành (theo chức danh lãnh đạo, quản lý và chuyên môn, nghiệp vụ), hạ tầng thông tin nhân lực toàn Ngành.

Do tác động của cơ chế thị trường ảnh hưởng đến công tác đào tạo cán bộ, công chức nhất là đào tạo tại các trường chuyên nghiệp. Hiện nay theo

quy định về mô hình và cơ chế tài chính đối với các trường chuyên nghiệp là áp dụng cơ chế quản lý đơn vị sự công công lập, tự chủ về tài chính nên một số trường đào tạo chú trọng về số lượng học viên hơn là về chất lượng của học viên nên đã tổ chức nhiều loại hình đào tạo, đầu vào của học viên không đồng đều dẫn tới chất lượng đào tạo của học viên kém. Khi được tuyển dụng vào các cơ quan, đơn vị làm việc sẽ không đáp ứng được yêu cầu chất lượng cán bộ, công chức.

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

Chính sách tiền lương chưa thực sự thu hút, khuyến khích đội ngũ cán bộ công chức, vẫn còn bất cập chế độ tiền lương chưa tương xứng với nhiệm vụ, với cống hiến của công chức, chưa theo nguyên tắc phân phối theo lao động, đồng thời chưa thực sự bảo đảm tái tạo sản xuất sức lao động. Cũng do tác động mặt trái của cơ chế thị trường, tác động đến tư tưởng, tâm lý của cán bộ công chức, viên chức chạy theo đồng tiền, lấy tiền làm thước đo, phân hạng cán bộ công chức dẫn tới một bộ phận cán bộ công chức, viên chức không quan tâm đến đạo đức, tác phong, chủ yếu làm những việc có thu nhập, kể cả thu nhập không chính đáng, không quan tâm đến nhiệm vụ tại cơ quan đơn vị.

- Nguyên nhân chủ quan:

+ Tuyển dụng công chức: Nội dung thi chưa thật phù hợp, chưa gắn với đặc thù của Ngành, mất quá nhiều thời gian vì quy trình thực hiện bao gồm nhiều thủ tục... nên cơ hội thu hút và giữ được người tài bị hạn chế; chưa thu hút được lao động có chất lượng cao.



Các quy định hiện hành về tuyển dụng công chức đều hướng đến việc có ý kiến của cơ quan quản lý công chức hoặc Bộ Nội vụ nên quy trình rườm rà, nhiều thủ tục giấy tờ và thẩm quyền quyết định của đơn vị sử dụng lao động bị hạn chế.

+ Chính sách đào tạo, bồi dưỡng công chức:

Việc đào tạo, bồi dưỡng chưa thực sự hiệu quả, mang nặng tính hình thức, sau khi học xong kiến thức không được áp dụng vào thực tế, mang nặng lý thuyết ít thực hành và kỹ năng làm việc thực tế.

Việc cử chọn cán bộ tham gia đào tạo, bồi dưỡng có lúc còn chưa đúng đối tượng, thiếu tính hệ thống, còn tràn lan, dẫn đến những hiện tượng như cán bộ thiếu kiến thức nền tảng làm tiền đề khi tham gia khóa học, không tiếp thu hiệu quả kiến thức được truyền đạt, không thực sự hứng thú với nội dung khóa học và gây ra tốn kém chi phí và thời gian.

Đào tạo chưa thật sự gắn với quy hoạch, chưa gắn với đầu ra, thậm chí còn tình trạng tự phát, dàn đều, vẫn còn một bộ phận chạy theo bằng cấp để đủ tiêu chuẩn ngạch bậc mà không chú trọng đến chất lượng học tập. Việc cử cán bộ đi học tại chức tại tỉnh dẫn đến chất đào tạo không cao.

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

+ Cơ chế sử dụng đội ngũ công chức:

Việc bố trí công chức vào vị trí công việc đôi khi chưa thực sự đúng năng lực sở trường và hiệu quả công tác của từng công chức. Quá trình lựa chọn, giới thiệu, đề bạt, bổ nhiệm còn chứa đựng các yếu tố chủ quan. Do vậy, có trường hợp công chức sau khi được cử đi đào tạo chuyên môn trở về không được xem xét bố trí sử dụng phù hợp nên không phát huy được trình

độ, năng lực, sở trường. Trong quá trình thực hiện công việc, công chức còn thiếu sự chủ động, sáng tạo, chưa hăng say, nỗ lực.

Chưa có biện pháp mạnh, kiên quyết đối với những cán bộ chậm tiến, thiếu tinh thần hợp tác với đồng nghiệp, gây cản trở trong việc thực thi nhiệm vụ, mặt khác chính cán bộ chậm tiến này còn là yếu tố ảnh hưởng lan truyền cho một số người khác gây hạn chế chất lượng cán bộ, công chức.

+ Kiểm tra, đánh giá cán bộ công chức: Các kết quả mức độ của phân loại của mỗi công chức trong từng cơ quan, đơn vị lại có sự liên quan 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 tổ chức, cơ quan nói riêng và toàn ngành nói chung. Do vậy, khi đánh giá cán bộ, công chức hàng năm vẫn mang tính duy tình, “dĩ hòa vi quý” giữ vai trò chủ đạo. Các tiêu chí còn định tính, cảm tính dẫn đến sự bất bình đẳng, thiếu công bằng do chủ quan của việc đánh giá khác nhau, khắt khe hay dễ dãi. Vì thế, kết quả đánh giá còn thiếu chính xác, khách quan, chưa tạo được cơ sở tin cậy để lập kế hoạch phát triển nguồn nhân lực.

+ Chính sách để tạo động lực cho công chức: Mặc dù Chi nhánh đã có những động viên khuyến khích như nâng lương trước hạn đối với những cán bộ, công chức có thành tích cao trong năm; bình xét khen thưởng, phúc lợi hàng tháng theo mức độ hoàn thành công việc nhưng vẫn mang tính cào bằng, không gắn với khối lượng, chất lượng và hiệu quả công việc nên không khuyến khích được công chức nâng cao chất lượng công việc một cách tốt nhất.

+ Trong công tác quản lý mới chỉ quan tâm tới công tác nhân sự, như: Chăm công lao động, thực hiện chế độ ốm đau, thai sản... mà ít quan tâm tới tạo lập văn hóa tổ chức, văn hóa lãnh đạo, khuyến khích sự thăng tiến của công chức, tôn vinh công chức giỏi.... Các chính sách đối với cán bộ, công chức còn mang nặng tính hành chính, thiếu tính khuyến khích động viên.

## **CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG CÁN BỘ, CÔNG CHỨC TẠI NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC CHI NHÁNH THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH.**

### **3.1 Định hướng phát triển chung của Ngân hàng Nhà nước.**

Hiện tại, bối cảnh kinh tế - xã hội trong và ngoài nước đã có nhiều biến đổi so với thập kỷ trước, đặc biệt là xu hướng phát triển của khoa học công nghệ, nhưng hệ thống tiền tệ - ngân hàng và hoạt động của các tổ chức tín dụng vẫn là “huyết mạch” của nền kinh tế Việt Nam.

Vai trò “huyết mạch” của nền kinh tế được thể hiện thông qua vai trò trung gian huy động các nguồn vốn nhàn rỗi từ các cá nhân, tổ chức, doanh nghiệp để cung ứng, phân bổ nguồn vốn tín dụng một cách có hiệu quả, thúc đẩy sản xuất - kinh doanh và vai trò thanh, quyết toán hỗ trợ khơi thông dòng tiền trong nền kinh tế.

Thực tiễn thời gian qua, vai trò này được phát huy mạnh mẽ thông qua việc Ngân hàng Nhà nước Việt Nam thực hiện tốt 3 chức năng: Một là, ổn định giá trị đồng tiền; Hai là, bảo đảm sự an toàn, hiệu quả của hệ thống thanh toán quốc gia; Ba là, đảm bảo an toàn hoạt động ngân hàng và hệ thống các tổ chức tín dụng.

Về việc duy trì ổn định giá trị đồng tiền, Ngân hàng Nhà nước Việt Nam đã điều hành chủ động, đồng bộ, linh hoạt các công cụ chính sách tiền tệ, bám sát diễn biến thị trường nhằm kiểm soát tiền tệ theo mục tiêu lạm phát, ổn định thị trường.

Chính sách tiền tệ được phối hợp chặt chẽ với chính sách tài khóa thông qua việc thường xuyên thông tin, phối hợp chặt chẽ với các bộ, ngành về điều hành chính sách tiền tệ, giá hàng hóa dịch vụ, dự báo lạm phát, làm cơ sở để tính toán liều lượng, mức độ điều chỉnh giá các mặt hàng Nhà nước

quản lý phù hợp với mục tiêu kiểm soát lạm phát chung, ổn định thanh khoản thị trường nội tệ và ngoại tệ.

Phát triển Ngân hàng Nhà nước trở thành một ngân hàng trung ương thực sự, thực hiện hiệu quả việc ổn định giá trị đồng tiền, bảo đảm an toàn hoạt động ngân hàng và hệ thống các tổ chức tín dụng, đảm bảo an toàn, hiệu quả hệ thống thanh toán quốc gia, thúc đẩy sự ổn định tài chính góp phần thúc đẩy phát triển kinh tế xã hội, có phương thức quản lý tiên tiến trên nền tảng công nghệ thông tin, dùng các chuẩn mực theo thông lệ quốc tế trong hoạt động nghiệp vụ Ngân hàng trung ương, hội nhập sâu rộng với cộng đồng tài chính quốc tế tương tự như ngân hàng trung ương các nước tiên tiến ở khu vực châu Á.

Thực hiện phát triển nguồn nhân lực trong công tác chuyển đổi số bằng việc xây dựng kế hoạch đào tạo và đào tạo lại nhân lực hiện có về kỹ năng, kiến thức về công nghệ số, chuyển đổi số. Bên cạnh đó, tốc độ thay đổi nhanh chóng của cách mạng công nghiệp 4.0 nói chung và trong ngành Ngân hàng nói riêng cũng đòi hỏi lực lượng cán bộ, nhân viên phải có khả năng tiếp thu, học, học lại các kỹ năng, kiến thức mới trong suốt quá trình làm việc của mình.

Trước những yêu cầu đặt ra, ngành Ngân hàng xây dựng và được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Chiến lược phát triển ngành Ngân hàng Việt Nam đến năm 2025, định hướng đến năm 2030; trong đó, yêu cầu về nguồn nhân lực với Ngân hàng Nhà nước là yếu tố trụ cột quan trọng để thực hiện được các mục tiêu đề ra trong Chiến lược phát triển.

Những năm vừa qua, Ngân hàng Nhà nước luôn quan tâm, tạo điều kiện, chỉ đạo sát sao công tác tổ chức cán bộ và đào tạo nhằm xây dựng được một bộ máy với cơ cấu tổ chức của Ngành từng bước tinh gọn, hiệu quả và đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức có phẩm chất, năng lực đáp ứng yêu cầu

nhiệm vụ. Công tác tổ chức cán bộ và đào tạo của Ngân hàng Nhà nước đạt được nhiều kết quả đáng khích lệ, góp phần quan trọng vào mỗi thành tích, thắng lợi chung của Ngành.

Để thực hiện tốt các nhiệm vụ trên, Ngân hàng Nhà nước đưa các phương án về nguồn nhân lực như sau:

Thường xuyên cập nhật, nghiên cứu quy định của Đảng, văn bản quy phạm pháp luật của nhà nước về công tác tổ chức cán bộ; từ đó tham mưu trình Ban Cán sự Đảng, Thống đốc ban hành các quy định, quy chế và hướng dẫn áp dụng trong ngành ngân hàng một cách kịp thời. Công tác tham mưu về tổ chức cán bộ và đào tạo cần thực hiện thận trọng, bài bản. Do vậy, công tác hoàn thiện thể chế của Ngành nói chung và trong lĩnh vực Tổ chức cán bộ và đào tạo nói riêng luôn là công việc cần được đặc biệt quan tâm thực hiện thường xuyên để tạo hành lang pháp lý hoạt động đầy đủ, đúng quy định.

Thứ hai, Ngân hàng Nhà nước cần phải có “thiết kế” cơ cấu tổ chức bộ máy các đơn vị trực thuộc một cách khoa học, hợp lý. Bên cạnh các vấn đề ngắn hạn cần làm ngay, cần nghiên cứu bài bản, tìm hiểu xu hướng phát triển về chức năng nhiệm vụ và tổ chức bộ máy của các ngân hàng trung ương trên thế giới để có đề xuất sắp xếp mô hình tổ chức một cách phù hợp theo hướng hiện đại; tăng tính chủ động của Ngân hàng Nhà nước; nghiên cứu và đề xuất thực hiện mô hình Chi nhánh Ngân hàng Nhà nước Khu vực theo đúng yêu cầu của Chiến lược phát triển Ngành đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt.

Thứ ba, tiếp tục nâng cao hiệu quả công tác quản lý biên chế, xây dựng Đề án vị trí việc làm và tuyển dụng. Việc xây dựng đề án vị trí việc làm, theo đề án này chúng ta sẽ có sự thuận lợi trong việc sắp xếp, tuyển dụng nhân sự vào những vị trí cần thiết.

Tuy nhiên, trong bối cảnh mới, ứng dụng công nghệ 4.0 và thúc đẩy chuyển đổi số...thì cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ có cần phải thay đổi hay rà soát đánh giá hay không, đó cũng là những vấn đề được đặt ra trong thời gian tới.

Thứ tư, cần chú trọng nâng cao chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng; coi đây là nhiệm vụ then chốt để nâng tầm cán bộ đáp ứng yêu cầu trong thời kỳ mới. Công tác đào tạo có nhiều cố gắng nhưng trước yêu cầu mới cần phải đào tạo bài bản hơn, có kế hoạch và phải thường xuyên liên tục. Việc đào tạo phải ở đầy đủ các cấp, đi từng bước từ dưới lên trên. Nội dung đào tạo cần đa dạng, nhiều hình thức như cập nhật khái niệm mới, phổ biến kiến thức, văn bản quy định pháp luật trong và ngoài ngành, đào tạo trực tuyến là hình thức lan tỏa, hiệu quả và tiết kiệm cần được đẩy mạnh, đào tạo phải đào tạo từ thực tiễn, từ chính các đơn vị mà Ngân hàng Nhà nước quản lý.

Thứ năm, về công tác quy hoạch, tạo nguồn cán bộ, luân chuyển, bổ nhiệm phải quan điểm nhất quán về tiêu chí lựa chọn để quy hoạch, bổ nhiệm cán bộ, phải đáp ứng đủ điều kiện tiêu chuẩn, có phẩm chất đạo đức tốt, có trình độ năng lực nổi trội, tâm huyết, trách nhiệm với công việc và uy tín cao.

### **3.2 Quan điểm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.**

Trong quá trình phát triển, Chi nhánh luôn coi con người vừa là mục tiêu trọng tâm, vừa là công cụ chủ chốt thực hiện chức năng nhiệm vụ được giao, việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức là nhiệm vụ hàng đầu của cơ quan, Chi nhánh luôn xác định cán bộ, công chức có phẩm chất, có trình độ và khả năng thực thi nhiệm vụ cao là nguồn lực quý nhất của cơ quan. Đồng thời xác định nâng cao chất lượng cán bộ công chức phải được tổ chức một cách toàn diện có sự gắn kết chặt chẽ giữa các khâu từ nâng cao chất lượng công tác đào tạo, tuyển dụng, phân công, phân nhiệm,

đánh giá kiểm tra cán bộ, công chức; xây dựng cơ chế chính sách thu hút, ưu đãi và tạo điều kiện tốt nhất để cán bộ, công chức thực thi nhiệm vụ.

Xây dựng, phát triển và nâng cao chất lượng cán bộ, công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh phải xuất phát từ chiến lược phát triển của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam. Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức phải dựa trên cơ sở yêu cầu của công việc, phải đảm bảo về chuyên môn nghiệp vụ và đạo đức nghề nghiệp. Nâng cao chất lượng cán bộ, công chức phải được thực hiện đồng bộ từ tuyển dụng, đào tạo đến sử dụng. Cùng với sự phát triển của ngành, đáp ứng được hội nhập kinh tế quốc tế của đất nước, Ban lãnh đạo Chi nhánh nhận thấy, con người là nhân tố quan trọng trong việc thực thi nhiệm vụ. Để thực hiện tốt được nhiệm vụ mà Thống đốc Ngân hàng Nhà nước giao cho, Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh cần có định hướng đúng đắn để nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức. Định hướng phát triển cho 5 năm tới được Ban Giám đốc Chi nhánh xây dựng như sau:

- Thường xuyên tham mưu tuyển dụng mới các cán bộ trẻ nhằm thay thế các cán bộ được nghỉ hưu theo chế độ. Phân đấu tỷ lệ cán bộ, công chức có trình độ Đại học trên 80%.

Tăng cường năng lực quản trị, điều hành cho đội ngũ quản lý. Là lực lượng cán bộ chủ chốt nên chất lượng công tác của họ có ý nghĩa quyết định đối với sự thành công hay thất bại của Chi nhánh, vì vậy hướng phát triển là tăng cường năng lực lãnh đạo và năng lực điều hành.

Tăng cường công tác đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ, gồm đào tạo chuyên môn, kiến thức tin học, ngoại ngữ và kỹ năng xử lý công việc. Cụ thể trên 80% các cán bộ, công chức biết một ngoại ngữ, sử dụng thành thạo tin học văn phòng và tin học ứng dụng; 80% cán bộ, công chức có khả năng làm việc nhóm, có khả năng thuyết trình.

- Tuyển dụng có chọn lọc những người có trình độ, có phẩm chất chính trị, phấn đấu tuyển dụng vào làm việc ở vị trí nào thì nâng cao chất lượng và đạo tạo ở trình độ đó, hạn chế thấp nhất việc tuyển dụng vào làm việc sau đó học tại chức, hoàn thiện văn bằng chứng chỉ rồi chuyển sang làm việc một vị trí khác đòi hỏi trình độ cao hơn vị trí cũ.

- Tăng số lượng cán bộ, công chức ngạch chuyên viên chính và tương đương; tạo điều kiện cho cán bộ, công chức học cao học; cao cấp trình độ.

- Tích cực trong việc áp dụng công nghệ hiện đại, quy trình làm việc chuyên nghiệp vào các hoạt động tại Chi nhánh.

- Xây dựng môi trường làm việc văn minh, hiện đại; nâng cao văn hóa công sở trong mỗi cán bộ, công chức; nâng cao nhận thức và trách nhiệm trong công tác.

- Xử lý nghiêm khắc với cán bộ, công chức có ý thức kỷ luật kém, bảo thủ, trì trệ.

Có bản lĩnh chính trị vững vàng, chấp hành tốt đường lối chủ trương của Đảng; pháp luật của Nhà nước, cần kiệm, liêm chính, chí công vô tư, không tham nhũng và kiên quyết chống tham nhũng. Trung thực không cơ hội, không lạm dụng chức quyền để cơ hội, trục lợi, có tác phong, lối sống lành mạnh, đoàn kết.

- Được đào tạo cơ bản, có kỹ năng nghề nghiệp, có trình độ chuyên môn cao, có khả năng độc lập giải quyết công việc, có trình độ tổng hợp và biên tập.

- Xử lý thành thạo các nghiệp vụ trên hệ thống tin học, đặc biệt là tin học văn phòng; có khả năng giao tiếp ngoại ngữ cơ bản phục vụ cho công việc khi cần thiết.

- Có am hiểu sâu về chuyên môn, có kiến thức khoa học lãnh đạo, quản lý. Nắm bắt thông tin hai chiều, có năng lực dự báo, định hướng sự phát triển,



đề xuất, thiết kế được mục tiêu, kế hoạch, tham gia xây dựng đường lối, chính sách và có năng lực tổ chức thực hiện, đưa đường lối chính sách vào cuộc sống.

- Nhiệt tình, tâm huyết với công việc, nắm vững kỹ năng hoạt động công tác phong trào trong giai đoạn hiện nay.

- Có sức khoẻ tốt để hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Để thực hiện được những nội dung trên, Ngân hàng Nhà nước chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh cần phải sử dụng các công cụ hỗ trợ, như: bản mô tả chức năng, mô tả công việc, xây dựng mô hình năng lực..., cần có sự chỉ định hướng, điều hành của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, đồng thời cần có sự đồng thuận của Ban lãnh đạo Chi nhánh cùng với toàn thể cán bộ công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.

### **3.3 Một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng cán bộ, công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.**

#### **3.3.1 *Đổi mới cách thức tuyển dụng.***

Hiện nay, thông tin tuyển dụng các vị trí tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam chủ yếu được đăng tải trên website chung của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, báo giấy tại địa phương và trong nội bộ Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh vì vậy đã hạn chế số lượng người tham gia ứng tuyển, vì đa phần các ứng viên tập trung chủ yếu vào các ngân hàng thương mại, còn e ngại đối với Ngân hàng Nhà nước và không thấy được thông tin tuyển dụng. Vì vậy, trong thời gian tới Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh cần phải xây dựng được một kênh tuyển dụng cho riêng mình, nơi mà có thể tự tạo cho mình danh tiếng riêng, giúp Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh được biết đến rộng rãi hơn, tạo thêm được uy tín từ đó giúp đa dạng hóa ứng viên tham gia ứng tuyển, có thêm nhiều ứng viên tiềm năng, giúp nâng cao chất lượng nhân lực. Bên cạnh đó,

Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh cũng cần mở rộng thông tin ứng tuyển trên internet ở những trang điện tử tuyển dụng lao động có thương hiệu và uy tín, mức độ truy cập cao như: vietnamworks.com, careerbuilder... hoặc facebook Trên thực tế cho thấy đây là những trang điện tử có yêu cầu về trình độ cũng như kinh nghiệm cao cho nên đa phần là lao động có năng lực sẽ vào những website này tham khảo, do đó sẽ giúp tìm được những ứng cử viên tiềm năng.

### ***3.3.2 Hoàn thiện công tác đào tạo.***

Công tác đào tạo công chức đóng một vai trò hết sức quan trọng trong việc nâng cao chất lượng công chức, đào tạo là một yêu cầu cần thiết. Tuy nhiên, để có thể nâng cao chất lượng dưới những thách thức hiện nay (về chi phí, thời gian,...), do đó, cần phải đổi mới công tác đào tạo để đạt hiệu quả tốt đối với mục tiêu đào tạo đã đặt ra và có được nguồn nhân lực chất lượng tốt về cả kiến thức, kỹ năng và thái độ.

*Đối tượng đào tạo:* đảm bảo đào tạo đúng người đúng vị trí, đúng mục đích. Cần sàng lọc công chức không đáp ứng được yêu cầu của công việc để nâng cao kỹ năng, nghiệp vụ cũng như những công chức đã có chuyên môn tốt, có độ tuổi phù hợp, khả năng thích ứng công việc cao thì sẽ đào tạo chuyên sâu hơn, nâng cao hơn.

Cần xác định được nhu cầu đào tạo: đào tạo theo nhu cầu của công chức và theo định hướng phát triển của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.

- Theo nhu cầu của công chức: khi cán bộ cần bổ sung nâng cao kiến thức, kỹ năng để đáp ứng được nhu cầu của công việc. Những công chức muốn có cơ hội được đề bạt, thăng tiến có nhu cầu nâng cao năng lực quản lý, trình độ chuyên môn.

- Theo nhu cầu của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh: đào tạo giúp nâng cao chất lượng đội ngũ công chức, tạo ra một nguồn nhân lực vững chắc, nâng cao năng lực cạnh tranh, phát triển mạnh mẽ.

Xác định mục tiêu đào tạo: cần phải xác định rõ mục tiêu của đào tạo là tạo ra một đội ngũ công chức có trình độ, kỹ năng, phẩm chất tốt để phục vụ cho công việc và phát triển chung của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh

Nội dung đào tạo: đào tạo lý thuyết phải đi đôi với thực hành và nhu cầu thực tế. Nội dung kiến thức phải luôn không ngừng cập nhật, đổi mới theo kịp xu thế. Nên xây dựng nội dung đào tạo cụ thể dành riêng cho từng nghiệp vụ, phòng ban riêng. Bên cạnh việc đào tạo về chuyên môn, cũng cần phải chú ý đến đào tạo nâng cao kỹ năng cần thiết cho cán bộ như: kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng quản lý, kỹ năng mềm,..

Tăng cường kiểm tra, sát hạch kiến thức đối với công chức: đây là nội dung quan trọng trong công tác quản lý, đào tạo và sử dụng công chức. Việc này còn là cơ sở để nhận xét, đánh giá, bố trí, sử dụng, đào tạo và bồi dưỡng công chức một cách hợp lý. Do đó cần thiết phải xây dựng và ban hành quy chế kiểm tra, sát hạch kiến thức về chuyên môn nghiệp vụ và kỹ năng đối với công chức hàng năm. Thực hiện kiểm tra kiến thức phải đảm bảo chính xác, công bằng, khách quan, công khai. Kết quả kiểm tra kiến thức phải đảm bảo phản ánh đúng năng lực của công chức từ đó sẽ giúp đưa ra được những phương án đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng, năng lực cho những công chức còn yếu, kém.

Hình thức đào tạo: ngoài những hình thức đào tạo tập trung theo Ngân hàng Nhà nước Việt Nam thì cần tìm kiếm hình thức đào tạo đột xuất khi có nhu cầu phát sinh tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.

Điều kiện để thực hiện tốt giải pháp đào tạo, bồi dưỡng:

- Cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (thông qua Vụ Tổ chức cán bộ) với Trường Bồi dưỡng cán bộ ngân hàng. Đồng thời, liên kết với các cơ sở đào tạo tại địa phương để thực hiện đào tạo và bồi dưỡng cán bộ, công chức khi cần thiết.

- Lập phiếu điều tra nhu cầu đào tạo thêm cho công chức (ngoài những nhu cầu đào tạo hàng năm của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam) để có cơ sở đào tạo bồi dưỡng thêm cho công chức phục vụ tốt cho công việc.

- Liên kết trực tiếp với các cơ sở đào tạo và mời trực tiếp các giảng viên về đào tạo tại Chi nhánh nhằm thu hút đông đảo hơn nữa cán bộ, công chức tham gia đào tạo, bồi dưỡng.

- Thay vì xác định mục tiêu cho đào tạo, giờ đây chúng ta nên xác định đào tạo cho các mục tiêu: Đào tạo hành chính nhà nước cho mục tiêu cải cách hành chính nhà nước, đào tạo quản lý cho mục tiêu quản lý và phát triển nguồn nhân lực.

### ***3.3.3 Chăm lo đời sống, nâng cao thể lực cho công chức.***

Khuyến khích công chức tham gia tập luyện thể dục thể thao tăng cường sức khỏe. Sức khỏe đóng một vai trò đặc biệt quan trọng đối với người lao động trong quá trình lao động và làm việc. Người lao động tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh chủ yếu là lao động trí óc, do đó sẽ rất nhanh bị mệt mỏi dẫn đến stress do áp lực căng thẳng từ công việc, phải ngồi làm việc tại chỗ nhiều giờ liên tục sẽ gây ra đau thắt lưng hoặc béo phì. Chính vì lẽ đó cần phải có nhiều biện pháp để tăng cường sức khỏe cho công chức, nhờ đó hạn chế được nhiều bệnh nghề nghiệp sau này.

Hiện nay, Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh có một số câu lạc bộ thể thao như: tennis, cầu lông, bóng đá,... tuy nhiên số lượng công chức tham gia còn chưa nhiều do tính chất hoạt động theo nhóm

chưa phát triển mạnh mẽ. Do đó, nên tuyên truyền rộng rãi cũng như hỗ trợ kinh phí để phong trào thể thao tại Ngân hàng Nhà nước chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh phát triển mạnh hơn nữa.

Thực hiện tốt các hoạt động thể thao như sau:

- Hàng năm phối hợp với các tổ chức tín dụng trên địa bàn tổ chức các hoạt động thể thao nhân dịp chào mừng các ngày lễ lớn, hoạt động thành lập ngành....

- Phối hợp với các sở ban ngành tại địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh tổ chức buổi giao lưu: tennis, bóng đá, cầu lông, các trò chơi dân gian... nhằm thu hút đông đảo cán bộ, công chức tham gia tập luyện và thi đấu góp phần nâng cao được sức khỏe cho cán bộ, công chức.

#### ***3.3.4 Tăng cường đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị.***

Để hoàn thành bất cứ nhiệm vụ nào thì yếu tố quan trọng bậc nhất là con người nhưng bên cạnh đó cũng đặc biệt đòi hỏi các điều kiện cơ sở vật chất như trụ sở cơ quan, phòng làm việc của các bộ phận chuyên môn, các trang thiết bị như máy vi tính, máy in,... là rất quan trọng. Khi các trang thiết bị không đầy đủ sẽ dễ nảy sinh tâm lý không thoái mái của cán bộ, công chức trong quá trình thực hiện công việc của mình rồi dẫn đến hiệu quả công việc không cao, bên cạnh đó lại xảy ra hiện tượng đùn đẩy trách nhiệm cho nhau... Trước yêu cầu thiết yếu này, lãnh đạo cần phải quan tâm đầu tư kịp thời các trang thiết bị để cán bộ công chức sớm ổn định công việc của mình. Tuy nhiên ngoài việc đầu tư mua sắm những cái chung nhất thì những cái chuyên dùng hoặc đặc thù của từng phòng, ban thì nên phân cấp rõ ràng chủ động mua sắm trang thiết bị để phục vụ công tác, tránh hiện tượng đầu tư dàn trải đồng loạt dẫn đến hiện tượng có phòng đã có rồi phải bắt buộc nhận thêm nên xảy ra lãng phí và không có hiệu quả.

### **3.3.5 Thực hiện tốt việc khen thưởng, kỷ luật đối với công chức.**

Một giải pháp quan trọng nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức đó chính là công tác đánh giá, khen thưởng, kỷ luật đối với cán bộ, công chức dựa trên việc thực thi công việc được giao. Thường xuyên chú trọng việc nâng cao phẩm chất đạo đức, lối sống của đội ngũ cán bộ, công chức gắn với bảo đảm lợi ích vật chất và động viên tinh thần đối với cán bộ, công chức hăng hái, tận tụy với công việc, có ý thức tổ chức kỷ luật, ý thức giữ gìn đoàn kết thống nhất trong nội bộ, có lối sống trung thực, lời nói đi đôi với việc làm, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm, dám nhìn thẳng vào sự thật, nói đúng sự thật, sống lành mạnh, biết quan tâm giúp đỡ người khác, hết lòng hết sức phục vụ nhân dân. Kiên quyết xử lý nghiêm túc đối với các cán bộ công chức vi phạm về đạo đức tư cách và không hoàn thành nhiệm vụ được giao.

### **3.4 Kiến nghị và đề xuất đối với Ngân hàng nhà nước Việt Nam.**

Cần hoàn thiện và đưa vào áp dụng hệ thống tiêu chí đánh giá cán bộ, công chức có tính hệ thống, khoa học và đặc biệt nhấn mạnh đến sản phẩm đầu ra của công việc được giao tức là hiệu quả về kinh tế - xã hội mà người cán bộ, công chức, viên chức mang lại.

Áp dụng thường xuyên cơ chế cho nghỉ việc trước tuổi đối với cán bộ, công chức không đủ điều kiện bố trí công tác.

Tiếp tục thực hiện cải cách tiền lương đối với cán bộ, công chức đảm bảo cán bộ, công chức có thể sống được bằng lương, yên tâm công tác.

Ngân hàng Nhà nước cần nghiên cứu xây dựng chiến lược đào tạo hoạch định nguồn nhân lực chất lượng cao, giao cho hai cơ sở đào tạo có uy tín ở trong nước trực thuộc Ngân hàng Nhà nước là Học viện ngân hàng làm đầu mối giúp Ngân hàng Nhà nước nghiên cứu xây dựng chiến lược nguồn nhân lực cho ngành ngân hàng.

Vấn đề tiền lương nói chung và vấn đề tiền lương của cán bộ, công chức nói riêng là một vấn đề rất phức tạp, liên quan đến mọi vấn đề kinh tế - xã hội và luật pháp. Tuy đã qua nhiều lần cải cách tiền lương, nhưng có thể nói hiện nay hệ thống tiền lương của cán bộ, công chức không còn phù hợp. Tiền lương chưa đủ sống, không đủ trang trải cho các nhu cầu thiết yếu và không là nguồn thu nhập chính của cán bộ, công chức. Tiền lương không còn có ý nghĩa khuyến khích, động viên cán bộ, công chức làm việc, các cơ quan nhà nước khó thu hút được nhân tài, tình trạng “chảy máu chất xám” trong khu vực nhà nước ngày càng gia tăng. Bên cạnh đó, cần mạnh dạn thay đổi cơ chế nâng bậc lương không nên chỉ theo thâm niên “đến hẹn lại lên”, mà nên theo năng lực thực hiện công vụ của công chức và do thủ trưởng cơ quan quyết định. Chính sách tiền lương phù hợp sẽ khuyến khích cán bộ, công chức làm việc có hiệu quả, yên tâm với công việc được giao và không ngừng phấn đấu để nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ đáp ứng được yêu cầu của công vụ. Tiền lương phải là động lực thúc đẩy tăng năng suất lao động và hiệu suất công tác, nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ, công chức, phục vụ nhân dân ngày càng tốt hơn và bảo đảm cho bộ máy hoạt động có hiệu lực, hiệu quả, trong sạch, vững mạnh.

Thúc đẩy mạnh mẽ, quyết liệt đào tạo bồi dưỡng các cán bộ có năng lực, có tiềm năng phát triển để hình thành nhóm nhân lực có trình độ cao, đội ngũ chuyên gia đóng vai trò nòng cốt về chuyên môn, nghiệp vụ, đặc biệt là trong lĩnh vực công nghệ số.

Mở rộng và nâng cao hiệu quả hợp tác quốc tế về đào tạo nhân lực, mở rộng hợp tác với các tổ chức tài chính- tiền tệ quốc tế, các cơ sở đào tạo nước ngoài về đào tạo nhân lực trong Ngành. Trên cơ sở đa dạng hóa đối tượng hợp tác và hình thức hợp tác, tranh thủ tối đa sự hỗ trợ về tài chính, chương trình, nội dung đào tạo, giảng viên và phương pháp giảng dạy. Khuyến khích các cơ

sở đào tạo trong Ngành hợp tác với các cơ sở giáo dục nước ngoài để nâng cao năng lực quản lý, đào tạo, nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ, đào tạo, bồi dưỡng giáo viên. Tăng nguồn ngân sách dành cho đào tạo, bồi dưỡng ở nước ngoài như tăng xuất học bổng đào tạo sau đại học, tăng số lượng cán bộ tham dự các khóa bồi dưỡng nghiệp vụ chuyên môn sâu, kiến thức mới mà các cơ sở đào tạo trong nước không đào tạo được.



## KẾT LUẬN

Con người là yếu tố quyết định sự thành bại trong kinh doanh trên thương trường của bất kỳ doanh nghiệp nào. Trong bộ máy tổ chức và cán bộ thì vấn đề chất lượng cán bộ từ kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm đến phẩm chất đạo đức, phong cách giao tiếp, ứng xử phải được xem là vấn đề hàng đầu. Trong cạnh tranh và hội nhập toàn cầu, nguồn nhân lực của doanh nghiệp là vấn đề chiến lược và là vấn đề thời sự được đặc biệt quan tâm, trong đó có Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.

Cùng với quá trình phát triển của đất nước, Ngân hàng Nhà nước Việt Nam đã ngày càng thể hiện rõ vai trò Ngân hàng Trung ương của đất nước trong việc thực thi chính sách tiền tệ và điều hành thị trường tiền tệ. Đóng góp thành công đó là đội ngũ cán bộ, công chức của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam trong đó có đội ngũ công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh. Tuy nhiên, đất nước ta đang bước vào tự do hóa và mở cửa hội nhập, mở cửa thị trường tài chính tiền tệ, đội ngũ công chức Ngân hàng Nhà nước nói chung và đội ngũ công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh nói riêng đã bộc lộ những yếu kém và còn phải đương đầu với nhiều thách thức mới. Điều đó đặt ra nhiều vấn đề cần giải quyết cho sự nâng cao chất lượng cán bộ, công chức ngày càng tốt hơn. Từ những lý do trên, luận văn đã chọn đề tài “Nâng cao chất lượng cán bộ, công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh” làm đề tài nghiên cứu. Trên cơ sở vận dụng tổng hợp các phương pháp nghiên cứu luận văn đã hoàn thành những nhiệm vụ sau:

*Thứ nhất:* Hệ thống hóa một số vấn đề lý luận và thực tiễn về nâng cao chất lượng cán bộ, công chức nhằm hoàn thành tốt việc quản lý, điều hành hoạt động nhiệm vụ được giao, luận văn xác định nâng cao chất lượng cán bộ,

công chức là yếu tố quyết định thành công của Ngân hàng Nhà nước nói chung và Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh nói riêng.

*Thứ hai:* Qua phân tích thực trạng chất lượng cán bộ, công chức của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh, luận văn đã chỉ ra những nhân tố ảnh hưởng chất lượng công chức, những hạn chế và nguyên nhân của những ảnh hưởng đó.

*Thứ ba:* Thông qua lý luận đã thấy được phương hướng phát triển đội ngũ cán bộ công chức nói chung và phương hướng phát triển cán bộ, công chức của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh, luận văn đã đưa ra các giải pháp để nâng cao chất lượng công chức nhằm góp phần xây dựng đội ngũ công chức có chất lượng cao đáp ứng các yêu cầu của sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập kinh tế quốc tế của Ngân hàng Nhà nước.

Tóm lại, nâng cao chất lượng cán bộ, công chức là một vấn đề có nội hàm rộng và liên quan đến nhiều lĩnh vực kinh tế, xã hội, đến các chủ trương của Đảng và Nhà nước. Với kiến thức, kinh nghiệm và quá trình học tập của mình, tác giả muốn góp một phần các ý kiến và giải pháp trong luận văn vào thực tiễn giúp tăng hiệu quả công tác nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức hơn nữa trong tương lai. Mặc dù vậy, luận văn cũng không tránh khỏi những hạn chế và thiếu sót, tác giả rất mong nhận được ý kiến chỉ dẫn của thầy cô và đồng nghiệp để hoàn thiện luận văn.

Xin chân thành cảm ơn./.

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

### Tiếng Việt

1. Nguyễn Trọng Bảo (1998), *Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo và đội ngũ cán bộ quản lý kinh doanh trong thời kỳ CNH, HĐH đất nước*, Nhà xuất bản Giáo dục.
2. Bộ nội vụ (2004), *Phương pháp xác định các kỹ năng cần thiết cho từng loại cán bộ, công chức*, NXB Thống kê, Hà Nội.
3. Bộ Chính trị (2012), *Hướng dẫn số 15-HD/BTCTW ngày 5/11/2012 của Ban tổ chức Trung ương về hướng dẫn công tác quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý theo tinh thần Nghị quyết số 42-NQ/TW ngày 30/11/2001 của Bộ chính trị khóa (IX) và kết luận số 24-KL/TW ngày 5/6/2012 của Bộ chính trị*.
4. Chính phủ (2008), *Luật cán bộ công chức năm 2008*.
5. Chính phủ (2010), *Nghị định số 46/2010/NĐ-CP của Chính phủ về thôi việc và thủ tục nghỉ hưu đối với công chức*.
6. Chính phủ (2017), *Nghị định số 16/2017/NĐ-CP ngày 17/02/2017 của Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam*.
7. Chính phủ (2020), *Nghị định 138/2020/NĐ-CP ngày 27/11/2020 của Chính phủ quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức*.
8. Chính phủ (2020), *Nghị định số 90/2020/NĐ-CP ngày 13/8/2020 của Chính phủ về đánh giá, xếp loại chất lượng cán bộ, công chức, viên chức*.
9. Chính phủ (2017), *Nghị định số 101/2017/NĐ-CP ngày 01/09/2017 của Chính phủ quy định về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức*.
10. Chính phủ (2021), *Nghị định số 89/2021/NĐ-CP ngày 18/10/2021 của Chính phủ về sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định số 101/2017/NĐ-CP ngày 01 tháng 09 năm 2017 của Chính phủ về đào tạo, bồi*

*dưỡng cán bộ, công chức, viên chức.*

11. TS. Cán Hữu Dạn (2021). *Bài giảng môn Quản trị nhân lực trong môi trường toàn cầu hóa.*

12. Nguyễn Trọng Điều (2002), “*Luân chuyển cán bộ lãnh đạo và quản lý một yêu cầu bức thiết trong công tác xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo và quản lý hiện nay*”. Tạp chí Tổ chức Nhà nước.

13. Đảng Cộng sản Việt Nam (2015), *Dự thảo các văn kiện trình đại hội XII của Đảng*, trang 72.

14. Tô Tử Hạ (1998), *Công chức và vấn đề xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức hiện nay*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

15. Đặng Hữu (2005), “*Đào tạo nhân lực cho sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá dựa trên tri thức ở nước ta hiện nay*”, Tạp chí Công Sản, 726.

16. Đỗ Lê (2017), *Nhân lực ngân hàng trước cách mạng công nghiệp 4.0*. Truy xuất từ trang web trực tuyến của Thời báo Ngân hàng điện tử: <https://thoibaonganhang.vn/nhan-luc-ngan-hang-truoc-cach-mang-congngghiep-40-64713.html>

17. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2012), *Quyết định số 219/QĐ-NHNN ngày 9/12/2012 về phê duyệt Quy hoạch phát triển nhân lực ngành Ngân hàng giai đoạn 2011-2010.*

18. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2005), *Tăng cường sự gắn kết giữa đào tạo nguồn nhân lực và hoạt động của các tổ chức tín dụng ở Việt Nam, (kỷ yếu hội thảo)*, Nxb Thống kê, Hà Nội.

19. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2019), *Quyết định số 1537/QĐ-NHNN của NHNN ngày 17/7/2022 về việc phê duyệt ban hành Kế hoạch triển khai chiến lược phát triển nguồn nhân lực ngành Ngân hàng đến năm 2025, định hướng đến năm 2030*. Viện chiến lược ngân hàng.

20. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2019), *Số liệu khảo sát, thống kê về nguồn nhân lực ngành Ngân hàng (tháng 6/2019)*, Vụ Tổ chức cán bộ.

21. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2012), Báo cáo tổng kết công tác cán bộ giai đoạn 2007-2015; Phương hướng nhiệm vụ giai đoạn 2012-2015 và định hướng đến năm 2020 của NHNN VN.

22. Phòng Tổng hợp – Kiểm soát nội bộ (2020), *Báo cáo tổng kết hoạt động Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh năm 2020*. Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh.

23. Phòng Tổng hợp – Kiểm soát nội bộ (2021), *Báo cáo tổng kết hoạt động Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh năm 2021*. Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh.

24. Phòng Tổng hợp – Kiểm soát nội bộ (2022), *Báo cáo tổng kết hoạt động 06 tháng đầu năm 2022 của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh*. Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh.

25. Phòng Hành chính – Nhân sự (2022), *Báo cáo tổng kết công tác cán bộ của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh năm 2020, 2021 và 2022*. Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh.

26. Nguyễn Tiệp (2011), *Giáo trình Nguồn nhân lực*, NXB Lao động – Xã hội, Hà Nội.

27. Phạm Đức Toàn - Đào Thị Thanh Thủy (2021), *Khung năng lực và quản lý công chức theo năng lực đáp ứng yêu cầu hội nhập quốc tế*, NXB CTQG-ST.

28. TS. Phạm Đức Toàn – Ths Phạm Thị Thúy Hồng (2022), *Xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức đáp ứng tiêu chuẩn chức danh, vị trí việc làm và khung năng lực*. Truy xuất từ trang web trực tuyến Cổng thông tin điện tử Bộ Nội vụ: <https://moha.gov.vn/baucu/van-ban-huong-dan/xay-dung->

doi-ngu-can-bo-cong-chuc-vien-chuc-dap-ung-tieu-chuan-chuc-danh-vi-tri-  
viec-lam-va-khung-nang-luc-47598.html.

29. Võ Thị Phương Thoa (2019), *Triển vọng nguồn nhân lực ngành ngân hàng trong bối cảnh cách mạng công nghiệp 4.0*. Truy xuất từ trang web trực tuyến của Tạp chí Tài chính điện tử: <https://tapchitaichinh.vn/trien-vong-nguon-nhan-luc-nganh-ngan-hang-trong-boi-canhh-cach-mang-cong-nghiep-4-0.html>.

### **Tiếng Anh**

1. Earn & Young (2018), *The future of talent in banking: workforce evolution in the digital era*.

2. Earn & Young (2015), *Global banking outlook 2016: Transforming talent - The banker of the future*.

3. Reserve Bank of Australia (RBA) (1996), *Bank Branch Trends in Australia and Overseas, Reserve Bank of Australia Bulletin*.

# PHỤ LỤC

## PHỤ LỤC 1

### PHIẾU ĐIỀU TRA THU THẬP THÔNG TIN

Tôi xin cam kết thông tin của Quý anh (chị) được sử dụng với mục đích nghiên cứu, không nhằm mục đích thương mại. Tất cả những thông tin này sẽ được giữ bí mật, chỉ sử dụng trong quá trình đối chiếu khi thầy cô yêu cầu.

Để phục vụ cho việc đánh giá công chức của Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh. Xin Ông (Bà) vui lòng cho biết một số thông tin sau đây:

#### I. Thông tin chung.

Họ và tên: .....

Năm sinh: .....

Nam:  Nữ:

#### II. Đánh giá về thực trạng nâng cao chất lượng cán bộ, công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.

Vui lòng đánh dấu (x) vào đột điểm mà ông/Bà lựa chọn theo các mức được đưa ra dưới đây:

Mức	Lựa chọn	Ý Kiến
5	Rất đồng ý	Thay đổi hoàn toàn/Hoàn toàn thích nghi
4	Đồng ý	Thay đổi khá nhiều/Sẽ thích nghi
3	Bình thường	Bình Thường/Thay đổi vừa phải
2	Không đồng ý	Thay đổi ít/khó thích nghi
1	Rất không đồng ý	Không thay đổi/Không thích nghi

<b>TT</b>	<b>Các tiêu chí đánh giá</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>I</b>	<b>Công tác tuyển dụng</b>					
1	Có chế tài với trường hợp vi phạm pháp luật trong tuyển dụng, hối lộ, tiêu cực trong tuyển dụng					
2	Thông báo công khai về tuyển dụng công chức tại Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh					
3	Có chế độ hỗ trợ đối với các công chức tham gia tuyển dụng					
4	Thực hiện hiện sự chặt chẽ, bảo đảm tính công khai, công bằng, chính xác khi tuyển dụng					
5	Công tác chuẩn bị, ra đề, coi thi, chấm thi đã được tổ chức chu đáo, an toàn, nghiêm túc, đảm bảo chính xác, công bằng cho mọi đối tượng tham gia dự tuyển					
6	Thông tin tuyển dụng của Ngân hàng nhà nước Việt Nam có được biết đến rộng rãi không?					
7	Có chế tài với trường hợp vi phạm pháp luật trong tuyển dụng, hối lộ, tiêu cực trong tuyển dụng					
<b>II</b>	<b>Sử dụng đội ngũ công chức</b>					
1	Lập kế hoạch về số lượng đội ngũ công chức hằng năm, từ đó có biện pháp để bố trí sử dụng và luân chuyển, đề bạt.					
2	Có chế độ chính sách đối với các trường hợp làm thêm giờ					
3	Xây dựng kế hoạch luân chuyển, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ gắn với quy hoạch và sát với thực tế					
4	Trong quá trình thực hiện điều động, luân chuyển công chức gắn công tác tổ chức với công tác tư tưởng, vừa động					



	viên, vừa yêu cầu đội ngũ công chức nghiêm túc chấp hành					
5	Phân công công việc đảm bảo tính công bằng, hiệu quả					
6	Bố trí sắp xếp các công chức tại các phòng nghiệp vụ đảm bảo phù hợp với trình độ, chuyên môn nghiệp vụ					
<b>III</b>	<b>Mức độ thay đổi công việc</b>					
1	Anh/chị nhận thấy trong tương lai công việc của mình thay đổi ở mức độ nào?					
2	Khả năng thích nghi của anh/chị với những thay đổi có liên quan đến công việc đang làm?					

*Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của ông (bà)!*

**PHỤ LỤC 2**  
**PHIẾU THĂM DÒ Ý KIẾN KHÁCH HÀNG**  
**VỀ CHẤT LƯỢNG CÔNG CHỨC TRONG QUÁ TRÌNH XỬ LÝ**  
**CÔNG VIỆC TẠI BỘ PHẬN 1 CỦA**

**Anh/Chị đồng ý ở dòng nào thì đánh dấu X vào dòng đó.**

<b>STT</b>	<b>Nội dung</b>	<b>Ý kiến</b>
<b>1</b>	<b>Thái độ làm việc của công chức</b>	
	Chuẩn mực, lịch sự, nhiệt tình	
	Cửa quyền, hách dịch, khó chịu	
<b>2</b>	<b>Hiệu quả giải quyết hồ sơ 1 cửa</b>	
	Nhận và trả hồ sơ đúng quy định	
	Nhanh chóng, không gây ách tắc	
	Còn chậm, chưa khoa học	
<b>3</b>	<b>Kiến nghị</b>	
	Bồi dưỡng thêm kiến thức chuyên môn cho công chức	
	Bố trí công chức phù hợp hơn	

Mọi đóng góp ý kiến của Quý khách hàng sẽ tạo điều kiện để nâng cao hơn nữa chất lượng và hiệu quả công việc của công chức Ngân hàng Nhà nước Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.

Xin trân trọng cảm ơn./.