

Nhận thức của công chức về lợi ích của việc sắp xếp lại bộ máy các cơ quan chuyên môn thuộc UBND tỉnh/thành phố

NGUYỄN THỊ VÂN HƯƠNG*

Trong cải cách hành chính quốc gia hiện nay, việc kiện toàn, sắp xếp lại bộ máy các cơ quan chuyên môn (CQCM) thuộc Ủy ban nhân dân (UBND) tỉnh, thành phố là một nội dung quan trọng, là vấn đề được quan tâm hàng đầu trong đổi mới hoạt động quản lý nhà nước ở các địa phương. Vấn đề này đã được đề cập trong Văn kiện Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ IX: *"Đẩy mạnh cải cách tổ chức và hoạt động của Nhà nước, phát huy dân chủ, tăng cường pháp chế... kiện toàn các cơ quan chuyên môn của Ủy ban nhân dân tỉnh..."*.

Các CQCM thuộc UBND các cấp có nhiệm vụ giúp UBND cùng cấp quản lý toàn diện các lĩnh vực của đời sống kinh tế, xã hội, thực hiện chức năng quản lý nhà nước ở địa phương và bảo đảm sự thống nhất quản lý của các ngành hay lĩnh vực công tác từ Trung ương đến cơ sở. Do vậy, việc hoàn thiện các CQCM thuộc UBND các cấp nói chung và cấp tỉnh, thành phố nói riêng vừa là điều kiện vừa là hệ quả của quá trình cải cách bộ máy hành chính nhà nước. Không thể tách rời quá trình cải cách bộ máy hành chính nhà nước với quá trình cải cách các CQCM. Ngược lại, cải cách các CQCM sẽ tạo ra những

tác động cho quá trình cải cách bộ máy hành chính nhà nước. Điều này cho thấy, trong quá trình cải cách bộ máy hành chính nhà nước, việc cải cách các CQCM thuộc UBND các cấp có ý nghĩa đặc biệt quan trọng.

Thực tế cho thấy, quá trình cải cách bộ máy hành chính nhà nước ở nước ta trong thời gian qua đã gặp phải nhiều rào cản về tâm lý, trong đó rào cản quan trọng hàng đầu là rào cản về nhận thức của đội ngũ cán bộ công chức. Bởi lẽ, quá trình này liên quan trực tiếp đến lợi ích của mỗi cá nhân và tập thể. Vì vậy, nghiên cứu nhận thức của công chức trong quá trình sắp xếp lại bộ máy các CQCM thuộc UBND cấp tỉnh/thành phố nói chung và nhận thức của công chức về vấn đề lợi ích nói riêng sẽ góp phần tháo gỡ rào cản, nâng cao hiệu quả của quá trình sắp xếp lại bộ máy tổ chức các CQCM ở địa phương hiện nay.

Nhận thức của đội ngũ cán bộ công chức đối với việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức các CQCM thuộc UBND cấp tỉnh/thành phố được nghiên cứu trên một số nội dung như sau:

*Th.s, Học viện Hành chính Quốc gia.

- Nhận thức của công chức về mục đích yêu cầu của việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức.

- Nhận thức của công chức về nội dung của việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức.

- Nhận thức của công chức về quá trình và các biện pháp sắp xếp lại bộ máy tổ chức.

- Nhận thức về các lợi ích của việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức.

Bài viết của chúng tôi đề cập tới nội dung thứ tư, đó là nhận thức của công chức về lợi ích của việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức. Đây là vấn đề được quan tâm hàng đầu trong nhận thức của cán bộ công chức vì lợi ích có được từ quá trình này không những tạo nên sự thay đổi trong hiệu quả hoạt động của tổ chức mà còn tạo nên sự thay đổi đối với bản thân người công chức. Như vậy, khi đề cập tới lợi ích của việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức, không thể tách rời lợi ích của tổ chức và lợi ích cá nhân của người công chức. Có thể nhận thấy rằng đây là điểm mới quan trọng trong các tập thể lao động hiện nay. Bởi, từ khi nước ta chuyển từ cơ chế tập trung, bao cấp sang cơ chế thị trường có định hướng XHCN đòi hỏi người lãnh đạo, quản lý trong các tập thể lao động cần đặc biệt quan tâm đến lợi ích của người lao động và phải xem đó như động lực mạnh mẽ nhất thúc đẩy hoạt động của họ, là điều kiện tiên quyết để nâng cao năng suất và chất lượng lao động của cá nhân và tập thể. Chính vì vậy, cần xem xét nhận thức của đội ngũ cán bộ công chức cả về lợi ích cá nhân và lợi ích của tổ chức từ quá trình sắp xếp lại bộ máy tổ chức các CQCM thuộc UBND cấp tỉnh/thành phố. Kết quả nghiên cứu tại tỉnh Quảng

Ngãi năm 2002 trên 60 khách thể thuộc 4 CQCM: Ủy ban Dân số, Giáo dục và trẻ em, Bảo hiểm y tế, Bảo hiểm xã hội, Ban quản lý các khu công nghiệp cho thấy:

1. Nhận thức của đội ngũ cán bộ công chức về lợi ích cá nhân từ việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức

Việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức các CQCM thuộc UBND cấp tỉnh tại Quảng Ngãi cho thấy, cán bộ công chức quan tâm tới lợi ích của mình ở một số vấn đề cụ thể như sau:

1.1. Sự thay đổi vị trí công tác từ việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức

Vị trí công tác là một vấn đề được quan tâm hàng đầu, bởi vị trí của người công chức là "vai" mà người đó đảm nhận trong tập thể, xác lập quyền lợi, nghĩa vụ của họ. Đồng thời, ảnh hưởng quan trọng đến việc lựa chọn thái độ, hành vi ứng xử và phương thức hoạt động... Kết quả nghiên cứu cho thấy như sau: Bản thân người công chức kỳ vọng rất nhiều vào việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức, trên 75% cán bộ công chức hy vọng rằng việc sắp xếp sẽ đem lại cho họ một vị trí công tác tốt hơn trước. Nhưng trên thực tế, sau khi sắp xếp lại bộ máy 84,1% cán bộ công chức nhận thấy rằng việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức không tạo nên sự thay đổi nào về vị trí công tác của họ. Như vậy, quá trình này không có sự xáo trộn nhiều về vị trí công tác, về mặt tâm lý của công chức, nhưng nó chưa đáp ứng được mong muốn có vị trí công tác tốt hơn của bản thân công chức. Đi sâu tìm hiểu về sự phối hợp trong công tác của bản thân công chức (xem bảng 1 trang 57) cho thấy: Việc sắp xếp lại bộ máy tổ

Bảng 1: Sự thay đổi các mối quan hệ trong công tác

Đánh giá các mức độ	Trước sắp xếp			Sau sắp xếp		
	Tốt (%)	Bình thường (%)	Không tốt (%)	Tốt (%)	Bình thường (%)	Không tốt (%)
Với cấp trên	34,2	57,9	7,9	48,4	48,4	3,2
Với các sở, ban ngành có liên quan	48,8	51,2		58,8	41,2	
Với các đồng nghiệp	63,6	36,3		72,9	27,1	

chức đem lại lợi ích cho bản thân người công chức trong việc phối hợp công tác, trong mối quan hệ với cấp trên, với các cơ quan và đồng nghiệp. Sự thay đổi trên cả ba mối quan hệ đó chứng tỏ, việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức đã tạo điều kiện tốt hơn để công chức làm việc. Chính sự thay đổi theo chiều hướng tốt trong các mối quan hệ đã tạo sự thay đổi quan trọng về tâm lý đối với bản thân công chức. Điều đó sẽ là tác động quan trọng tới hiệu quả hoạt động của người công chức trong thực thi công vụ.

1.2. Sự thay đổi tiền lương, thu nhập từ việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức

Một vấn đề có tác động quan trọng tới hiệu quả hoạt động của người công chức nữa là vấn đề tiền lương, thu nhập. Đây là vấn đề được hai nhóm công chức ở các cơ quan chuẩn bị sắp xếp và các cơ quan đã tiến hành sắp xếp hết sức quan tâm. Lương công chức là lợi thế ổn định về thu nhập so với các ngành nghề khác, nhưng so với nhu cầu phát triển thì lương công chức ở nước ta vẫn còn chưa cao, chưa tạo ra động lực thúc đẩy công chức làm việc tích cực. Vì vậy, cán bộ công chức hy vọng sẽ có thay đổi khi có sự sắp xếp lại bộ máy tổ

chức. Kết quả nghiên cứu thu được như ở bảng 2, trang 58.

Từ kết quả này cho thấy, bản thân công chức đặt nhiều kỳ vọng đối với việc sắp xếp lại tổ chức và tinh giản biên chế trong cải cách hành chính hiện nay. Việc tinh giản đầu mối, giảm biên chế, sắp xếp lại bộ máy tổ chức hợp lý sẽ nâng cao được thu nhập cho công chức. Song, trên thực tế, vấn đề này vẫn là bài toán đối với các cấp lãnh đạo và các tổ chức hành chính nhà nước hiện nay. Vì vậy, kết quả trên phản ánh đúng thực tế mối quan tâm không chỉ của riêng đội ngũ cán bộ công chức mà của cả các cơ quan chính sách ở tầm vĩ mô cũng cần giải quyết trong thời gian tới.

Như vậy, trong nghiên cứu nhận thức của đội ngũ cán bộ công chức về việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức, không thể không quan tâm tới nhận thức của họ về lợi ích cá nhân và tổ chức. Kết quả nghiên cứu trên cho thấy, còn nhiều điều công chức quan tâm, kỳ vọng từ quá trình sắp xếp lại bộ máy tổ chức, song họ mới chỉ được đáp ứng một phần. Điều đó chắc hẳn sẽ có ảnh hưởng không nhỏ tới hiệu quả của quá trình sắp xếp lại bộ máy và hiệu quả hoạt động của người công chức.

Bảng 2: Sự thay đổi về thu nhập của cán bộ công chức

Luong, thu nhập của công chức	Mong muốn trước khi sắp xếp	Thực tế sau khi sắp xếp
Đánh giá mức độ		
1. Tăng thêm so với trước	6,3%	6,8%
2. Ổn định hơn trước	81,2%	40,9%
3. Giảm hơn trước đây	0%	2,3%
4. Vẫn như cũ	12,5%	50%

Do vậy, khi nhìn nhận các yếu tố chủ quan chi phối nhận thức của cá nhân thì vấn đề lợi ích cá nhân cần được xem như một động lực đóng vai trò không kém phần quan trọng chi phối nhận thức.

2. Nhận thức của đội ngũ cán bộ công chức về lợi ích của tổ chức từ việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức

Đội ngũ cán bộ công chức nhận thức rất sâu sắc lợi ích của tổ chức có được từ việc sắp xếp lại bộ máy. Trên 70% công chức nhận thấy việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức là *rất cần thiết* và *cần thiết*. Việc sắp xếp lại này giảm bớt sự trùng lặp, chồng chéo trong chức năng, nhiệm vụ của các cơ quan, nâng cao năng lực và hiệu quả công tác của công chức và đội ngũ quản lý, lãnh đạo... Kết quả nghiên cứu cho thấy 50% cán bộ công chức cho rằng bộ máy tổ chức trước khi sắp xếp là chưa hợp lý, gần 80% nhận thấy việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức đã tạo nên một cơ cấu tổ chức hợp lý. Đi sâu tìm hiểu các nội dung hoạt động của tổ chức, chúng ta càng thấy rõ bức tranh sinh động về lợi ích đối với tổ chức có được từ việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức.

Kết quả nghiên cứu từ bảng 3 (trang 59) cho thấy, việc sắp xếp lại bộ

máy đem lại lợi ích cho tổ chức trên nhiều mặt như: phân công, phân nhiệm cho các thành viên hợp lý, hiệu quả hơn; công tác nhân sự; quan hệ công tác; bầu không khí tâm lý; khả năng điều hành của người lãnh đạo có nhiều thay đổi quan trọng. Những thay đổi quan trọng này được bản thân công chức nhận thức và đánh giá từ hiệu quả của quá trình sắp xếp lại bộ máy tổ chức. Như vậy, vấn đề lợi ích của tổ chức có được từ việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức đã được nhận thấy rất rõ từ kết quả nghiên cứu. Đây là một điều hết sức quan trọng, khẳng định đường lối chỉ đạo đúng đắn của Trung ương và hoạt động thực tiễn ở địa phương trong tiến trình cải cách hành chính hiện nay.

Kết quả nghiên cứu ở bảng 3 cũng khẳng định cho chúng ta về những mong muốn, nguyện vọng của công chức về cải thiện tiền lương, thu nhập. Đây là nguyện vọng hết sức chính đáng, bởi cải cách được chế độ tiền lương sẽ đảm bảo được sự ổn định trong đời sống của cán bộ công chức. Điều này sẽ tạo nên động lực tâm lý quan trọng thúc đẩy hoạt động và nâng cao năng suất lao động của họ và tổ chức.

Tóm lại: Từ việc nghiên cứu nhận thức của đội ngũ cán bộ công chức

Bảng 3: Sự thay đổi về hoạt động của tổ chức

Thực trạng hoạt động trong cơ quan	Trước sắp xếp (%)	Sau sắp xếp (%)
1. Về phân công nhiệm vụ cho các thành viên		
- Rất hợp lý	15,1	11,6
- Hợp lý	50,9	74,4
- Chưa hợp lý	28,3	
- Khó trả lời	5,7	14
2. Về công tác nhân sự		
- Rất tốt	11,5	7,3
- Tốt	32,6	51,2
- Bình thường	36,5	31,7
- Chưa tốt	15,5	0
- Khó trả lời	3,9	9,8
3. Về quan hệ công tác		
- Rất tốt	20,8	18,2
- Tốt	35,8	45,4
- Bình thường	30,2	36,4
- Chưa tốt	13,2	0
- Khó trả lời	0	0
4. Về bầu không khí tâm lý trong cơ quan		
- Nhìn chung hoà hợp		
- Đôi khi có va chạm	81,2	97,7
- Phần nhiều là căng thẳng	18,8	2,3
5. Khả năng điều hành của người lãnh đạo		
- Rất tốt	28,3	38,1
- Tốt	43,3	50
- Bình thường	7,6	2,3
- Chưa tốt	15,2	0
- Khó trả lời	5,7	9,6
6. Đánh giá chung về thực trạng hoạt động của cơ quan hiện nay		
- Tốt	59,1	75,6
- Khá	16,3	19,6
- Trung bình	2,1	2,4
- Kém	20,4	0
- Khó trả lời	2,1	2,4
7. Nếu thay đổi thì cần thay đổi ở khâu nào		
- Phân công, phân nhiệm	11,9	25,7
- Nhân sự	9,5	5,7
- Quan hệ công tác	9,5	11,5
- Bầu không khí tâm lý	4,8	5,7
- Khả năng điều hành của người lãnh đạo	19,1	
- Thu nhập	45,2	51,4

(Xem tiếp trang 63)

để đảm bảo tính đồng bộ trong nhận thức - cơ sở để tránh những quyết định phiến diện) rồi quản lý trở lại thực tiễn, bảo đảm cho nó chuyển sang hình thái cao hơn. Nếu nói đến bản thân hoạt động lãnh đạo, thì người lãnh đạo phải đi từ nhận thức đến quyết định và tổ chức thực hiện quyết định. Nhận thức có chính xác, đầy đủ, thì quyết định mới đúng đắn, tổ chức thực hiện mới thuận lợi và có hiệu quả. Cho nên, phương pháp tình huống rất quan trọng trong quá trình đào tạo, bồi dưỡng để rèn luyện khả năng phân tích và cấu trúc hóa vấn đề, từ đó nâng cao nhận thức của người học. Đó là một phương pháp cần thiết nhằm kết hợp lý luận với thực tiễn, kết hợp quá trình đào tạo với quá trình tự đào tạo, phù hợp với xu hướng cá nhân hóa trong học tập để có thể ngày càng nâng cao chất lượng đào tạo đội ngũ cán bộ lãnh đạo quản lý, đáp ứng được yêu cầu thực tiễn đặt ra. ♣

Nhận thức của công chức về...

(Tiếp theo trang 59)

về lợi ích của việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức các CQCM thuộc UBND cấp tỉnh

tại Quảng Ngãi cho thấy, công chức quan tâm cả tới lợi ích cá nhân và lợi ích của tổ chức có được từ việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức. Kết quả nghiên cứu phản ánh một thực tiễn hiện nay, tuy các tổ chức cơ quan trong cơ chế mới đã quan tâm nhiều đến lợi ích của người lao động, song trên thực tế, để tạo nên sự hài hoà giữa lợi ích cá nhân và lợi ích của tổ chức không phải tổ chức nào cũng thực hiện được. Nếu các tổ chức không nhìn nhận và quan tâm một cách đúng mức về vấn đề này sẽ khó có thể đạt được hiệu quả cao trong quản lý, đồng thời bản thân công chức sẽ có thể tìm những cơ hội mới ở các tổ chức khác. Vì vậy, nghiên cứu của chúng tôi xin tham góp một phần nhỏ trong tiến trình cải cách hành chính hiện nay, đó là cần quan tâm và làm hài hoà giữa lợi ích cá nhân và lợi ích của tổ chức có được từ các nội dung của cải cách hành chính. Bởi, nếu đáp ứng một cách đúng mức sẽ tạo nên động lực quan trọng nhằm góp phần nâng cao hiệu quả của quá trình sắp xếp lại tổ chức bộ máy nói riêng và tiến trình cải cách hành chính nói chung. ♣

