

# NĂNG LỰC LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ CỦA ĐỘI NGŨ CÁN BỘ CHỦ CHỐT CẤP XÃ Ở NGOẠI THÀNH THÀNH PHỐ HÀ NỘI

Trần Nhật Duật

*Học viện Chính trị - Hành chính Quốc gia Hồ Chí Minh.*

Muốn cấp cơ sở xã vững mạnh thì đòi hỏi phải có đội ngũ cán bộ lãnh đạo (LD), quản lý (QL) cấp xã có phẩm chất và năng lực tốt, muốn có được đội ngũ cán bộ cấp cơ sở có phẩm chất và năng lực tốt thì Nhà nước phải quan tâm đến họ và có các chính sách đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ này. Thực tiễn đô thị hoá trong thời gian qua ở thành phố Hà Nội đòi hỏi đội ngũ cán bộ cấp xã phải có khả năng thích ứng, phải có đủ phẩm chất và năng lực để vượt qua những khó khăn, thách thức. Tìm hiểu thực trạng năng lực LD, QL của đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp xã ở ngoại thành Hà Nội cho phép thấy được mặt mạnh, mặt yếu cũng như khả năng hoàn thành công việc của đội ngũ này. Theo chúng tôi, *năng lực lãnh đạo, quản lý của cán bộ chủ chốt cấp xã là tổ hợp các thuộc tính độc đáo của người cán bộ chủ chốt cấp xã phù hợp với những yêu cầu hoạt động của họ đảm bảo cho hoạt động đó có kết quả.*

Như vậy, năng lực là những thuộc tính tâm lý của cá nhân, cơ sở tự nhiên của năng lực là những đặc điểm sinh lý thần kinh của não và cơ thể, là tư chất và thể lực của cá nhân. Tư chất không phải là yếu tố quyết định năng lực mà là cơ sở, nền tảng của năng lực. Năng lực của con người được phát triển trong hoạt động, học tập, kinh nghiệm... Có năng lực chung (có ở nhiều người như năng lực tư duy, trí nhớ, quan sát...) và năng lực riêng (chỉ có ở một số lĩnh vực riêng) thể hiện sự khác nhau về khả năng của người này và người khác. Năng lực chung và năng lực riêng có mối liên hệ qua lại chặt chẽ, bổ sung cho nhau. Năng lực không tách rời khỏi hoạt động mà thống nhất với hoạt động, được quy định bởi hoạt động của con người - hoạt động nào thì cần năng lực ấy.

Tìm hiểu thực trạng năng lực LD, QL của đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp xã ở một số xã thuộc huyện Từ Liêm và Đông Anh thành phố Hà Nội được tiến hành vào tháng 5/2007. Khách thể nghiên cứu gồm các chức danh: Chủ tịch UBND xã, các Phó chủ tịch UBND xã và Trưởng các ban xã. Số người tham gia khảo sát gồm 35 cán bộ

chủ chốt cấp xã và 140 cán bộ, nhân viên dưới quyền. Các năng lực được khảo sát như: *năng lực chuyên môn; năng lực tổ chức, năng lực ra quyết định, năng lực triển khai thực hiện quyết định, năng lực kiểm tra, kiểm soát; năng lực xử lý thông tin, năng lực dự báo, dự đoán*:

**Bảng 1:** Tự đánh giá về các năng lực lãnh đạo, quản lý của đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp xã

STT	Các loại năng lực	ĐTB	Độ lệch chuẩn	Xếp thứ
1	Năng lực chuyên môn	2.63	.585	7
2	Năng lực tổ chức	2.93	.459	2
3	Năng lực ra quyết định	2.67	.524	5
4	Năng lực triển khai thực hiện quyết định	3.06	.419	1
5	Năng lực kiểm tra, kiểm soát	2.94	.513	3
6	Năng lực xử lý thông tin	2.90	.580	4
7	Năng lực dự báo, dự đoán	2.64	.545	6
	Điểm trung bình chung	2.82		

Kết quả tự đánh giá năng lực LĐ, QL của cán bộ chủ chốt cấp xã thể hiện ở bảng khảo sát cho chúng ta thấy điểm trung bình chung (ĐTB) của năng lực LĐ, QL là không cao (ĐTB = 2.82) trong thang điểm từ 1 - 5 điểm. Điểm tự đánh giá về các năng lực LĐ, QL của cán bộ có sự khác nhau, qua phân tích và xử lý, chúng tôi đã sắp xếp theo nhóm các năng lực LĐ, QL từ cao đến thấp.

Nhóm ba năng lực được đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp xã tự đánh giá cao: *Năng lực triển khai thực hiện quyết định* là năng lực được cán bộ đánh giá ở mức cao nhất (ĐTB = 3,06), đây là khả năng triển khai, thực hiện công việc của người cán bộ chủ chốt cấp xã tại địa phương, mọi công việc đến với người dân đều phải triển khai thực hiện ở chính quyền cấp xã vì cấp xã là cấp hành chính ở cơ sở gần dân nhất, là cấp tổ chức, triển khai thực hiện các quyết định của Nhà nước ở cơ sở địa phương. Năng lực được cán bộ tự đánh giá cao thứ hai là *năng lực tổ chức* (ĐTB = 2,93), năng lực tổ chức biểu hiện ở khả năng tổ chức, tập hợp, lôi cuốn, giáo dục, quản lý và thúc đẩy mọi người hoàn thành nhiệm vụ. Người LĐ, QL có năng lực tổ chức là người biết sắp xếp, bố trí việc cho cấp dưới đúng sở trường của họ để phát huy tốt lợi thế của cấp dưới, để mọi công việc đều “chạy” đúng theo kế hoạch, khoa học và hợp lý. Năng lực được đánh giá cao thứ ba là *năng lực kiểm tra, kiểm soát* (ĐTB = 2.94), kiểm tra, kiểm soát là khả năng tìm hiểu, thẩm định, đánh giá chất lượng và tiến độ hoàn thành công việc. Kiểm tra, kiểm soát là hoạt động không thể thiếu trong công tác LĐ, QL. Mọi công việc triển khai thực hiện cần phải có kiểm tra, kiểm soát, nếu không có kiểm tra, kiểm soát thì coi như không có lãnh đạo. Ở cấp xã cũng vậy, chất lượng và tiến độ công việc hoàn thành tốt và kịp thời hay không đều phụ thuộc vào khả năng kiểm tra, kiểm soát. Như vậy, nhóm các năng lực được cán bộ đánh giá ở mức cao trong các năng lực LĐ, QL đã cho chúng ta thấy, mặc dù điểm của các năng lực của đội ngũ cán

bộ cấp cơ sở xã nằm ở mức trung bình trong thang đo, nhưng một số năng lực cần thiết đảm bảo cho sự thành công trong công tác LĐ, QL người cán bộ như *năng lực triển khai thực hiện quyết định, năng lực tổ chức, năng lực kiểm tra, kiểm soát* được xếp vào nhóm năng lực cao nhất trong các năng lực của người cán bộ cơ sở xã - đây chính là yếu tố quan trọng góp phần đem lại thành công cho người cán bộ ở địa phương.

Nhóm các năng lực xử lý thông tin (ĐTB = 2,90), năng lực ra quyết định (ĐTB = 2,67), năng lực dự báo dự đoán (ĐTB = 2,64), năng lực chuyên môn (ĐTB = 2,63) là những năng lực được đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp xã tự đánh giá ở mức thấp hơn. Qua đó chúng ta cũng có thể thấy rằng ở đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp xã hiện nay vẫn gặp khá nhiều hạn chế về khả năng ra quyết định, khả năng xử lý thông tin, khả năng dự báo dự đoán tình hình... Đặc biệt là năng lực chuyên môn được họ tự đánh giá ở mức thấp nhất trong tất cả các năng lực LĐ, QL được chúng tôi khảo sát. Trình độ chuyên môn thấp là một khó khăn mà đội ngũ cán bộ cơ sở xã đang gặp phải cho đến nay vẫn chưa khắc phục được và nó đã ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng, hiệu quả công việc ở cơ sở địa phương. Rất nhiều cán bộ chủ chốt cấp xã chưa được đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, vẫn còn nhiều cán bộ làm việc theo kinh nghiệm, theo khả năng suy đoán của mình.

**Bảng 2: So sánh cán bộ tự đánh giá năng lực LĐ, QL của bản thân và nhân viên cấp xã đánh giá về năng lực LĐ, QL của cán bộ**

TT	Các loại năng lực	Cán bộ tự đánh giá năng lực bản thân		Nhân viên cấp xã đánh giá về năng lực cán bộ		Điểm khác biệt (P)
		ĐTB	Độ lệch chuẩn	ĐTB	Độ lệch chuẩn	
1	Năng lực chuyên môn	2.63	.585	2.06	.515	0,026
2	Năng lực tổ chức	2.93	.459	2.84	.519	0,445
3	Năng lực ra quyết định	2.67	.524	2.62	.627	0,815
4	Năng lực triển khai thực hiện quyết định	3.06	.419	2.95	.599	0,180
5	Năng lực kiểm tra, kiểm soát	2.94	.513	2.12	.643	0,018
6	Năng lực xử lý thông tin	2.90	.580	2.86	.629	0,173
7	Năng lực dự báo, dự đoán	2.64	.545	2.44	.673	0,206
	Điểm trung bình chung	2.82		2.55		

Có sự khác nhau trong tự đánh giá các năng lực LĐ, QL của cán bộ và ý kiến đánh giá của nhân viên về năng lực LĐ, QL của người cán bộ. Điểm trung bình chung tự đánh giá của cán bộ là 2,82 cao hơn so với ĐTB của nhân viên đánh giá về cán bộ

là 2,55. Điều đó cho thấy người cán bộ tự đánh giá cao về một số năng lực LĐ, QL của mình hơn so với ý kiến của nhân viên dưới quyền đánh giá thừa nhận, đây là một điều dễ hiểu vì con người dễ tự đánh giá cao bản thân hơn người khác thừa nhận mình. Ta thấy, một số năng lực LĐ, QL được người cán bộ tự đánh giá và của nhân viên đánh giá có sự thống nhất với nhau như: Năng lực tổ chức; Năng lực ra quyết định; Năng lực triển khai thực hiện quyết định; Năng lực xử lý thông tin; Năng lực dự báo, dự đoán (điểm khác biệt  $p > 0,05$ ). Cần chú ý có sự khác nhau ở các năng lực như: Năng lực kiểm tra, kiểm soát ( $p = 0,01 < 0,05$ ); Năng lực chuyên môn ( $p = 0,02 < 0,05$ ) qua so sánh tự đánh giá của bản thân người cán bộ và ý kiến đánh giá của nhân viên. Nhìn chung, điểm của các năng lực kiểm tra, kiểm soát, năng lực chuyên môn đều ở mức trung bình và là thấp so với các năng lực khác. Trong đánh giá, chúng ta cũng nhận thấy người cán bộ có xu hướng tự đánh giá cao các năng lực của bản thân hơn ý kiến của nhân viên dưới quyền thừa nhận. Cụ thể là, ĐTB năng lực kiểm tra, kiểm soát cán bộ tự đánh giá là 2,94 cao hơn ĐTB của nhân viên đánh giá là 2,12 và ĐTB năng lực chuyên môn cán bộ tự đánh giá là 2,63 cao hơn so với ĐTB của nhân viên đánh giá là 2,06.

Như vậy, từ kết quả khảo sát ở đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp xã cho chúng ta thấy năng lực LĐ, QL của đội ngũ này ở mức chưa cao. Qua tự đánh giá các năng lực LĐ, QL của bản thân người cán bộ và nhân viên đánh giá về đội ngũ cán bộ cho chúng ta thấy có sự thống nhất giữa các ý kiến, tuy nhiên vẫn còn có ý kiến khác nhau về các năng lực kiểm tra, kiểm soát, năng lực chuyên môn. Người cán bộ có xu hướng tự đánh giá cao hơn nhân viên dưới quyền đánh giá về các năng lực này. Qua kết quả khảo sát và kết quả nghiên cứu thực trạng về các năng lực LĐ, QL ở đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp xã, qua tìm hiểu những khó khăn họ đang gặp phải cho thấy Nhà nước cần quan tâm hơn nữa đến việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp cơ sở xã, cần phải có các chính sách đào tạo nâng cao trình độ văn hoá, nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ ở đội ngũ cán bộ này để họ đáp ứng tốt các yêu cầu công việc mới ở cấp cơ sở xã trong tình hình hiện nay.