BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM HÀ NỘI

-----ꕥ📖ꕥ-----

NGÔ THỊ HẠNH

KỸ NĂNG THỰC THI NGHIỆP VỤ HÀNH CHÍNH CỦA CÁN BỘ VĂN PHÒNG CẤP XÃ/PH□ỜNG

Chuyên ngành **: Tâm lý học chuyên ngành**
Mã số **: 62.31.04.01**

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ TÂM LÝ HỌC

HÀ NỘI - 2017

Công trình đ□ợc hoàn thành tại

TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM HÀ NỘI

Ng□ời h□ớng dẫn khoa học:

PGS.TS NGUYỄN ĐỨC SƠN

PGS.TS ĐỖ THỊ HẠNH PHÚC

Phản biện 1: **GS.TS. Trần Hữu Luyến**

Trường ĐHNN - ĐHQG Hà Nội

Phản biện 2: **PGS.TS. Dương Thị Hoàng Yến**

Trường Đại học giáo dục

Phản biện 3: **PGS.TS. Nguyễn Thị Mỹ Trinh**

Viện KHGD Việt Nam

Luận án sẽ đ□ợc bảo vệ tr□ớc Hội đồng chấm luận án cấp Tr□ờng, họp tại:

Tr□ờng Đại học S□phạm Hà Nội

Vào hồi.....ngày.....tháng.....năm 2017

Có thể tìm đọc luận án tại:

- **Thư viện Quốc gia**
- **Thư viện Trường Đại học Sư phạm Hà Nội**

MỞ ĐẦU

1. TÍNH CẤP THIẾT CỦA VẤN ĐỀ NGHIÊN CỨU

Trong hoạt động của chính quyền địa phương, hiệu quả hoạt động của chính quyền cấp xã đang là một trong những vấn đề được đặt lên hàng đầu, bởi lẽ chính quyền cấp xã bao gồm: Xã, phường, thị trấn là cấp hành chính trong hệ thống các cơ quan hành pháp, thuộc hệ thống chính quyền cấp cơ sở, là cấp gần gũi nhân dân nhất, trực tiếp thực hiện các nhiệm vụ cụ thể của hoạt động quản lý nhà nước trên tất cả các mặt, đảm bảo đưa chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước đi vào cuộc sống, phản ánh rõ nhất chức năng xây dựng, hoàn thiện nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa "của dân, do dân, vì dân". Sinh thời Chủ tịch Hồ Chí Minh đã khẳng định: Nền tảng của mọi công tác là cấp xã, cấp xã là gần gũi dân nhất, là nền tảng của hành chính, cấp xã làm được việc thì mọi công việc đều xong xuôi.

Lĩnh vực hoạt động nghề nghiệp nào cũng đòi hỏi con người có các kỹ năng cần thiết. Các kỹ năng nghề là thành phần cốt lõi để tạo nên năng lực nghề. Nghiên cứu các kỹ năng nghề trong Tâm lý học là cơ sở cho việc xây dựng, tổ chức đào tạo, bồi dưỡng các năng lực nghề nghiệp, đồng thời tạo cơ sở cho việc đánh giá năng lực nghề của cá nhân. Vì vậy, nghiên cứu về kỹ năng nói chung, kỹ năng nghề nghiệp nói riêng ngày càng được quan tâm trong xã hội hiện đại, trong đó nghiên cứu tâm lý học ứng dụng trong từng lĩnh vực hoạt động nghề nghiệp đóng vai trò nền tảng. Việc xác định được cấu trúc tâm lý của kỹ năng, quá trình hình thành kỹ năng, các mức độ của kỹ năng giúp hình thành cơ sở tâm lý học cho quá trình đánh giá, tổ chức đào tạo, bồi dưỡng cán bộ. Vì vậy, các nghiên cứu tâm lý học cần khai thác sâu và cụ thể vào từng lĩnh vực hoạt động, từng loại hình công việc để tìm ra được các cấu trúc và hệ thống kỹ năng đặc thù.

Việc nghiên cứu kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của đội ngũ cán bộ văn phòng cấp xã sẽ tìm ra những tồn tại trong quá trình thực thi nghiệp vụ hành chính của đội ngũ, từ đó có các biện pháp điều chỉnh phù hợp. Cũng như nhân tố con người trong mọi tổ chức khác, đội ngũ CBVPCXP chính là hạt nhân, là nhân tố quyết định đến chất lượng hoạt động của chính quyền cấp xã nói riêng cũng như toàn bộ hệ thống chính trị cơ sở nói chung. Mặc dù đã có nhiều nghiên cứu về đội ngũ cán bộ công chức cấp xã nói chung nhưng nghiên cứu về kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã từ góc độ của Tâm lý học vẫn đang là một khoảng trống và là một vấn đề mới chưa có công trình nghiên cứu nào đề cập trước đó.

Xuất phát từ lý do trên, đề tài ***"Kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường"*** được lựa chọn để nghiên cứu.

2. MỤC ĐÍCH NGHIÊN CỨU

Xây dựng khung lý luận, khảo sát thực trạng kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính (TTNVHC) của cán bộ văn phòng cấp xã/phường (CBVPCXP), đề xuất biện pháp tác động phù hợp nhằm nâng cao kĩ năng TTNVHC của CBVPCXP góp phần nâng cao chất lượng hoạt động hành chính của chính quyền cấp xã/phường trong bối cảnh đẩy mạnh cải cách hành chính các cấp trong giai đoạn hiện nay.

3. ĐỐI TƯỢNG VÀ KHÁCH THỂ NGHIÊN CỨU

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Biểu hiện và mức độ kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường.

3.2. Khách thể nghiên cứu

Các đánh giá của các chủ thể liên quan về kĩ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường.

4. GIẢ THUYẾT KHOA HỌC

4.1. Dựa vào yêu cầu của hoạt động nghề nghiệp, có thể chia kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường gồm 5 nhóm căn bản: (1) Kỹ năng văn thư, lưu trữ; (2) Kỹ năng tham mưu, thư ký; (4) Kỹ năng tổng hợp báo cáo hành chính; (3) Kỹ năng tổ chức sự kiện hành chính; (5) Giải quyết các tình huống phát sinh trong hoạt động hành chính. Kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của CBVPCXP chủ yếu mới đạt mức độ đáp ứng các yêu cầu cơ bản. Mức độ các nhóm kỹ năng không đồng đều, trong đó nhóm kỹ năng có mức độ cao nhất là "Kĩ năng văn thư, lưu trữ"; mức độ thấp nhất là các nhóm "Kỹ năng giải quyết các tình huống phát sinh trong hoạt động hành chính "và "Kỹ năng tham mưu thư ký".

4.2. Có 2 nhóm yếu tố ảnh hưởng đến mức độ thành thạo kĩ năng TTNVHC của CBVPCXP là yếu tố chủ quan và khách quan, trong đó yếu tố chủ quan ảnh hưởng mạnh hơn, trong đó đặc biệt lưu ý yếu tố "Ý thức trách nhiệm, sự sẵn sàng cống hiến vì mục đích chung đối với công việc"của CBVPCXP.

4.3. Có thể nâng cao KNTTNVHC của CBVPCXP bằng biện pháp phù hợp "Bồi dưỡng kĩ năng nghiệp vụ hành chính".

5. NHIỆM VỤ NGHIÊN CỨU

5.1. Xây dựng cơ sở lý luận về kỹ năng, kỹ năng nghiệp vụ hành chính của CBVPCXP, các kỹ năng thành phần, các mức độ và các biểu hiện của kỹ năng…Dự kiến các yếu tố ảnh hưởng đến kỹ năng nghiệp vụ hành chính của CBVPCXP.

5.2. Khảo sát, chỉ ra thực trạng biểu hiện và mức độ KNNVHC của CBVPCXP và các yếu tố ảnh hưởng đến thực trạng các kỹ năng đó.

5.3. Đề xuất và thực nghiệm một biện pháp nâng cao KNNVHC của đội ngũ CBVPCXP "Bồi dưỡng kĩ năng nghiệp vụ hành chính".

6. GIỚI HẠN NGHIÊN CỨU

6.1. Giới hạn về nội dung

Đề tài chỉ tập trung nghiên cứu một số nhóm kỹ năng cơ bản liên quan đến công việc trong thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ hành chính văn phòng cấp xã, bao gồm các nhóm kỹ năng chủ yếu: (1) Kỹ năng văn thư, lưu trữ; (2) Kỹ năng tham mưu, thư kí; (3) Kỹ năng tổng hợp, báo cáo hành chính; (4) Kỹ năng tổ chức sự kiện hành chính; (5) Kỹ năng giải quyết các tình huống phát sinh trong hoạt động hành chính…Nghiên cứu một số yếu tố chủ yếu ảnh hưởng đến mức độ thành thạo KNNVHC của CBVPCXP và đề xuất các giải pháp cải thiện tương ứng.

6.2. Giới hạn về địa bàn nghiên cứu

Chính quyền cấp xã bao gồm xã, phường, thị trấn, tuy nhiên trong phạm vi nghiên cứu để tiện so sánh giữa chính quyền cơ sở ở nông thông và đô thị Luận án chỉ chọn đại diện các xã, phường (cấp xã/phường) ở 3 miền: Bắc, Trung, Nam của Việt Nam, cụ thể:

+ Miền Bắc: Phường Thanh Xuân Nam, Phường Thanh Xuân Bắc, xã Đại Yên, xã Vân Phúc (Thành phố Hà Nội); Phường Trường Thi, Phường Văn Miếu, xã Mỹ Xá (Thành phố Nam Định).

+ Miền Trung: Phường Quán Bàu, xã Nghi Kim, xã Hưng Lộc, phường Hưng Phúc (Thành phố Vinh, Nghệ An); Phường Tân Thạnh, xã Bình Sa (Tam Kỳ, quảng Nam).

+ Miền Nam: Phường Long Bình, Phường Tam Hiệp, xã Tân Hạnh, xã Hiệp Hòa (Thành phố Biên Hòa, Đồng Nai); Phường Tân Phú, phường Tăng Nhơn Phú A (Quận 9, Thành phố Hồ Chí Minh).

7. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

7.1. Nguyên tắc phương pháp luận

Nghiên cứu được thực hiện trên cơ sở một số nguyên tắc phương pháp luận cơ bản của Tâm lý học sau đây: Tiếp cận KNTTVNHC thông qua hoạt động hành chính; xem xét, đánh giá mức độ của các KNTTNVHC thông qua tổng thể các thành tố có liên quan.

7.2. Các phương pháp nghiên cứu

7.2.1. Phương pháp nghiên cứu lí luận

7.2.2. Các phương pháp nghiên cứu thực tiễn

7.2.3. Phương pháp toán học thống kê

8. NHỮNG LUẬN ĐIỂM BẢO VỆ

8.1. Kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của CBVPCXP bao gồm các nhóm kỹ năng cơ bản: 1) Kỹ năng văn thư, lưu trữ; 2) Kỹ năng tham mưu, thư kí; 3) Kỹ năng tổng hợp báo cáo hành chính; 4) Kỹ năng tổ chức sự kiện hành chính; 5) Kỹ năng giải quyết các tình huống phát sinh trong hoạt động hành chính. Trong đó, các kỹ năng thành phần có tương quan

chặt chẽ, hợp thành kỹ năng chung.

8.2. Mức độ đầy đủ, thành thục, linh hoạt của các kỹ năng thành phần trong từng nhóm kỹ năng và giữa các nhóm kỹ năng là không như nhau.

8.3. Kỹ năng TTNVHC của CBVPCXP chịu ảnh hưởng của yếu tố chủ quan và khách quan, trong đó yếu tố chủ quan ảnh hưởng mạnh hơn.

8.4. Kỹ năng TTVNHC của đội ngũ CBVPCXP có thể được nâng cao bằng biện pháp bồi dưỡng, tập huấn nghiệp vụ phù hợp.

9. ĐÓNG GÓP CỦA LUẬN ÁN

9.1. Đóng góp về mặt lý luận

- Bổ sung một số vấn đề lý luận về kỹ năng, kỹ năng TTNVHC của CBVPCXP.

- Kết quả nghiên cứu của Luận án có thể làm tài liệu phục vụ các hoạt động đào tạo tại các trường Đại học, Cao đẳng, nhất là các khối ngành về chuyên môn nghiệp vụ hành chính, văn phòng ở nước ta hiện nay.

9.2. Đóng góp về mặt thực tiễn

Kết quả nghiên cứu cũng cho thấy được lát cắt của từng kỹ năng trong các nhóm kỹ năng, từ đó thấy được những kỹ năng đã đáp ứng được yêu cầu công việc và kỹ năng tiếp tục cần được cải thiện. Kết quả này có giá trị định hướng trong đào tạo, bồi dưỡng cán bộ cấp xã/phường tại các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng cán bộ ở địa phương. Mặt khác, kết quả nghiên cứu của đề tài cũng giúp cho việc đào tạo, bồi dưỡng chuyên ngành, lĩnh vực văn thư, hành chính ở các cơ sở đào tạo khác quan tâm đến đào tạo kỹ năng cho cán bộ văn phòng.

10. CẤU TRÚC CỦA LUẬN ÁN

Ngoài phần mở đầu và phần kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, cấu trúc Luận án gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận nghiên cứu kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường.

Chương 2: Tổ chức và phương pháp nghiên cứu kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường.

Chương 3: Kết quả nghiên cứu thực trạng kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của của cán bộ văn phòng cấp xã/phường.

Kết luận

Kiến nghị

Chương 1
CƠ SỞ LÝ LUẬN NGHIÊN CỨU KỸ NĂNG THỰC THI NGHIỆP VỤ HÀNH CHÍNH CỦA CÁN BỘ VĂN PHÒNG CẤP XÃ/PHƯỜNG

1.1. Tổng quan nghiên cứu vấn đề

1.1.1. Các nghiên cứu về kỹ năng và kỹ năng nghề nghiệp

a. Các nghiên cứu về kĩ năng

- *Hướng thứ nhất* có xu hướng nhấn mạnh mặt kĩ thuật và thao tác của kỹ năng, tuy nhiên cũng nhấn mạnh để có kỹ năng thật sự thì bản thân chủ thể cần luyện tập cũng như có những tính toán, rút kinh nghiệm phù hợp.

- *Hướng thứ hai* xem xét kỹ năng như là biểu hiện năng lực của con người, quan niệm này cho rằng, kỹ năng thể hiện năng lực thực hiện một hành động có kết quả với chất lượng cần thiết cùng thời gian tương ứng trong điều kiện xác định. Theo đó, kỹ năng vừa có tính ổn định, vừa có tính mềm dẻo, tính linh hoạt và tính mục đích. Theo hướng này thì để có kỹ năng đồng nghĩa với việc con người phải hành động hiệu quả, các dấu hiệu để nhận định mức độ của kỹ năng đó là: Vốn tri thức, tính ổn định, tính mềm dẻo, linh hoạt và mục đích trong hành động.

b. Các nghiên cứu về kỹ năng nghề nghiệp

Việc vận dụng kỹ năng trong một số hoạt động nghề nghiệp đã làm nên kỹ năng nghề nghiệp, có tính ứng dụng trong các lĩnh vực của cuộc sống, đây cũng là hướng mà tâm lý học ứng dụng luôn hướng tới để gắn với tính thiết thực của nghề nghiệp

Các nghiên cứu kỹ năng trên đây cho thấy, mỗi một lĩnh vực hoạt động nói chung, mỗi một nghề nghiệp cụ thể nói riêng đều đòi hỏi các chủ thể phải có các kỹ năng tương xứng, kỹ năng sẽ giúp con người làm chủ mọi tình huống và đạt hiệu quả cao trong hoạt động, trong công việc. Vì vậy, rèn luyện và hình thành kỹ năng là điều tất yếu.

1.1.2. Những công trình nghiên cứu về kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính

Các nghiên cứu của các tác giả khác nhau đã đề cấp đến các kỹ năng rất thiết thực cụ thể của công chức hành chính, trong đó có CBVPCXP đó cũng là những kinh nghiệm có tính gợi ý thiết thực để Luận án lưu ý khi triển khai nghiên cứu. Tuy nhiên, các tiêu chí này không phải là bất biến mà có sự điều chỉnh bổ sung trên cơ sở học tập nền hành chính công vụ của các quốc gia phát triển, cũng như cân nhắc tình hình thực tại của đất nước trong các thời kỳ cụ thể, đó cũng là một gợi ý giúp cho việc định hình các thành phần kỹ năng nghiệp vụ hành chính của CBVP cấp xã, phường khi giải quyết vấn đề của đề tài.

1.2. Một số vấn đề lý luận về kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành của cán bộ văn phòng cấp xã/phường

1.2.1. Kỹ năng

Kỹ năng là sự vận dụng tri thức và kinh nghiệm để thực hiện có hiệu quả hoạt động nào đó.

1.2.2. Khái niệm hành chính

- Theo cuốn "Thuật ngữ hành chính: "*Hành chính là hoạt động trong lĩnh vực tổ chức, quản lý và điều hành được tiến hành trên cơ sở sự ràng buộc bởi những quy tắc nhất định, do nhà nước hoặc các chủ thể khác quy định hoặc thừa nhận, có tính chất bắt buộc, áp đặt hoặc mệnh lệnh (quyền*

lực - phục tùng), có tính chất bắt buộc nhằm đạt tới một mục đích phục vụ cho lợi ích chung đã được xác định". Đây là khái niệm hành chính mà Luận án thống nhất sử dụng khi triển khai nghiên cứu.

1.2.3. Khái niệm kỹ năng hành chính

Kỹ năng hành chính là sự vận dụng tri thức và kinh nghiệm phù hợp với điều kiện và hoàn cảnh cụ thể nhất định của chủ thể trong lĩnh vực hành chính nhằm giải quyết có kết quả những nhiệm vụ của tổ chức đã đặt ra.

1.2.4. Kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường

Kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phườngglà sự vận dụng tri thức, kinh nghiệm trong lĩnh vực hành chính của CBVPCXP để thực hiện có kết quả công việc hành chính thuộc cấp xã/phường và được thể hiện ở các kỹ năng: kỹ năng văn thư lưu trữ; kỹ năng tham mưu thư ký; kỹ năng tổng hợp, báo cáo tình hình; kỹ năng tổ chức sự kiện hành chính và kỹ năng giải quyết các vấn đề phát sinh trong hoạt động hành chính.

Khái niệm trên được xây dựng trên cơ sở tích hợp cách tiếp cận về bản chất tâm lý của kỹ năng, trong đó coi kỹ năng là khả năng vận dụng kiến thức để thực hiện công việc có kết quả, và tiếp cận hệ thống về kỹ năng, coi 1 kỹ năng là tổ hợp của nhiều kỹ năng thành phần cần có để thực hiện từng công việc của một hoạt động nghề nghiệp tổng thể. Khái niệm trên cũng đồng thời thể hiện tiếp cận kĩ năng nghiệp vụ hành chính để đảm bảo các kĩ năng trong hoạt động hành chính bao phủ được được đầy đủ các nhiệm vụ cần thực thi.

1.2.5. Biểu hiện của kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường

+ Nhóm kỹ năng văn thư, lưu trữ: Nghiệp vụ văn thư; Nghiệp vụ lưu trữ; Soạn thảo văn bản hành chính theo quy phạm; Xử lí các văn bản đến và đi theo quy trình thủ tục hành chính; Phân loại và lưu trữ hồ sơ; Ứng dụng CNTT trong soạn thảo văn bản; Xử lí hồ sơ đến và đi theo quy trình 1 cửa; Sử dụng các thiết bị văn phòng trong việc soạn thảo văn bản và xử lí văn bản đi và đến.

+ Nhóm kỹ năng tham mưu, thư ký: Xác định các công việc, sự kiện có liên quan đến lĩnh vực hành chính để tham mưu cho lãnh đạo phương án thực hiện; Xác định các công việc, sự kiện có liên quan đến lĩnh vực hành chính để tham mưu cho lãnh đạo phương án thực hiện; tham mưu cho lãnh đạo trong việc quản lí các hoạt động của địa phương và của cơ sở; phát hiện các sự kiện mới nảy sinh trong thực tiễn về lĩnh vực hành chính để kịp thời tham mưu cho lãnh đạo xử lí; thể hiện sự tham mưu, tư vấn bằng công cụ văn bản hay ngôn ngữ; soạn thảo văn bản thể hiện ý tưởng của cấp trên phù hợp với các hoạt động cụ thể theo quy phạm hành chính; ghi chép biên bản đảm bảo đầy đủ các nội dung trong các sự kiện; tổng hợp các ý kiến trong sự kiện làm

nổi bật các chủ đề chính; phát hiện những vấn đề mới nảy sinh trong các sự kiện để đề xuất với cấp trên; viết nghị quyết tổng kết hội nghị và thông báo đến các chủ thể có liên quan.

+ Nhóm kỹ năng tổng hợp, báo cáo hành chính: Thu thập, xử lí các thông tin từ nhiều nguồn tin khác nhau; lập kế hoạch, chương trình công tác tổng thể và chi tiết hàng tuần, tháng, quý, năm; tổng hợp báo cáo định kì, đột xuất theo yêu cầu; truyền đạt, đôn đốc và giám sát các chủ thể có liên quan thực thi nhiệm vụ theo kế hoạch; sử dụng CNTT trong xử lí, phân tích các nguồn thông tin khác nhau để tổng hợp, báo cáo; tổng hợp và xử lí các thông tin phản hồi, trình cấp trên.

+ Nhóm kỹ năng tổ chức sự kiện hành chính: Tổ chức các chương trình, sự kiện; tổ chức, điều phối các hoạt động trong tiến trình diễn ra sự kiện hành chính; tổ chức, điều phối các hoạt động trong tiến trình diễn ra sự kiện hành chính; hợp tác với các chủ thể trong tổ chức sự kiện hành chính; thuyết trình, thuyết phục các đối tác bằng ngôn ngữ và các phương tiện phi ngôn ngữ; lắng nghe, tôn trọng, lịch sự, thân thiện trong giao tiếp với các đối tác.

+ Nhóm kỹ năng giải quyết các tình huống phát sinh trong hoạt động hành chính: Kiến thức về nhận dạng, phân loại các tình huống phát sinh; làm chủ bản thân trong các tình huống phát sinh ngoài dự kiến; phân tích tình huống và dự kiến mức độ tiến triển và hậu quả tình huống; hình thành các giải pháp ứng phó; hình thành kế hoạch ứng phó và báo cáo cấp trên; huy động và điều phối các lực lượng tham gia giải quyết tình huống trong quyền hạn của mình; xử lí linh hoạt tình huống theo chức năng, quyền hạn được giao; ứng xử hợp lí trước những biểu hiện sai trái của đồng nghiệp, đối tác trong công xvụ hành chính; ứng phó với các áp lực trong công việc của bản thân; Xử lí những phát sinh ảnh hưởng đến đoàn kết nội bộ.

Mối quan hệ giữa các nhóm kỹ năng: Các nhóm kỹ năng thành phần có tính độc lập tương đối, có thể đo lường riêng biệt. Mỗi nhóm kỹ năng tương ứng với một công việc mà CBVPCXP cần thực hiện. Đồng thời, các nhóm kỹ năng thành phần trong cùng một nhóm hay khác nhóm lại cũng có quan hệ bổ trợ lẫn nhau vì cùng tạo nên kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính mang tính tổng thể, kĩ năng được hình thanh do hiểu biết và kinh nghiệm nên việc có kĩ năng này sẽ tốt hơn cho kĩ năng khác trong cùng một loại hình hoạt động là có căn cứ.

1.2.6. Mức độ kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường

- *Mức độ 1*: Ít khi đáp ứng yêu cầu của công việc (KNTTNVHC còn rất sơ đẳng, mới đạt mức thấp nhất, tương đương mức độ *không đầy đủ, không thành thục, không linh hoạt* trên thang đo);

- *Mức độ 2*: Đôi khi đáp ứng yêu cầu của công việc (KNTTNVHC đã có

nhưng chưa đầy đủ, còn yếu, tương đương mức độ *chưa đầy đủ, chưa thành thục,chưa linh hoạt* trên thang đo) KNTTNVHC đã có nhưng chưa đầy đủ, còn yếu;

- *Mức độ 3*: Đáp ứng cơ bản yêu cầu của công việc (KNTTNVHC chung còn mang tính riêng lẻ, tương đương *mức độ tương đối đầy đủ,tương đối thành thục, tương đối linh hoạt* trên thang đo);

- *Mức độ 4*: Đáp ứng đầy đủ yêu cầu của công việc (KNNVHC ở trình độ cao, tương đương *mức độ đầy đủ, thành thục, linh hoạt*);

- *Mức độ 5*: Đáp ứng hiệu quả cao yêu cầu của công việc (KNNVHC tay nghề cao, tương đương mức độ *rất đầy đủ,rất thành thục,rất linh hoạt* trên thang đo).

1.3. Những yếu tố chủ yếu ảnh hưởng đến kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường

1.3.1. Yếu tố chủ quan: Động cơ và hứng thú với công việc hành chính; Ý thức học tập, nâng cao trình độ của cán bộ văn phòng; Năng lực thích ứng với yêu cầu hoạt động hành chính

1.3.2. Yếu tố khách quan: Cơ chế chính sách tuyển dụng, bố trí sử dụng, chế độ đãi ngộ đối với cán bộ văn phòng cấp xã; Công tác đào tạo, bồi dưỡng kĩ năng nghiệp vụ hành chính; Các điều kiện đảm bảo củng cố và phát triển kỹ năng nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã; Môi trường làm việc và đặc điểm kinh tế, chính trị, văn hóa, xã hội tại xã,phường; Cải cách hành chính và hiện đại hóa từng bước chính quyền cấp xã.

Các yếu tố tác động qua lại lẫn nhau tạo nên một tổng thể cùng ảnh hưởng đến mức độ đầy đủ, linh hoạt, thành thục trong các KNTTNVHC của CBVPCXP, cho nên cần chú ý sự tác động của tất cả các yếu tố để có những phân tích thỏa đáng trước khi lựa chọn giải pháp cải thiện.

Kết luận chương 1

Luận án đã tổng quan các nghiên cứu ở nước ngoài và trong nước liên quan đến kĩ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của đội ngũ công chức, thư ký, cán bộ văn phòng ở công sở, ở địa phương trong đó có CBVP cấp xã/phường từ đó đưa ra mô hình, cách thức nâng cao KNTTNVHC của đội ngũ CBVPCXP đã được ứng dụng của các nghiên cứu liên quan trước đó.

Xác định được hệ thống khái niệm cơ bản như: Kĩ năng, nghiệp vụ, hành chính, cán bộ công chức, cán bộ văn phòng, chính quyền cấp xã…Từ đó hình thành khái niệm công cụ được sử dụng trong nghiên cứu là kĩ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường như sau: *Kĩ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường là sự vận dụng tri thức, kinh nghiệm trong lĩnh vực hành chính của CBVPCXP để thực hiện có hiệu quả công việc hành chính thuộc cấp xã/phường và được*

thể hiện ở các kỹ năng như: Kỹ năng văn thư lưu trữ, kỹ năng tham mưu thư ký, kỹ năng tổng hợp, báo cáo tình hình, kỹ năng tổ chức sự kiện hành chính và kỹ năng giải quyết các vấn đề phát sinh trong hoạt động hành chính.

Xác định được các kĩ năng thực thi nghiệp vụ hành chính căn bản của CBVPCXP; gồm 05 nhóm kĩ năng chủ yếu: (1) Nhóm kỹ năng văn thư, lưu trữ; (2) Nhóm kỹ năng tham mưu, thư ký; (3) Nhóm kỹ năng tổng hợp, báo cáo hành chính; (4) Nhóm kỹ năng tổ chức sự kiện hành chính; (5) Nhóm kỹ năng giải quyết các tình huống phát sinh trong hoạt động hành chính; Nhóm kỹ năng khác…

Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến mức độ hình thành kỹ năng NVHC của CBVPCXP gồm 02 nhóm yếu tố ảnh hưởng chủ yếu: Nhóm yếu tố khách quan và nhóm yếu tố chủ quan

Việc mô tả khái lược bức tranh tổng quan, đồng thời thiết lập cơ sở lý luận về các vấn đề liên quan đến KNTTNVHC của CBVPCXP đã tạo những căn cứ lý thuyết có tính khoa học và thực tiễn để Luận án tiến hành các khâu tiếp theo của quá trình nghiên cứu, hoàn thành các nhiệm vụ đã đặt ra theo một tiến trình chặt chẽ.

Chương 2
TỔ CHỨC VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

2.1. Tổ chức nghiên cứu

2.1.1. Nội dung nghiên cứu

Về lý luận: Nghiên cứu các vấn đề lý luận có liên quan đến kĩ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã;

Về thực trạng**:** Khảo sát thực trạng mức độ và biểu hiện kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của CBVPCXP được đánh giá trên 05 nhóm kỹ năng chủ yếu: 1) Kĩ năng văn thư, lưu trữ; 2) Kĩ năng tham mưu, thư kí; 3) Kĩ năng tổng hợp báo cáo hành chính; 4) Kĩ năng tổ chức sự kiện hành chính; 5) Kĩ năng giải quyết các tình huống phát sinh trong hoạt động hành chính. Tìm hiểu mức độ ảnh hưởng của các yếu tố tác động đến KNTTNVHC của CBVPCXP và Đề xuất biện pháp và thực nghiệm tác động: Tổ chức khóa bồi dưỡng kĩ năng hành chính trong 4 tuần.

2.1.2. Khách thể nghiên cứu

** Khách thể khảo sát*

Khách thể khảo sát thực trạng: 369 khách thể đang công tác tại UBND cấp xã/phường tại 19 xã/phường được lựa chọn (gồm 154 cán bộ công chức làm công tác văn phòng và 215 cán bộ khác là lãnh đạo quản lý, đồng nghiệp).

** Khách thể thực nghiệm*

Lựa chọn mẫu thực nghiệm là cán bộ văn phòng của 02 phường phía

Nam: Phường Long Bình và Phường Tam Hiệp - Biên Hoà - Đồng Nai, để có biện pháp tác động nhằm có cơ hội bồi dưỡng, bổ sung, hoàn thiện KNTTNVHC của CBVP ở đây, cụ thể: phường Tam Hiệp: 13 đồng chí phường Long Bình là 08 đồng chí có nhiều mặt khá tương đồng: độ tuổi, thâm niêm, kinh nghiệm công tác... Trong đó, CBVP phường Tam Hiệp là nhóm đối chứng, CBVP phường Long Bình là nhóm thực nghiệm.

2.2. Phương pháp nghiên cứu: Phương pháp nghiên cứu tài liệu; Phương pháp điều tra bằng bảng hỏi (Trong đó có đánh giá các thuộc tính đo lường của bảng hỏi và Kiểm định độ tin cậy của bảng hỏi bằng hệ số Cronbach's); Phương pháp quan sát; Phương pháp phỏng vấn; Phương pháp nghiên cứu sản phẩm hoạt động; Phương pháp bài tập tình huống; Phương pháp thực nghiệm**;** Phương pháp thống kê toán học…

Kết luận chương 2

Đề tài nghiên cứu được tổ chức theo một qui trình chặt chẽ và khoa học với sự phối hợp của nhiều phương pháp nghiên cứu khác nhau, các phương pháp bổ sung, hỗ trợ nhau giúp cho kết quả nghiên cứu về KNTTNVHC của CBVPCXP được đầy đủ, chính xác, khách quan trên nhiều bình diện. Các số liệu, thông tin thu được trong đề tài được xử lý và phân tích từ nhiều giác độ với kỹ thuật đa chiều cho những kết quả đảm bảo độ tin cậy, khách quan và giá trị khoa học.

Chương 3
KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU THỰC TRẠNG KỸ NĂNG THỰC THI NGHIỆP VỤ HÀNH CHÍNH CỦA CÁN BỘ VĂN PHÒNG CẤP XÃ/PHƯỜNG

3.1. Thực trạng kỹ năng thực thi nghiệp hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường

3.1.1. Đánh giá chung của kỹ năng thực thi nghiệp hành chính ở cán bộ văn phòng cấp xã/phường

Bảng 3.1: Đánh giá chung về kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường

TT	Các nhóm kỹ năng	Tự đánh giá của CBVP			Đánh giá của CB LĐQL, ĐN			Chung	t
		ĐTB	*ĐLC*	*TB*	*ĐTB*	*ĐLC*	*TB*	*ĐTB*	
1	Kỹ năng văn thư, lưu trữ	3.82	0.68	1	3.42	0.71	1	3.62	5.47
2	Kỹ năng tham mưu, thư kí	3.62	0.66	3	3.34	0.70	4	3.47	4.05
3	Kỹ năng tổng hợp báo cáo hành chính	3.75	0.67	2	3.41	0.72	2	3.58	4.65

4	Kỹ năng tổ chức sự kiện hành chính	3.61	0.64	4	3.36	0.72	3	3.48	3.51
5	Kỹ năng giải quyết các tình huống phát sinh trong hoạt động hành chính	3.57	0.69	5	3.33	0.74	5	3.45	3.19
ĐTB chung		**3.67**	**0.668**		**3.37**	**0.718**		**3.52**	**4.12**
ĐTB chung của hai nhóm khách thể		**3.52**							

Biểu đồ 3.1: Đánh giá chung về kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường

Theo CBVP tự đánh giá ĐTB = 3.67 cho thấy kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường ở mức "Đầy đủ, thành thục, linh hoạt", tức là đáp ứng yêu cầu công việc. Trong khi đánh giá chéo của đồng nghiệp lại cho thấy ĐTB đối với tất cả 5 nhóm kỹ năng này lại thấp hơn, đạt: 3.37 ở mức tương đối thành thục, tức là đáp ứng yêu cầu cơ bản yêu cầu công việc. Trong 5 nhóm kỹ năng được khảo sát thì nhóm "Kỹ năng văn thư, lưu trữ" và nhóm "Kỹ năng tổng hợp báo cáo hành chính" được thực hiện ở mức cao hơn với mức ĐTBC lần lượt là: ĐT = 3,62 và 3.58 đạt mức "Đầy đủ, thành thục, linh hoạt" xếp thứ nhất và xếp thứ hai. Nhóm "Kỹ năng tổ chức sự kiện hành chính", ĐTBC: 3.48 giá xếp thứ bậc 3; Nhóm "Kỹ năng Tham mưu, thư ký", TBC: 3.47, xếp thứ 4; Nhóm "Kỹ năng giải quyết các tình huống phát sinh trong hoạt động hành chính" thấp nhất với ĐTBC: 3.45 xếp thứ 5 cũng đạt mức "Đầy đủ, thành thục, linh hoạt" nhưng ĐTBC lại

thấp hơn. Có sự khác nhau giữa hai kênh đánh giá của hai nhóm khách thể: CBVPCXP tự đánh giá và đánh giá chéo của CBLĐQL, ĐN còn thể hiện ở mức độ chênh lệch của các nhóm kỹ năng: Xét trên tổng thể các nhóm kỹ năng thì điểm TBC của CBVPCXP tự đánh giá cao hơn đạt: 3.67 điểm, đạt mức thành thục; trong khi đánh giá chéo của CBLĐQL, ĐN thấp hơn và chỉ đạt: 3.37 điểm, đạt mức "Tương đối đầy đủ, thành thục, linh hoạt". Điều này cho thấy đánh giá chéo có sự khắt khe hơn đó cũng là kết quả có thể chấp nhận. Đáng nói là hai kênh đánh giá không quá chênh lệch. Kéo theo đó ở từng nhóm kỹ năng mức độ chênh lệch thể hiện theo điểm đạt được theo hướng hầu như CBVPCXP tự đánh giá cao hơn đánh giá chéo của CBLĐQL, ĐN.

Khi khảo sát, nghiên cứu đã hình thành giả thiết là đánh giá của hai nhóm khách thể về 5 nhóm kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của CBVPCXP là có sự khác nhau, biểu hiện ở sự chênh lệch về điểm số nhưng không quá đối nghịch nhau. Chắc chắn hơn cho nhận định có tính giả thiết này, chúng tôi tiến hành kiểm định độ khác biệt giữa tự đánh giá của CBVPCXP và đánh giá của CBLĐQL, ĐN. Kiểm định T-test, cho kết quả t = 4.12; với bậc tự do df: 8. Tra trên bảng thống kê, cho thấy, kết quả nằm ngoài khoảng tin cậy ngẫu nhiên của xác xuất 95%, điều này cho thấy sự đánh giá của hai nhóm khách thể đối với 5 nhóm kĩ năng là khác nhau. Cho nên việc khác biệt giữa hai kênh đánh giá như giả thiết đặt ra là ngẫu nhiên và có thể chấp nhận được.

Để chắc chắn thêm cho các kết quả nghiên cứu, Luận án kết hợp cả các kết quả nghiên cứu bằng các phương pháp khác: Quan sát, phỏng vấn trực tiếp các chủ thể liên quan, sự chênh lệch về mức độ đạt được của các kỹ năng giữa các xã/phường trong cả nước cho thấy nguyên nhân của vấn đề ở chỗ: Đối với những xã mà kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính (KNTTNVHC) của cán bộ văn phòng cấp xã/phường (CBVPCXP) đạt điểm cao dẫn đầu là do ở đó cải cách hành chính luôn được coi trọng, công nghệ hành chính hiện đại được ứng dụng phổ biến trong hoạt động hành chính, đội ngũ làm việc hành chính được chuyên môn hoá, có trình độ chuyên môn, cấp uỷ và UBND luôn sát sao, kiểm tra, đôn đốc công việc hành chính, xem đó là một trong những nhiệm vụ trọng tâm trong các nhiệm vụ chính trị vì thế mà trình độ, kinh nghiệm của đội ngũ luôn được đánh giá, bồi dưỡng, bổ sung thông qua họp giao ban rút kinh nghiệm, các khoá học bồi dưỡng có kế hoạch diễn ra hằng năm và ngược lại.

3.1.2. Thực trạng các nhóm kĩ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường theo các biến số

3.1.2.1. Thực trạng các nhóm nhóm kĩ năng thưc thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường theo giới tính

Bảng 3.7: Thực trạng các nhóm KNTTNVHC của CBVPCXP theo giới tính

TT	Các kỹ năng, nghiệp vụ hành chính	CBVP tự đánh giá				CBLĐQL, ĐN đánh giá			
		Nam		Nữ		Nam		Nữ	
		ĐTB	*ĐLC*	*ĐTB*	*ĐLC*	*ĐTB*	*ĐLC*	*ĐTB*	*ĐLC*
I.	Kĩ năng văn thư, lưu trữ	**3.68**	0.86	**3.73**	0.83	**3.68**	0.917	**3.74**	0.89
II.	Kĩ năng tham mưu, thư kí	**3.59**	0.82	**3.65**	0.76	**3.56**	0.911	**3.64**	0.90
III	Kĩ năng tổng hợp báo cáo hành chính	**3.64**	0.80	**3.49**	0.94	**3.60**	0.915	**3.52**	0.87
IV.	Kĩ năng tổ chức sự kiện hành chính	**3.55**	0.82	**3.52**	0.83	**3.57**	0.912	**3.43**	0.90
V.	Giải quyết các tình huống phát sinh trong hoạt động hành chính	**3.51**	0.79	**3.48**	0.83	**3.55**	0.922	**3.57**	0.88
	ĐTB chung	**3.60**	0.82	**3.44**	0.89	**3.59**	0.915	**3.44**	0.89

3.1.2.2. Thực trạng nhóm kĩ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường theo biến số độ tuổi

Bảng 3.8: So sánh các nhóm KNTTNVHC của CBVPCXP xét theo độ tuổi

TT	Các nhóm kỹ năng	Độ tuổi			
		20÷30 (SL=59)	**31÷40** (SL=45)	**41÷50** (SL=30)	**>50** (SL=20)
1	Kĩ năng văn thư, lưu trữ	3.69	3.64	3.79	3.84
2	Kĩ năng tham mưu, thư kí	3.58	3.64	3.73	3.64
3	Kĩ năng tổng hợp báo cáo hành chính	3.52	3.60	3.67	3.56
4	Kĩ năng tổ chức sự kiện hành chính	3.48	3.61	3.67	3.56
5	Giải quyết các tình huống phát sinh trong hoạt động hành chính	3.44	3.61	3.68	3.59
	ĐTB chung	**3.54**	**3.62**	**3.71**	**3.63**

3.1.2.3. Thực trạng kĩ năng thực thi nghiệp vụ hành chính do cán bộ văn phòng cấp xã/phường xét theo vùng miền

Bảng 3.9: KNTTNVHC của CBVPCXP xét theo vùng miền

TT	Các kỹ năng, nghiệp vụ hành chính	Miền Bắc		Miền Trung		Miền Nam	
		CBVP tự đánh giá	*CBLĐQL, ĐN đánh giá chéo*	*CBVP tự đánh giá*	*CBLĐQL, ĐN đánh giá chéo*	*CBVP tự đánh giá*	*CBLĐQL, ĐN đánh giá chéo*
1	Kĩ năng văn thư, lưu trữ	**3.70**	3.79	**4.01**	3.62	**3.76**	3.76
2	Kĩ năng tham mưu, thư kí	**3.55**	3.61	**3.76**	3.31	**3.59**	3.55
3	Kĩ năng tổng hợp báo cáo hành chính	**3.66**	3.62	**3.81**	3.37	**3.78**	3.65

4.	Kĩ năng tổ chức sự kiện hành chính	**3.53**	3.66	**3.66**	3.28	**3.63**	3.53
5.	Giải quyết các tình huống phát sinh trong hoạt động hành chính	**3.54**	3.60	**3.52**	2.92	**3.67**	3.47
TBC		**3.59**	3.65	**3.75**	3.30	**3.68**	3.59

3.1.2.4. Thực trạng kĩ năng thực thi nghiệp vụ hành chính do cán bộ văn phòng cấp xã/phường xét theo các xã, phường

Biểu đồ 3.2: Đánh giá của CBQL, ĐN về mức độ thực hiện KNTTNVHC của đội ngũ CBVPCXP

Kết quả cho thấy, thực trạng KNTTNVHC của CBVPCXP theo từng biến số được phản ánh thực đa chiều, bên cạnh khác nhau về kênh đánh giá, từng nhóm kĩ năng và các kĩ năng thành phần thì còn có sự khác nhau theo độ tuổi và thâm niên công tác, theo giới tính, theo chủ thể, theo vùng miền và từng xã phường cụ thể

3.3. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến kĩ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường

3.3.1. Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố chủ quan

Bảng 3.10: Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố chủ quan đến KNTTVVHC của CBVPCXP

STT	**Ảnh hưởng của Yếu tố chủ quan**	**CBVP tự đánh giá**		**CBLĐQL, ĐN đánh giá chéo**	
		ĐTB	*ĐLC*	*ĐTB*	*ĐLC*
1	Trình độ đào tạo ban đầu của cá nhân.	3.64	0.73	3.77	0.70
2	Ý thức trách nhiệm với công việc của CBVP đối với công việc.	3.87	0.61	3.93	0.82
3	Sự đam mê, động cơ, hứng thú của CBVP đối với công việc.	3.99	0.61	3.80	0.93
4	Kinh nghệm của cá nhân trong lĩnh vực nghiệp vụ hành chính.	3.85	0.62	3.88	0.78
5	Tính cách, khí chất của cá nhân.	3.75	0.62	3.62	0.80
6	Sự tích cực học tập nâng cao trình độ của các	3.95	0.66	3.74	0.84

	nhân.				
ĐTB chung		**3.84**	0.64	**3.79**	0.81
ĐTB của hai nhóm khách thể		**3.81**			

3.3.2. Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố khách quan

Bảng 3.11: Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố khách quan đến KNTTNVHC của CBVPCXP

STT	**Ảnh hưởng của yếu tố khách quan**	**Tự đánh giá của CBVP**		**Đánh giá của CBLĐQL, ĐN**	
		ĐTB	*ĐLC*	*ĐTB*	*ĐLC*
1	Chính sách tạo động lực, chế độ đãi ngộ, thi đua khen thưởng	3.64	0.52	3.66	0.90
2	Sắp xếp đúng người, đúng việc	3.68	0.86	3.94	0.82
3	Cơ chế quy định làm việc đối với CBVPCXP	3.62	0.60	3.72	0.80
4	Ý thức và trình độ của nhân dân	3.49	0.78	3.66	0.95
5	Công tác đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên nâng cao nghiệp vụ hành chính văn phòng	3.80	0.64	3.89	0.75
6	Cơ sở vật chất, thiết bị phục vụ cho công tác văn phòng	3.45	0.92	3.84	0.71
ĐTB chung		**3.61**	0.72	**3.78**	0.82
ĐTB của hai nhóm khách thể		**3.69**			

Cả hai yếu tố khách quan và chủ quan đều có ảnh hưởng mạnh đến mức độ thành thạo KNTTNVHC của CBVPCXP, nhưng yếu tố chủ quan ảnh hưởng mạnh hơn cho nên khi phân tích các yếu tố ảnh hưởng cần có cái nhìn toàn diện, đặc biệt lưu ý các yếu tố chủ quan.

3.4. Kết quả thực nghiệm tác động

3.4.1. Kết quả đo kĩ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường sau thực nghiệm

Bảng 3.14: So sánh kết quả giữa hai lần đo lần 1 và lần 2 của Phường Long Bình (Nhóm thực nghiệm)

Câu hỏi tình huống	**ĐTB lần đo thứ nhất**	**ĐTB lần đo thứ hai**
1	2.62	3.00
2	2.46	2.88
3	2.38	2.88
4	2.63	3.00
5	2.63	2.85
6	2.50	2.88
7	2.69	3.00

8	2.62	3.00
9	2.54	2.88
10	2.38	3.00
TBC	**2.56**	**2.93**

Để kiểm định độ khác biệt giữa hai lần đo, nghiên cứu đưa ra giải thiết là có sự chênh lệch nhất định giữa hai lần đo ở nhóm thực nghiệm, theo hướng lần đo thứ hai sau khi có tác động sẽ cao hơn lần đo thứ nhất, kết quả kiểm định như sau: t = -0.31; df=14, so trên bảng thống kê cho thấy chỉ số này nằm ngoài khoảng tin cậy trong bảng nên độ khác biệt giữa hai lần đo của nhóm thử nghiệm có ý nghĩa thống kê.

Biểu đồ 3.3: Kết quả kĩ năng TTNVHC của CBVPCXP giữa lần đo thứ nhất và lần đo thứ hai thông qua giải quyết tình huống của nhóm thực nghiệm (Phường Long Bình)

Kết luận chung về kết quả thực nghiệm:

Qua việc kiểm định kết quả của nhóm thực nghiệm và đối chứng ở 2 lần đánh giá: trước thực nghiệm và sau thực nghiệm, cho thấy nhóm thực nghiệm có mức độ kỹ năng ở hầu hết các kỹ năng thành phần và kỹ năng tổng thể cao hơn so với nhóm đối chứng. Như vậy, có thể kết luận rằng các biện pháp tác động đã có kết quả, giả thuyết thực nghiệm và giả thuyết khoa học của đề tài được khẳng định.

3.5. Một số kết quả từ các phương pháp nghiên cứu khác

Kết luận chung: Thông qua nghiên cứu sơ bộ hai trường hợp điển hình (Nữ cán bộ văn phòng, 30 tuổi, phường Long Bình, TP Biên Hòa, tỉnh Đồng Nai. Chuyên ngành: Cao đẳng Ngữ văn. Thâm niên công tác 07 năm. Nam cán bộ văn phòng, 50 tuổi phường Long Bình, TP Biên Hòa, tỉnh Đồng Nai.

Thâm niên công tác 20 năm), phỏng vấn các chủ thể liên quan và quan sát sản phẩm hoạt động của CBVPCXP cho thấy, việc rà soát, tìm hiểu để biết cán bộ văn phòng yếu và thiếu hụt các kĩ năng hành chính nào là cần thiết, qua đó cần ưu tiên bồi dưỡng các kĩ năng còn thiếu hụt, chương trình bồi dưỡng, tập huấn cần thiết thực và gắn với công việc thực tiễn, nhất là phải lắng nghe các trao đổi, thảo luận của can bộ văn phòng. Bên cạnh đó, việc nâng cao hạ tầng phục vụ công việc hành chính, nhất là hạ tầng công nghệ thông tin cũng rất có ý nghĩa trong việc nâng cao năng suất và chất lượng công việc hành chính, đòi hỏi nỗ lực của các bên tham gia: cán bộ văn phòng, lãnh đạo các cấp đặc biệt là lãnh đạo xã, phường; người dân và đối tác…

Kết luận chương 3

Thông qua nghiên cứu thực tiễn kĩ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng ở 19 xã/phường đại điện trong cả nước đại diện cho cả 3 vùng Bắc, Trung, Nam chúng tôi có một số nhận định bước đầu như sau:

Kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phườngchủ yếu đạt mức "Tương đối đầy đủ, thành thục và linh hoạt", một số kĩ năng đã chạm mức "Đầy đủ, thành thục, linh hoạt" , tức là phần nhiều các kỹ năng đáp ứng được cơ bản yêu cầu của công việc, và một số kĩ năng đã đáp ứng yêu cầu công việc, kết quả này khá tương đồng với nhận định ban đầu của giả thiết nghiên cứu.

Có sự chênh lệch giữa từng xã, từng phường; từng vùng miền; xu hướng đánh giá của cán bộ nam và nữ khi đánh giá về KNTTNVHC của đội ngũ CBVPCXP. Khi đó, xã, phường có CBVPCXP được đánh giá về KNTTNVHC có số điểm cao nhất là: xã Vân Phúc (Hà Nội), phường Văn Miếu (Nam Định), xã Hiệp Hoà, xã Tân Hạnh (Biên Hoà).

Xét theo vùng miền thì miền Nam, miền Bắc có số điểm đánh giá trội hơn miền Trung, tuy nhiên nhận định này cũng chỉ là tương đối vì số xã/phường khảo sát với quy mô chưa thật rộng, nhưng có một thực tế phải công nhận những vùng này có nhiều nỗ lực trong đẩy mạnh cải cách hành chính vì ở đó đã xuất hiện các mô hình hành chính điển hình hiệu quả: Các Trung tâm hành chính hiện đại, mô hình hành chính một cửa liên thông để đáp ứng yêu cầu thực tiễn mở rộng và thu hút đầu tư, làm hài lòng nhân dân… đang được dư luận quan tâm, học hỏi.

Xét theo xã và phường thì CBVP cấp phường được đánh giá là có KNTTNVHC đạt mức độ cao hơn cấp xã, đó cũng là một kết quả phù hợp

bởi lẽ công việc hành chính ở phường đa dạng hơn, yêu cầu cao hơn do mặt bằng dân trí đo thị thường cao hơn, đòi hỏi CBVPCXP phải nỗ lực, học hỏi và hoàn thiện nhiều hơn.

Xét theo giới tình thì CBVPCXP là nam được đánh giá là có KNTTNVHC cao hơn. Đây cũng là nhận định có lý vì nói về thao tác và độ chính xác trong kĩ năng thì nam có thuận lợi hơn nữ cũng bởi yếu tố giới, thứ hai là nam có cơ hội học tập, năng lực chịu áp lực cao nên việc hoàn thành kĩ năng của họ cũng nhanh chóng hơn.

Các yếu tố cơ bản ảnh hưởng đến mức độ đạt được trong KNTTNVHC của đội ngũ CBVPCXP được quy về hai nhóm, chủ quan và khách quan, trong đó yếu tố chủ quan có ảnh hưởng mạnh hơn nhưng không quá chênh lệch.

Đối với các biện pháp để nâng cao KNTTNVHC của CBVPCXP thì các giải pháp được coi trọng nhất là các biện pháp thuộc về con người: Sắp xếp đúng người đúng việc, bồi dưỡng thường xuyên và hợp lý những kỹ năng còn thiếu hụt.

KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

1. Kết luận

Từ việc giải quyết các vấn đề của Luận án, đề tài rút ra một số kết luận căn bản như sau:

1. Về mặt lý luận

Đề tài đã xác định được các khái niệm cơ bản như: Kĩ năng, nghiệp vụ, hành chính, cán bộ công chức, cán bộ văn phòng, chính quyền cấp xã/phường…Từ đó xác định khái niệm công cụ được sử dụng trong nghiên cứu là kĩ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã. kĩ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường là sự vận dụng tri thức, kinh nghiệm trong lĩnh vực hành chính của CBVPCXP để thực hiện có hiệu quả công việc hành chính thuộc cấp xã/phườngvà được thể hiện ở các kỹ năng như: kỹ năng văn thư lưu trữ, kỹ năng tham mưu thư ký, kỹ năng tổng hợp, báo cáo tình hình, kỹ năng tổ chức sự kiện hành chính và kỹ năng giải quyết các vấn đề phát sinh trong hoạt động hành chính.

- Xác định được được các kĩ năng thực thi nghiệp vụ hành chính căn bản của CBVPCXP; gồm 05 nhóm kĩ năng chủ yếu: (1) Nhóm kỹ năng văn thư lưu trữ; (2) Nhóm kỹ năng tham mưu thư ký; (3) Nhóm kỹ năng tổng hợp, báo cáo hành chính; (4) Nhóm kỹ năng tổ chức sự kiện hành chính; (5)

Nhóm kỹ năng giải quyết các tình huống phát sinh trong hoạt động hành chính; Nhóm kỹ năng khác…

- Chỉ ra yếu tố ảnh hưởng đến mức độ hình thành KNNVHC của CBVPCXP gồm 02 nhóm yếu tố ảnh hưởng chủ yếu: Nhóm yếu tố khách quan: xuất phát từ phía môi trường làm việc, quyết sách của các cấp quản lý và lãnh đạo UBND cấp xã/phường (06 yếu tố); nhóm yếu tố chủ quan: xuất phát từ phía bản thân CBVPCXP (06 yếu tố), các yếu tố này đều được cho là ảnh hưởng mạnh đến mức độ thành thục của KNTTNVHC của CBVPCXP, trong đó yếu tố chủ quan ảnh hưởng mạnh hơn yếu tố khách quan. Việc định hình các yếu tố ảnh hưởng đến các các nhóm kĩ năng căn bản nêu trên để có những biện pháp điều chỉnh phù hợp.

2. Về nghiên cứu thực trạng

Kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã/phường ở mức "Tương đối đầy đủ, thành thục, linh hoạt" là chủ yếu, điều này có nghĩa là các kỹ năng chỉ đáp ứng cơ bản yêu cầu của công việc. Trong 5 nhóm kỹ năng được khảo sát thì nhóm "Kỹ văn thư lưu trữ và nhóm kỹ năng tham mưu thư ký" được thực hiện ở mức cao hơn. "Kĩ năng giải quyết các tình huống phát sinh trong hoạt động hành chính" xếp thứ 3. Kĩ năng tổ chức sự kiện hành chính tự đánh giá xếp thứ bậc 4.

Có sự chênh lệch giữa hai kênh đánh giá nhưng không nhiều và mức độ đạt được chỉ giao động từ "Tương đối đầy đủ, thành thục, linh hoạt" đến "Đầy đủ, thành thục, linh hoạt" là chủ yếu trên thang đo (tương ứng với đáp ứng căn bản yêu cầu công việc và đáp ứng yêu cầu công việc).

Cán bộ văn phòng cấp xã/phường ở Miền Nam được đánh giá với số điểm cao hơn các xã phường Miền Bắc, Miền Trung về KNTTNVHC; KNTTNVHC của CBVP ở cấp phường đạt mức độ cao hơn ở cấp xã.

Xét theo các xã, phường thì, có 11/19 xã phường các nhóm KNTTNVHC của CBVPCXP đạt mức 4 trên thang đo, tương đương "Đầy đủ,thành thục, linh hoạt", có nghĩa rằng kĩ năng đáp ứng yêu cầu công việc; 06 xã phường đạt mức 3 trên thang đo, tức là "Tương đối đầy đủ, thành thục, linh hoạt", đáp ứng cơ bản yêu cầu công việc; Chỉ có duy nhất 01 Phường đạt mức 2 trên thang đo, tức là "Chưa đầy đủ, thành thục, linh hoạt", đôi khi đáp ứng yêu cầu công việc; Trong đó, "Kỹ năng văn thư, lưu trữ", "Kỹ năng tổng hợp báo cáo hành chính" là các kỹ năng đạt mức độ cao hơn các kỹ năng còn lại. Nhóm kỹ năng có mức độ thấp nhất là kỹ năng: "Giải quyết các tình huống phát sinh trong hoạt động hành chính".

Xét trên phương diện giới tính (Theo tự đánh giá) thì CBVPCXP là nam được đánh giá là có KNTTNVHC cao hơn nữ bởi nam có nhiều thế mạnh về thời gian, về đầu tư học tập, về tính chính xác trong các thao tác kĩ thuật nhất là việc tiếp cận các vấn đề công nghệ. Tuy nhiên có một thực tế CBVPCXP là nữ lại chiếm tỉ lệ cao CBVPCXP là nam trong cơ cấu, vì vậy để nâng cao năng lực hoạt động hành chính cấp xã, cần quan tâm để nâng cao KNTTNV của đội ngũ, đặc biệt là yếu tố nữ.

Về các yếu tố ảnh hưởng cho thấy, các yếu tố chủ quan và yếu tố khách quan được cho là đều ảnh hưởng mạnh đến việc hình thành các KNTTNVHC của đội ngũ CBVPCXP, yếu tố chủ quan ảnh tuy có hưởng mạnh hơn nhưng mức độ chênh lệch về điểm số không nhiều và đều rơi vào khoảng điểm "Ảnh hưởng mạnh" trên thang đo.

Các yếu tố chủ quan có ảnh hưởng mạnh nhất là yếu tố: "Sự đam mê, động cơ, hứng thú của CBVPCXP đối với công việc"; "Sự tích cực học tập nâng cao trình độ của các nhân"; "Ý thức trách nhiệm với công việc của CBVP đối với công việc"; "Kinh nghiệm của cá nhân trong lĩnh vực nghiệp vụ hành chính". Như vậy là các yếu tố có tính động cơ, động lực xuất phát từ bên trong CBVPCXP và tính hấp dẫn của tính chất công việc hành chính văn phòng sẽ là những yếu tố ảnh hưởng hàng đầu đến chất lượng của công việc này.

Các yếu tố khách quan có ảnh hưởng mạnh nhất đến mức độ KNTTNVHC của CBVPCXP gồm yếu tố: "Sắp xếp đúng người, đúng việc"; "Công tác đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên nâng cao nghiệp vụ hành chính văn phòng"; "Cơ chế quy định làm việc đối với CBVPCXP"; "Chính sách tạo động lực, chế độ đãi ngộ, thi đua khen thưởng".

Luận án đã đề xuất các biện pháp nhằm góp phần nâng cao KVTTNVHC của đội ngũ CBVPCXP. Luận án tiến hành thực nghiệm tác động một trong những nhóm giải pháp đề xuất, minh chứng cho hiệu thực tiễn của các giải pháp tác động.

Bằng việc tiến hành thực nghiệm 1 trong 5 nhóm giải pháp đã được đề xuất cụ thể: "Đào tạo, bồi dưỡng bổ sung, hoàn thiện, nâng cao KNTT NVHC của CBVPCXP" (Nhóm giải pháp có điểm cao nhất), Luận án đã tiến hành thực nghiệm tác động trên hai nhóm khách thể đó là: CBVP phường Tam Hiệp (nhóm đối chứng), CBVP Phường Tân Bình (nhóm thử nghiệm) - Thành phố Biên Hoà, tỉnh Đồng Nai (thuộc miền Nam), khi Nhóm thử nghiệm được tác động bằng việc tham gia khoá bồi dưỡng (Có

nội dung chương trình cụ thể, đó là tập trung vào vào bồi dưỡng các nhóm kĩ năng có điểm số thấp hơn trong các nhóm thông qua kết quả nghiên cứu thực trạng kĩ năng nghiệp vụ hành chính văn phòng trong một tháng thì họ đã có những tiến bộ rõ rệt so với nhóm đối chứng và so lần đo xuất phát điểm thứ nhất. Kết quả thực nghiệm cho thấy tính khả thi của giải pháp đề xuất đã được minh chứng trong thực tiễn.

2. Kiến nghị

2.1. Đối với các cơ quan, đơn vị quản lý đội ngũ cán bộ văn phòng cấp xã/phường

*X*uất phát từ kết quả thực trạng nghiên cứu về mức độ đạt được của kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của đội ngũ cán bộ văn phòng cấp xã/phườngcho thấy việc áp dụng những biện pháp có tính khả thi để nâng cao hơn nữa mức độ thành thục của các kỹ năng nghiệp vụ hành chính của đội ngũ là cần thiết, bằng cách: đào tạo, bồi dưỡng, tự học tập, các buổi họp chuyên đề. Vì vậy các cơ quan quản lý cán bộ công chức cơ sở như: chính quyền cấp xã, Phòng Nội vụ, Sở Nội vụ tại chính quyền địa phương, Bộ Nội vụ và các cơ quan phối hợp liên quan trong đào tạo bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ cho công chức cấp xã/phườngcần lưu ý các vấn đề sau:

Để việc nâng cao KNTTNVHC cho đội ngũ CBVPCXP đạt hiệu quả thì cần tập trung vào các nhóm kỹ năng, kỹ năng còn nhiều thiếu hụt, mức độ thành thạo còn thấp cụ thể là các nhóm kỹ năng: "Kỹ năng giải quyết các tình huống phát sinh trong hoạt động hành chính"; "Kỹ năng tổ chức sự kiện hành chính tự đánh giá xếp thứ bậc". Trong cả 05 nhóm kỹ năng thì những kỹ năng thành phần nào có điểm số thấp cũng cần được chú ý rèn luyện nâng cao: Kỹ năng phân loại hồ sơ, lưu trữ; Phát hiện các vấn đề nảy sinh để tham mưu cho lãnh đạo; Phân tích và xử lý các nguồn tin, sử dụng công nghệ thông tin; Thuyết trình, thuyết phục đối tác hiệu quả; Hình thành các giải pháp ứng phó…

Trong đào tạo, bồi dưỡng cán bộ văn phòng cấp xã/phườngcần tập trung: đổi mới về nội dung, chương trình, phương thức đào tạo theo hướng sát thực tế, hướng vào các tình huống cần giải quyết trong quá trình thực thi công vụ, nâng cao năng lực. kỹ năng hành chính để làm việc hiệu quả hơn, đáp ứng tốt hơn yêu cầu của nhân dân. Thực hiện cơ chế đào tạo tiền công vụ và đào tạo, bồi dưỡng trong công vụ theo định kỳ bắt buộc hằng năm; thực hiện nghiêm chế độ đào tạo, bồi dưỡng trước khi bổ nhiệm; đào tạo, bồi dưỡng với từng chức danh cụ thể. Bên cạnh đó, coi trọng công tác giáo dục đạo đức và phẩm chất chính trị cho đội ngũ CBCC để nâng cao lòng yêu nước, yêu chế độ, niềm tự hào dân tộc và tinh

thần trách nhiệm, chống tiêu cực, thái độ đúng mực khi phục vụ nhân dân...

Việc thiết lập các chuẩn để làm căn cứ đánh giá chất lượng công chức là cần thiết, chuẩn: về độ tuổi, về ngành ngành nghề và chuyên môn nghiệp vụ. Bởi lẽ việc xác định các chuẩn sẽ là căn cứ cho quy trình tuyển dụng, bố trí sử dụng cán bộ cũng như đánh giá và đào tạo bồi dưỡng. Các chuẩn đánh giá công chức hành chính văn phòng phải phù hợp theo hướng ngày một đi lên để khích lệ đội ngũ không ngừng nỗ lực hoàn thiện các kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ, đồng thời đáp ứng xu thế vận động chung của thực tiễn.

2.2. Đối với người đứng đầu cơ quan, đơn vị quản lý cán bộ văn phòng cấp xã/phường

*X*uất phát từ thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến các kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của đội ngũ cán bộ văn phòng cấp xã/phường nên chú trọng điều chỉnh một số các yếu tố liên quan nhiều nhất như: Giáo dục hình thành động cơ làm việc đúng đắn, nêu cao ý thức kỉ luật và trách nhiệm trong công việc, ý thức học tập để không ngừng nâng cao chuyên môn nghiệp vụ cho CBVPCXP; bên cạnh đó, cần thường xuyên đào tạo bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ bằng nhiều hình thức khác nhau và sắp xếp đúng người đúng việc. Việc tổ chức đánh giá hiệu quả công việc hành chính của đội ngũ trên cơ sở công cụ chuẩn cần được tiến hành thường xuyên để thấy được tính hợp lý cũng như hiệu ứng của các chuẩn đã xây dựng, đồng thời kết quả đánh giá sẽ là cơ sở để nhà quản lý hành chính điều chỉnh các vấn đề liên quan, giúp cho cán bộ văn phòng làm việc ngày một chất lượng, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động hành chính.

Để giúp cán bộ công chức hành chính có ý thức rèn luyện nâng cao kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính thì chính quyền địa phương cần lưu ý thiết lập cơ chế, chính sách khuyến khích phù hợp và có tính khả thi: Tạo điều kiện về thời gian, về vật chất, tinh thần cho cán bộ cũng như cải thiện môi trường, điều kiện làm việc… Có các chính sách khuyến khích, tạo động lực hợp lý, đặc biệt lưu ý đến tạo động cơ đúng đắn, động lực bên trong: Ý thức trách nhiệm, tinh thần gắn bó và cống hiến, yêu thích công việc điều này sẽ giúp CBVPCXP luôn nỗ lực học hỏi rèn luyện nâng cao KNTTNVHC không ngừng đáp ứng sự mong đợi của nhân dân và xã hội.

Công tác cải cách hành chính cần tiếp tục được duy trì ở các cấp quản lý hành chính nhà nước cải cách về thể chế, thủ tục hành chính, tổ chức bộ máy hành chính, đội ngũ CBCC hành chính, cải cách tài chính công, hiện đại hoá nề hành chính tại cơ sở... Bên cạnh đó tuyên truyền để cán bộ và nhân dân

thấm nhuần việc cải cách hành chính; chỉ đạo hướng dẫn thực hiện và kiểm tra sát sao để có những điều chỉnh kịp thời tránh khiếu nại hoặc giảm thiểu phàn nàn của người dân về công tác hành chính tại cơ sở. Tiếp tục áp dụng hiệu quả và nhân rộng mô hình hành chính một cửa, một cửa liên thông, hiện đại hoá nền hành chính bằng việc đầu tư trang thiết bị công nghệ hiện đại, ứng dụng các phần mềm hành chính để giản tiện các khâu rườm rà kém hiệu quả, rút ngắn thời gian giải quyết thủ tục và nâng cao hiệu quả hành chính. Đồng thời phối hợp chặt chẽ với các cấp có thẩm quyền trong việc đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực, tranh thủ các diễn đàn tại cơ sở để tuyên truyền, giáo dục, rút kinh nghiệm để chất lượng công tác hành chính tại xã/phường ngày một chất lượng hơn.

Bên cạnh đó, chính quyền địa phương không ngừng chủ động thu hút các nguồn lực, tạo các điều kiện đảm bảo về thể chế, về cơ cở vật chất, trang thiết bị, nhất là vấn đề áp dụng công nghệ hành chính hiện đại để CBVPCXP có các điều kiện làm việc tốt nhất trong phạm vi cho phép.

2.3. Đối với chính quyền cấp xã/phường

*X*uất phát từ việc thăm dò dư luận và các kết quả phỏng vấn ngươi dân cho thấy, việc định kỳ tổ chức sinh hoạt với đại diện các tổ nhân dân tại xã/phường do UBND chủ trì để lắng nghe trực tiếp các trao đổi, góp ý của người dân để tăng cường nhận thức và kinh nghiệm cho đội ngũ, đồng thời có những điều phối trong hoạt động hành chính ngày một sát thực, hiệu quả. Có những buổi giao ban với đại diện lãnh đạo chính quyền cấp trên để lắng nghe chỉ đạo, góp ý trực tiếp để đảm bảo thông suốt trong công tác hành chính.Việc luôn lắng nghe, cầu thị tiếp nhận chỉ đạo từ các cấp lãnh đạo, các ý kiến của nhân dân, của đồng nghiệp đồng thời tự đạt ra cho mình một lộ trình tự rèn luyện, bồi dưỡng, học tập suốt đời; tích cực dấn thân trải nghiệm và tự rút kinh nghiệm sẽ giúp cán bộ văn phòng cấp xã/phường ngày càng hoàn thiện các KNTTNVHC.

2.4. Đối với cán bộ văn phòng cấp xã/phường

Phát huy tinh thần tự giác, nâng các trách nhiệm trong công việc bằng cách:

- Nâng cao nhận thức, ý thức chấp hành pháp luật, kỷ cương, kỷ luật hành chính khi thực hiện công vụ; không ngừng nỗ lực học tập nâng cao trình độ, kĩ năng hành chính, cầu thị, năng động, sáng tạo và có tinh thần trách nhiệm cao, hết lòng phục vụ nhân dân.

- Xác định rõ vị trí công việc của bản thân để có sự gắn bó, đầu tư của bản thân cho công việc ngày một tốt hơn, hình thành hứng thú, động cơ làm việc tích cực với mục tiêu hiệu quả công việc và sự hài lòng của người dân là trên hết, khi đó bản thân sẽ có những nỗ lực để trải qua các thử thách của công tác hành chính văn phòng;

- Mạnh dạn có những đề xuất giải pháp với lãnh đạo cấp trên để có cơ hội tiếp cận các điều kiện nâng cao KNTTNVHC;

- Lắng nghe ý kiến góp ý của nhân dân, đồng nghiệp để tự rút kinh nghiệ, có những điều chỉnh phù hợp không ngừng nâng cao hiệu quả hoạt động hành chính.

2.5. Đối với các tổ chức, cá nhân khi đến làm việc tại xã

*C*ác tổ chức, cá nhân khi đến làm việc tại cấp xã/phường cần nâng cao nhận thức về luật pháp, các quy trình thủ tục hành chính bằng nhiều cách thức khác nhau: Tự tìm hiểu, hoặc đề nghị cán bộ chuyên trách tư vấn hỗ trợ, đọc hướng kỹ dẫn quy trình thủ tục đã được niêm yết; nếu gặp vướng mắc trong quá trình giải quyết công việc có thể hỏi các bộ phận liên quan để được giải đáp, nếu có thấy có những biểu hiện những nhiễu, phiền hà, tiêu cực thái quá thì có thể phản ánh qua đường dây nóng hoặc gặp trực tiếp lãnh đạo xã, phường để phản ánh. Đồng thời chủ động có những góp ý, đề xuất giải pháp nhằm góp phần thúc đẩy cải cách hành chính, nâng cao chất lượng KNTTNVHC của đội ngũ CBCC nói chung và CBVP nói riêng xây dựng xã, phường ngày một phát triển theo hướng hiện đại, toàn diện.

DANH MỤC CÔNG TRÌNH CỦA TÁC GIẢ ĐÃ CÔNG BỐ CÓ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1. Ngô Thị Hạnh (2012), "Một số phẩm chất và năng lực cần có của người cán bộ lãnh đạo", *Tạp chí Tâm lý học,* (8), tr. 92.
2. Ngô Thị Hạnh (2015), "Kỹ năng giao tiếp công vụ của cán bộ văn phòng cấp xã", *Tạp chí Tâm lý học*, (6), tr. 95.
3. Ngô Thị Hạnh (2015), "Kỹ năng giải quyết thủ tục hành chính theo cơ chế một cửa của cán bộ văn phòng cấp xã", *Tạp chí Tâm lý học xã hội*, (10), tr. 88.
4. Ngô Thị Hạnh (2015), "Các nghiên cứu về kỹ năng thực thi nghiệp vụ hành chính của cán bộ văn phòng cấp xã", *Tạp chí Tâm lý học xã hội*, (11), tr. 65.
5. Ngô Thị Hạnh (2016), "Các nghiên cứu lý luận về kỹ năng thực thi hành chính của cán bộ văn phòng", *Tạp chí Tâm lý học xã hội*, (1), tr. 132.