

ĐỔI MỚI PHƯƠNG THỨC LÀM VIỆC CỦA CƠ QUAN HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC Ở VIỆT NAM HIỆN NAY

PHẠM THU HÀ (*)

Tóm tắt: Bài viết đánh giá thực trạng, nguyên nhân, qua đó đề xuất một số giải pháp góp phần đổi mới phương thức làm việc của cơ quan hành chính nhà nước ở Việt Nam, phù hợp với chủ trương của Đảng, Nhà nước về sắp xếp đơn vị hành chính các cấp, xây dựng mô hình tổ chức chính quyền địa phương 02 cấp theo hướng “tinh, gọn, mạnh, hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả”.

Từ khóa: Cơ quan hành chính nhà nước; đổi mới; phương thức làm việc.

Abstract: This article evaluates the current situation and underlying causes, thereby proposing several solutions to renew the working methods of State administrative agencies in Vietnam. These proposals align with the Party's and State's orientations on reorganizing administrative units at all levels and building a two-tier local government model that is “streamlined, efficient, capable, effective, and high-performing”.

Keywords: State administrative agencies; innovation; working methods.

Ngày nhận bài: 08/5/2025 Ngày biên tập: 14/5/2025 Ngày duyệt đăng: 19/7/2025

1. Khái quát về phương thức làm việc và cơ quan hành chính nhà nước

Phương thức làm việc là cách thức, phương pháp thực hiện các nhiệm vụ nhằm đạt mục tiêu đề ra. Theo quan niệm của Chủ tịch Hồ Chí Minh, phương thức làm việc chính là “lối làm việc”. Những năm đầu của Nhà nước Việt Nam Dân chủ Cộng hòa, trong các sắc lệnh do Chủ tịch Hồ Chí Minh ký quy định về cách làm việc của Hội đồng nhân dân (HĐND) hoặc Ủy ban hành chính, khái niệm cách làm việc được sử dụng trong các văn bản này là những quy định về thủ tục làm việc của các cơ quan và công chức trong bộ máy nhà nước⁽¹⁾.

Cơ quan hành chính nhà nước được hiểu là cơ quan quản lý chung hay từng lĩnh vực công tác, có nhiệm vụ thực thi pháp luật và chỉ đạo việc thực hiện các chính sách, kế hoạch của Nhà nước. Cơ quan hành chính nhà nước ở Việt Nam được tổ chức thành hệ thống theo nguyên tắc thứ bậc, từ Trung

ương đến địa phương; trong đó Chính phủ là cơ quan hành chính nhà nước cao nhất, thực hiện quyền hành pháp. Ủy ban nhân dân (UBND) là cơ quan hành chính nhà nước ở địa phương, thực hiện quyền hành pháp ở địa phương. Ngoài ra, còn có các cơ quan hành chính nhà nước chuyên ngành, được thành lập để thực hiện nhiệm vụ quản lý nhà nước trong một lĩnh vực cụ thể... Như vậy, phương thức làm việc của cơ quan hành chính nhà nước là cách thức, phương pháp, biện pháp được đưa ra để giải quyết những vấn đề thuộc chức năng, nhiệm vụ của cơ quan hành chính nhà nước. Chức năng, nhiệm vụ vừa là mục tiêu, yêu cầu, đồng thời là cơ sở để xác định phương thức làm việc của cơ quan hành chính nhà nước.

2. Thực trạng đổi mới phương thức làm việc của cơ quan hành chính nhà nước Việt Nam hiện nay

Đổi mới thông qua cải cách thủ tục hành chính

Trong những năm qua, cải cách thủ tục hành chính (TTHC) được xác định là một

(*) TS; Viện Kinh tế - Xã hội và Môi trường, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

khâu trọng tâm, đột phá và được triển khai mạnh mẽ ở tất cả các cấp hành chính theo hướng đơn giản hóa quy trình, rút ngắn thời gian xử lý, công khai, minh bạch các quy định, đồng thời nâng cao tính trách nhiệm giải trình của đội ngũ cán bộ, công chức. Những kết quả đạt được trong công tác cải cách TTHC đã tạo động lực mạnh mẽ cho phát triển bền vững kinh tế - xã hội, góp phần quan trọng nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của bộ máy hành chính nhà nước từ Trung ương đến địa phương và nâng cao vị thế, năng lực cạnh tranh quốc gia.

Việc triển khai thực thi phương án đơn giản hóa TTHC; cắt giảm điều kiện kinh doanh và hoạt động kiểm tra chuyên ngành; phân cấp thẩm quyền giải quyết TTHC bước đầu đạt được nhiều kết quả tích cực. Thủ tục hành chính thường xuyên được rà soát, đơn giản hóa, đánh giá tác động, chuẩn hóa; công bố, niêm yết, công khai. Việc đổi mới thực hiện cơ chế “một cửa”, “một cửa liên thông” tại các cấp chính quyền đã bước đầu làm thay đổi mối quan hệ giữa nhà nước và công dân theo hướng gần gũi, hiệu quả và minh bạch hơn. Chỉ số cải cách hành chính (PAR INDEX), Chỉ số sự hài lòng của người dân, tổ chức đối với sự phục vụ của cơ quan hành chính nhà nước (SIPAS), Chỉ số hiệu quả quản trị và hành chính công (PAPI) và Chỉ số năng lực cạnh tranh cấp tỉnh (PCI)... đã trở thành thước đo quan trọng, góp phần thúc đẩy sự đổi mới phương thức làm việc của các cơ quan hành chính nhà nước, nâng cao chất lượng dịch vụ hành chính công. Việc phân cấp, phân quyền giữa Trung ương và địa phương được đẩy mạnh với kiểm tra, giám sát và xây dựng cơ chế trách nhiệm giải trình. Mô hình quản lý, quản trị được cải tiến nhằm phát huy tính chủ động, linh hoạt của địa phương, đồng thời đảm bảo sự thống nhất và hiệu quả của các cơ quan hành chính nhà nước.

Tuy nhiên, trong quá trình triển khai thực hiện, công tác cải cách TTHC vẫn còn một số bất cập, hạn chế, như TTHC còn chồng chéo, mâu thuẫn; việc đánh giá tác động của TTHC và việc lấy ý kiến tham gia của đối

tượng chịu tác động trực tiếp của một số cơ quan còn mang tính hình thức; việc đánh giá chi phí tuân thủ TTHC chưa được chú trọng thực hiện. Việc cắt giảm, đơn giản hóa quy định liên quan đến hoạt động kinh doanh tại một số bộ, ngành còn mang tính hình thức, chưa đảm bảo tiến độ; quy định về thẩm quyền tiếp nhận, giải quyết một số TTHC còn qua nhiều tầng nấc, khâu trung gian; TTHC nội bộ trong từng bộ, cơ quan, địa phương và giữa các cơ quan hành chính nhà nước còn phức tạp, chưa cụ thể, dẫn đến hiệu quả hoạt động chưa cao.

Việc tiếp nhận, giải quyết TTHC chủ yếu theo phương thức hồ sơ giấy, theo địa giới hành chính, một số dịch vụ công trực tuyến thực hiện còn chưa thuận lợi, chưa khai thác hiệu quả kết nối, chia sẻ dữ liệu; việc số hóa, tái sử dụng kết quả số hóa ở một số bộ, cơ quan, địa phương chưa đạt yêu cầu. Các điểm nghẽn về thể chế, hạ tầng công nghệ thông tin, dữ liệu, nguồn nhân lực, kinh phí trong triển khai thực hiện Đề án 06 chưa được xử lý dứt điểm. Việc giám sát, đánh giá chất lượng giải quyết TTHC và đánh giá mức độ hài lòng của người dân, doanh nghiệp đã được triển khai, tuy nhiên chưa hình thành được cơ chế giám sát, đánh giá việc giải quyết TTHC đồng bộ theo thời gian thực từ hệ thống một cửa các cấp⁽²⁾.

Đổi mới tổ chức bộ máy cơ quan hành chính nhà nước

Một trong những đột phá mà Việt Nam đang quyết liệt thực hiện là cải cách tổ chức các cơ quan hành chính nhà nước theo hướng tinh, gọn, mạnh, hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả. Đây không đơn thuần là việc cắt giảm đầu mối hay giảm biên chế, mà là quá trình “tứ duy lại” một cách toàn diện mô hình tổ chức, đánh giá lại chức năng của từng cơ quan, đơn vị một cách hệ thống, loại bỏ những tầng nấc trung gian không cần thiết, sáp nhập các đầu mối có chức năng tương đồng để tăng cường tính liên thông, phối hợp và trách nhiệm giải trình. Một bộ máy tinh gọn, hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả là cơ sở để giải phóng sức sáng tạo, khơi thông các điểm nghẽn, đưa đất nước phát triển mạnh mẽ.

Nhận thức rõ tầm quan trọng đó, Đảng và Nhà nước ta luôn xác định đổi mới tổ chức bộ máy hành chính nhà nước là một trong những nội dung trọng tâm của quá trình xây dựng, phát triển đất nước. Đặc biệt, Nghị quyết số 18-NQ/TW ngày 25/10/2017 của Hội nghị Trung ương 6 khóa XII “Một số vấn đề về tiếp tục đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả” đưa ra định hướng chiến lược nhằm tinh gọn bộ máy, nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động và tạo tiền đề phát triển đất nước bền vững trong bối cảnh Việt Nam bước vào kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc. Tổng Bí thư Tô Lâm nhấn mạnh: “Tiếp tục đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả và phù hợp với thể chế kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa nhằm tăng cường vai trò lãnh đạo của Đảng; nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý của Nhà nước và chất lượng hoạt động của Mặt trận Tổ quốc, các đoàn thể chính trị - xã hội; phát huy quyền làm chủ của Nhân dân. Tinh giản biên chế gắn với cơ cấu lại, nâng cao chất lượng, sử dụng hiệu quả đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức; giảm chi thường xuyên và góp phần cải cách chính sách tiền lương”⁽³⁾.

Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ đã chỉ đạo quyết liệt việc cải cách tổ chức bộ máy hành chính, sắp xếp, kiện toàn cơ cấu tổ chức bộ máy từ Trung ương đến địa phương theo hướng tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả theo tinh thần Nghị quyết số 18-NQ/TW; nhiều văn bản được ban hành để hoàn thiện thể chế về tổ chức bộ máy cơ quan hành chính nhà nước. Trong đó, Bộ Nội vụ đã xây dựng, trình Quốc hội, Ủy ban Thường vụ Quốc hội, Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ nhiều văn bản quy phạm pháp luật cần thiết để bảo đảm tiến độ cải cách. Cụ thể, trong 06 tháng đầu năm 2025, Quốc hội đã thông qua nhiều luật, nghị quyết quan trọng như: Luật Tổ chức Chính phủ; Luật Tổ chức chính quyền địa phương; Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Tổ chức Quốc hội; Luật Cán bộ, công chức; Luật Việc làm;

01 Nghị quyết về xử lý một số vấn đề liên quan đến sắp xếp tổ chức bộ máy nhà nước; 04 Nghị quyết để thực hiện việc sắp xếp tổ chức bộ máy của Quốc hội, Chính phủ nhiệm kỳ Quốc hội khóa XV; đặc biệt là Nghị quyết về cơ cấu tổ chức của Chính phủ, cơ cấu số lượng thành viên Chính phủ nhiệm kỳ Quốc hội khóa XV (2021-2026) và kiện toàn 06 chức danh thành viên Chính phủ (gồm 02 Phó Thủ tướng và 04 Bộ trưởng). Theo đó, Chính phủ nhiệm kỳ 2021-2026 có 17 bộ, ngành (gồm 14 bộ và 03 cơ quan ngang bộ), giảm 05 bộ, ngành so với trước đây. Ở khối địa phương, Quốc hội đã ban hành Nghị quyết số 202/2025/QH15 ngày 12/6/2025 về việc sắp xếp đơn vị hành chính cấp tỉnh, qua đó đã trực tiếp giảm 29 UBND cấp tỉnh và 696 UBND cấp huyện, cùng số lượng rất lớn các cơ quan hành chính ở cấp tỉnh và cấp huyện từ ngày 01/7/2025.

Bên cạnh một số kết quả đạt được, vẫn còn tình trạng trùng lặp chức năng, nhiệm vụ giữa các đơn vị; một số cơ quan có quy mô lớn nhưng hiệu suất xử lý công việc thấp; việc tinh gọn tổ chức bộ máy vẫn còn gặp nhiều khó khăn. Sự chồng chéo, phân định không rõ chức năng, nhiệm vụ dẫn đến không rõ trách nhiệm, “lấn sân”, cản trở, thậm chí “vô hiệu hóa” lẫn nhau, làm giảm tính chủ động, sáng tạo, dẫn đến năng suất lao động, hiệu suất công tác thấp, đùn đẩy trách nhiệm, tiêu cực, cản trở phát triển, phát sinh phiền nhiễu, giảm hiệu lực, hiệu quả hoạt động. Tầng nấc trung gian dẫn đến mất thời gian qua “nhiều cửa” thủ tục hành chính, gây cản trở, thậm chí tạo điểm nghẽn, làm lỡ cơ hội phát triển.

3. Giải pháp tiếp tục đổi mới phương thức làm việc của các cơ quan hành chính nhà nước ở Việt Nam trong thời gian tới

Một là, đẩy mạnh công tác truyền thông, định hướng dư luận xã hội để tạo sự thống nhất trong toàn hệ thống chính trị và sự đồng thuận của người dân, doanh nghiệp cùng chia sẻ với Chính phủ trong công cuộc đổi mới phương thức làm việc của cơ quan hành chính nhà nước. Tiếp tục đẩy mạnh cải cách TTHC theo hướng các bộ,

địa phương đồng loạt triển khai 28 nghị định về phân cấp, phân quyền ban hành trong tháng 6/2025; cắt giảm các TTHC không thực sự cần thiết sau khi vận hành mô hình tổ chức chính quyền địa phương 02 cấp từ ngày 01/7/2025. Chủ động, sáng tạo, đột phá trong quá trình đổi mới phương thức làm việc để cơ quan hành chính nhà nước các cấp thực sự tinh, gọn, mạnh, hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả, kiến tạo phát triển, liêm chính, phục vụ Nhân dân.

Hai là, tập trung hoàn thiện thể chế về đổi mới phương thức làm việc theo tinh thần “vừa chạy, vừa xếp hàng” để nhanh chóng đưa chủ trương của Đảng đi vào cuộc sống. Tiếp tục hoàn thiện pháp luật về tổ chức và hoạt động của các cơ quan hành chính nhà nước gắn với tinh thần đẩy mạnh phân cấp, phân quyền với phương châm “địa phương quyết, địa phương làm, địa phương chịu trách nhiệm”; Trung ương, Chính phủ, Quốc hội tăng cường hoàn thiện thể chế, giữ vai trò kiến tạo và tăng cường kiểm tra, giám sát và cải cách tối đa TTHC, giảm chi phí, tạo thuận lợi cao nhất cho người dân và doanh nghiệp. Quy định rõ nhiệm vụ, quyền hạn của các cơ quan, tổ chức, cá nhân trong bộ máy nhà nước, bảo đảm sự phân biệt rõ cấp ban hành chủ trương, chính sách, pháp luật với cấp tổ chức thực hiện.

Ba là, đổi mới phương thức làm việc gắn với cơ cấu lại đội ngũ cán bộ, công chức chất lượng cao, có tư duy đổi mới phương thức làm việc, cần được thiết kế theo hướng chuyên nghiệp, trách nhiệm và minh bạch. áp dụng mô hình “thị trường lao động công vụ mở”, tăng tính cạnh tranh trong tuyển dụng; thực hiện hệ thống đánh giá hiệu quả công chức dựa trên Chỉ số đo lường hiệu quả công việc (KPI) và phản hồi đa chiều; tăng cường đào tạo lại và đào tạo chuyên sâu cho cán bộ, công chức; khuyến khích, bảo vệ cán bộ dám đổi mới, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm vì lợi ích chung.

Bốn là, đẩy mạnh ứng dụng công nghệ số trong hoạt động của bộ máy hành chính nhà nước; chuyển đổi toàn diện TTHC dựa trên dữ liệu số và hành chính không giấy tờ.

Để TTHC thực sự lấy người dân làm trung tâm, cần xây dựng dịch vụ công số tích hợp dựa trên dữ liệu mở, dữ liệu lớn; đồng bộ hệ thống cơ sở dữ liệu quốc gia về dân cư, đất đai, doanh nghiệp; áp dụng trí tuệ nhân tạo, công nghệ blockchain và các công cụ giám sát thời gian thực trong xử lý TTHC.

Năm là, xây dựng mối quan hệ hợp tác, bình đẳng, tôn trọng lẫn nhau giữa các cơ quan hành chính nhà nước với các tổ chức kinh tế, tổ chức xã hội và người dân. Điều này đòi hỏi các cơ quan hành chính nhà nước phải thiết lập được cơ chế phối hợp, mối quan hệ đối tác, bình đẳng, chặt chẽ, thường xuyên với các chủ thể của thị trường và của xã hội trong các hoạt động xây dựng, thực thi chính sách, pháp luật, kiểm tra, giám sát kết quả thực hiện.

Tóm lại, đổi mới phương thức làm việc của cơ quan hành chính nhà nước đòi hỏi phải có quyết tâm chính trị cao, hành động cụ thể, đồng bộ từ Trung ương đến địa phương, cùng với sự đồng thuận và đồng hành của toàn xã hội. Đây không chỉ đơn thuần là sửa đổi thủ tục hay tinh giản tổ chức bộ máy, mà là một quá trình chuyển đổi mang tính cấu trúc của nền hành chính nhà nước nhằm đáp ứng yêu cầu của một xã hội vận hành theo nguyên lý dân chủ, pháp quyền và phát triển bền vững. Đây là một quá trình liên tục đổi mới tư duy, hoàn thiện thể chế và nâng cao năng lực quản trị quốc gia, góp phần đưa đất nước bước vào kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc Việt Nam./.

Ghi chú:

(1) Phạm Hồng Chương, *Bàn về khái niệm “Sửa đổi lối làm việc” của Hồ Chí Minh*. Xem <https://tcnn.vn/news>.

(2) Chính phủ, *Báo cáo số 248/BC-CP ngày 18/5/2024 về Kết quả rà soát, xử lý các vướng mắc, bất cập về thủ tục hành chính*.

(3) Tổng Bí thư Tô Lâm, *Đổi mới tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị “tinh-gọn-mạnh-hiệu năng-hiệu lực-hiệu quả”*, xem <https://www.tapchicongsan.org.vn>.