

# ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG THEO CHỨC DANH SỰ CẤP THIẾT HIỆN NAY

Ths TỐNG DĂNG HÙNG\*

Công cuộc cải cách hành chính được Đảng và Nhà nước đặt ra như một yêu cầu của việc xây dựng nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa; trong đó, việc đào tạo, bồi dưỡng (ĐT,BD) kiến thức quản lý nhà nước (QLNN) cho đội ngũ cán bộ, công chức (CB,CC) nhà nước là một nội dung quan trọng.

Quyết định số 874/TTg ngày 20-11-1996 của Thủ tướng Chính phủ về công tác ĐT,BD CB,CC nhà nước đã chỉ rõ: "Xây dựng đội ngũ CB,CC nhà nước thành thạo về chuyên môn, nghiệp vụ, trung thành với chế độ xã hội chủ nghĩa, tận tụy với công việc, có trình độ quản lý tốt, đáp ứng yêu cầu kiện toàn và nâng cao hiệu quả của bộ máy quản lý nhà nước", phân công các cơ quan có trách nhiệm tổ chức thực hiện; trong đó, "Học viện Hành chính Quốc gia có trách nhiệm hướng dẫn nội dung, chương trình giáo trình, phương pháp đào tạo, bồi dưỡng và bồi dưỡng giảng viên các bộ môn quản lý hành chính cho các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng của bộ, ngành, địa phương; trực tiếp đào tạo, bồi dưỡng kiến thức quản lý hành chính nhà nước đối với công chức từ ngạch chuyên viên trở lên". Luật Cán bộ, công chức đã được Quốc hội khoá 12 thông qua ngày 13-11-2008 và có hiệu lực thi hành từ ngày 01-01-2010; Trong đó, tại khoản 2, Điều 47, Mục 4, Chương IV có nêu hình thức ĐT,BD theo các chức danh lãnh đạo, quản lý. Ngày 05-3-2010, Chính phủ ban hành Nghị định số 18/2010/NĐ-CP về đào tạo, bồi dưỡng công chức, tại Điều 7 Chương II có quy định các loại chương trình, tài liệu bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch và tiêu chuẩn chức vụ lãnh đạo, quản lý bao gồm có các

loại chương trình ĐT,BD lãnh đạo cấp phòng, cấp huyện, cấp sở, cấp vụ, thứ trưởng và tương đương.

Trong thời gian qua, Học viện Hành chính đã ý thức đầy đủ, có trách nhiệm trong hoạt động ĐT,BD CB,CC: chủ động tập trung biên soạn các loại chương trình bồi dưỡng chuyên viên, chuyên viên chính, chuyên viên cao cấp, chương trình bồi dưỡng chính quyền cơ sở và hướng dẫn các cơ sở ĐT,BD CB,CC tổ chức thực hiện hoạt động ĐT,BD CB,CC; phối hợp với các bộ, ngành trung ương, các tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương tổ chức mở các khoá ĐT,BD kiến thức QLNN chương trình chuyên viên, chuyên viên chính, chuyên viên cao cấp cho CB,CC trong bộ máy nhà nước từ trung ương đến địa phương.

Đội ngũ CB,CC sau khi tham gia các khoá bồi dưỡng, về công tác ở các địa phương, các bộ, ngành trung ương đã phát huy được tác dụng; việc điều hành nên hành chính có sự tiến bộ rõ rệt; thông thạo hơn trong các nghiệp vụ và thủ tục hành chính, được cấp uỷ đảng, chính quyền địa phương và nhân dân đánh giá cao, bước đầu đã đem lại hiệu quả nhất định trong quá trình thực thi công vụ, điều hành các hoạt động hành chính ở các cấp dân đi vào nề nếp và giải quyết công việc có bài bản hơn, ít sai sót hơn.

Tuy nhiên, các chương trình bồi dưỡng sử dụng trong thời gian qua mới trang bị được những kiến thức cơ bản về QLNN và hành chính, tạo điều kiện cho học viên có đủ tiêu chuẩn ngạch công chức và điều

\* Học viện Hành chính.

kiện thi nâng ngạch hàng năm mà chưa đi sâu vào các kiến thức và đặc biệt là kỹ năng quản lý, điều hành của các chức danh lãnh đạo trong bộ máy nhà nước. Sự thiếu hụt những kiến thức và kỹ năng gắn liền với từng chức vụ lãnh đạo, quản lý đang là một "lỗ hổng" của hầu hết các chức vụ lãnh đạo, quản lý trong bộ máy nhà nước, hạn chế hiệu quả và hiệu lực quản lý của chính quyền.

Từ thực tế trên, Học viện Hành chính và các cơ quan có liên quan cần xác định rõ và đáp ứng theo các cấp độ khác nhau về nhu cầu bồi dưỡng kiến thức quản lý sao cho phù hợp với thực tiễn công tác của từng nhóm CB,CC. Đặc biệt, đội ngũ CB,CC giữ cương vị là lãnh đạo cấp vụ, cấp sở, cấp huyện và tương đương về cơ bản đã tham gia bồi dưỡng chương trình chuyên viên chính cần được trang bị những kiến thức sâu về hành chính, những kỹ năng và phương pháp làm việc phục vụ trực tiếp trong quá trình điều hành quản lý.

Đổi mới nội dung chương trình và phương thức ĐT,BD; chú trọng nâng cao kiến thức, kỹ năng, phương pháp quản lý hành chính cho đội ngũ CB,CC theo chức danh, nhiệm vụ hiện nay đang đặt ra cho các cơ quan quản lý những yêu cầu cấp bách mà Học viện Hành chính với vai trò của mình không thể đứng ngoài trước những đòi hỏi đó.

Trong khuôn khổ bài viết này, tác giả có một số ý kiến đóng góp xây dựng chương trình ĐT,BD lãnh đạo cấp sở và tương đương như sau:

### 1. Căn cứ để xây dựng chương trình.

- Căn cứ chế độ, nội dung, chương trình ĐT,BD CB,CC được quy định tại Nghị định số 18/2010/NĐ-CP ngày 05-3-2010 của Chính phủ;

- Quyết định số 82/2004/QĐ-BNV ngày 17-11-2004 của Bộ trưởng Bộ Nội vụ ban hành Tiêu chuẩn giám đốc sở thuộc tỉnh;

- Căn cứ vào chức năng, nhiệm vụ của các cơ quan chuyên môn (gồm có các sở và cơ quan tương đương sở) thuộc UBND tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương (gọi chung là cấp tỉnh) được quy định tại Nghị

định số 171/2004/NĐ-CP ngày 29-9-2004 của Chính phủ.

- Giám đốc, phó giám đốc cấp sở là công chức đang ở ngạch chuyên viên, chuyên viên chính và tương đương; trong đó, hầu hết lãnh đạo cấp sở đã học qua các lớp bồi dưỡng theo ngạch chuyên viên và chuyên viên chính và nhiều người đã tham gia học xong chương trình bồi dưỡng ngạch chuyên viên cao cấp. Do vậy, trong quá trình tham gia xây dựng chương trình ĐT,BD lãnh đạo cấp sở không cần chú ý nhiều đến kiến thức chính trị, QLNN và hành chính nhà nước nói chung mà cần đi sâu vào các kiến thức và kỹ năng phương pháp quản lý của lãnh đạo cấp sở.

### 2. Đối tượng tham gia chương trình đào tạo, bồi dưỡng lãnh đạo cấp sở.

Tham gia chương trình ĐT,BD theo chức vụ lãnh đạo cấp sở bao gồm giám đốc và phó giám đốc sở (theo QĐ số 82/2004/QĐ-BNV là công chức đứng đầu một sở, chịu trách nhiệm lãnh đạo, chỉ đạo, quản lý, điều hành hoạt động của sở, tham mưu giúp chủ tịch UBND tỉnh thực hiện chức năng QLNN về lĩnh vực chuyên môn, chuyên ngành trên địa bàn tỉnh. Trưởng, phó các ban thuộc Tỉnh ủy, HĐND, UBND tương đương cấp sở (sau đây gọi chung là lãnh đạo cấp sở).

### 3. Đề xuất tham gia xây dựng chương trình đào tạo, bồi dưỡng lãnh đạo cấp sở.

- Về kiến thức:

+ Vị trí, vai trò cấp sở trong hệ thống QLNN ở địa phương.

+ Quản lý nhân sự trong cơ quan cấp sở

+ Quản lý tài chính, ngân sách.

+ Đạo đức công vụ và phong cách lãnh đạo.

+ Chống tham nhũng và thực hành tiết kiệm.

+ Dịch vụ công và quá trình chuyển giao dịch vụ công sang khu vực tư nhân thực hiện.

+ Xây dựng chiến lược và quy hoạch phát triển ngành (lĩnh vực) trong chiến lược phát triển kinh tế - xã hội của địa phương cấp tỉnh.

- + Quản lý theo ngành và theo lãnh thổ - các vấn đề đang đặt ra.
- + Hội nhập kinh tế khu vực và toàn cầu hoá.
- + Quản lý sự thay đổi.
- Về kỹ năng:
- + Kỹ năng lập kế hoạch hoạt động của sở.
- + Kỹ năng phân tích, đánh giá chính sách.
- + Kỹ năng phối hợp trong hoạt động của sở.
- + Kỹ năng phân tích và xử lý xung đột.
- + Kỹ năng ra quyết định hành chính.
- + Kỹ năng xây dựng và ban hành văn bản hành chính.
- + Kỹ năng giao tiếp, đàm phán.
- + Kỹ năng đánh giá và tạo động cơ làm việc cho nhân viên.
- + Kỹ năng quản lý và điều hành văn phòng.
- + Kỹ năng xây dựng dự án, đề án.
- + Kỹ năng thẩm định chuyên ngành đối với dự án.

- Thời gian của khoá học: 4 tuần.

10 tiết/ngày x 5 ngày/tuần x 4 tuần = 200 tiết. Trong đó, bao gồm 10 tiết khai giảng, bế giảng; 20 tiết viết báo cáo cuối khoá, còn lại nên phân bổ:

- +50% của 170 tiết dành cho học kiến thức và kỹ năng;
- + 25 % của 170 tiết dành cho trao đổi, thảo luận các nội dung học và xử lý các tình huống giả định;
- + 25 % của 170 tiết khảo sát thực tế.
- Phương pháp giảng dạy, học tập.

Do đối tượng tham gia khoá học là các cán bộ lãnh đạo có tuổi đời và kinh nghiệm công tác, có trình độ từ đại học trở lên, vậy nên, trong quá trình trình bày các nội dung của khoá học, cần quan tâm sử dụng các phương pháp giảng dạy, học tập hiện đại phù hợp với người lớn tuổi, có kinh nghiệm công tác như làm việc nhóm, thảo luận tình huống, hội thoại, nêu vấn đề để tự tìm hướng giải quyết... và sử dụng các phương tiện giảng dạy hiện đại như máy chiếu, hộp giảng dạy, các loại bảng, camera quay trực

tiếp, các loại bìa hình. Để đảm bảo hiệu quả trong học tập, mỗi lớp như vậy nên có tối đa không quá 50 học viên/lớp.

Xây dựng và đổi mới nội dung chương trình ĐT,BD đội ngũ CB,CC là hoạt động thường xuyên và cần được các cơ quan QLNN và các cơ sở ĐT,BD CB,CC quan tâm. Nhất là trong thời gian hiện nay khi cải cách hành chính đã đi vào chiều sâu và đội ngũ CB,CC đã được quan tâm nhiều hơn về cơ cấu, số lượng, chất lượng để có thể đảm đương được các yêu cầu của nhiệm vụ mới. Xây dựng chương trình bồi dưỡng lãnh đạo cấp sở là một trong những đòi hỏi cấp bách triển khai trong thời gian hiện nay để phù hợp với các chương trình ĐT,BD đã quy định. Để xây dựng được chương trình phù hợp, kịp thời đáp ứng được yêu cầu của tình hình mới đòi hỏi các cơ quan QLNN và các cơ sở đào tạo cần có sự đầu tư cả về nguồn kinh phí, cán bộ nắm vững về ĐT,BD mà còn cần cả sự quan tâm ủng hộ của cả hệ thống chính trị trong việc chỉ đạo, định hướng cũng như nâng cao nhận thức và sự cần thiết tham gia học hỏi các kiến thức, kỹ năng phù hợp với từng cương vị công tác và quản lý. Trong quá trình xây dựng các chương trình mới, sự tham gia của Học viện Hành chính là phần không thể thiếu để các chương trình tránh có sự trùng lặp hoặc ngược lại là những chương trình rời rạc thiếu tính liên kết và bổ trợ cho nhau giữa những phần kiến thức chung và phần kiến thức phù hợp với lãnh đạo cấp sở. Tác giả tin tưởng rằng, với sự quan tâm của lãnh đạo các cấp liên quan và nỗ lực của cả hệ thống, chương trình bồi dưỡng lãnh đạo cấp sở sau khi được triển khai sẽ sớm thu được kết quả và thành công□

Tài liệu tham khảo:

1. Luật Cán bộ, công chức được Quốc hội khoá 12 thông qua ngày 13-11-2008 và có hiệu lực từ ngày 01-01-2010.
2. Đề tài nghiên cứu khoa học cấp bộ "Khảo sát nghiên cứu, xây dựng chương trình bồi dưỡng theo chức danh lãnh đạo cấp vụ, cấp sở, chủ tịch, phó chủ tịch UBND cấp quận, huyện". Hà nội, năm 2005.