

HỆ THỐNG CÔNG CHỨC VÀ ĐÀO TẠO CÔNG CHỨC VỚI SỰ PHÁT TRIỂN CỦA ĐẤT NƯỚC HÀN QUỐC

★ PGS, TS VŨ HOÀNG CÔNG

Tạp chí Lý luận chính trị,

Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

● **Tóm tắt:** Hàn Quốc được biết đến là một trong các con rồng châu Á, từ một nước nghèo nàn chỉ trong vòng 4 thập niên đã trở thành nước thuộc khối OECD, có nhiều chỉ số về kinh tế, xã hội thuộc nhóm đầu thế giới. Đóng góp vào thành công đó có vai trò của những người lãnh đạo đất nước và của hệ thống công chức, công vụ tiên tiến, hiệu quả của đất nước. Đó là điều khiến nhiều quốc gia khác mong muốn học tập Hàn Quốc. Bài viết này là tổng hợp từ chuyên học tập, trao đổi kinh nghiệm đào tạo công chức của Đoàn cán bộ các cơ quan, bộ ngành Việt Nam tại Hàn Quốc cuối tháng 11 - 2018.

● **Từ khóa:** Hàn Quốc, công chức, công vụ.

1. Thành tựu phát triển của Hàn Quốc

Hàn Quốc có diện tích bằng 1/3 và dân số hơn 1/2 so với Việt Nam, nhưng có GDP gấp 7 lần (xấp xỉ 1.500 tỷ USD). Hàn Quốc đã đi lên từ một quốc gia nông nghiệp, nghèo về tài nguyên, vào đầu những năm 1960 chỉ đạt 70 USD/người/năm, sau 3 thập kỷ, đến cuối những năm 80, Hàn Quốc đạt được mức thu nhập gần 10.000 USD/ người và hiện nay GDP tính trên đầu người cao gấp 11 lần so với Việt Nam (xấp xỉ 30.000 USD/ người). Hàn Quốc là nước thành viên của OECD, có những ngành công nghiệp đứng hàng đầu thế giới như chế tạo ô tô, tàu thủy, sắt thép, đặc biệt là điện thoại và thiết bị điện tử thông minh. Riêng

điện thoại Samsung chiếm 30,4% thị phần toàn cầu, đứng đầu thế giới. Hàn Quốc là một trong số ít các quốc gia sử dụng sớm nhất mạng viễn thông 5G, trong khi phần lớn các nước chưa triển khai (Việt Nam dự kiến năm 2020 mới đưa vào sử dụng).

Ngoài thành tựu phát triển kinh tế, Hàn Quốc đạt được các thành tựu khác về xã hội, con người đáng chú ý như sau:

Hàn Quốc được xếp vào nước có chỉ số HDI (chỉ số phát triển con người) rất cao, đạt 0,901 điểm, đứng thứ 18 thế giới. Hàn Quốc có chỉ số đổi mới sáng tạo quốc gia cao, được xếp thứ 12 thế giới, là nước phát triển chính phủ điện tử ở trình độ cao, được xếp hạng 3 thế giới. Hàn

Quốc cũng là nước có chỉ số bất bình đẳng (GINI) thấp với 29,5 điểm. Trong 28 năm qua, có giai đoạn gặp phải khó khăn của khủng hoảng tài chính thế giới (năm 1997-1998), Hàn Quốc vẫn nâng mức thu nhập đầu người lên gấp 3 lần, đạt mức 30.000 USD vào năm 2018.

Các giáo sư Hàn Quốc chỉ ra nguyên nhân sâu sa của kỳ tích Hàn Quốc là những người lãnh đạo cao nhất của đất nước đã sớm nhận thức được yếu tố con người, có chính sách và thực hiện tốt chính sách phát huy yếu tố con người, cụ thể là coi trọng giáo dục, đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng người tài, tạo môi trường cho sáng tạo này nở, phát triển. Phát huy nhân tố con người cũng thể hiện trong chế độ công chức, công vụ (trọng dụng thực tài của Hàn Quốc và đến lượt nó, hệ thống công chức, công vụ của Hàn Quốc đóng góp quan trọng vào thành tựu phát triển kinh tế-xã hội của Hàn Quốc.

Trong bối cảnh mới của quan hệ chính trị, kinh tế toàn cầu, đặc biệt là Cách mạng công nghiệp 4.0, các nhà nghiên cứu của Hàn Quốc đã nhận thức được nhiều vấn đề mà đất nước sẽ phải giải quyết, như:

- Tỷ lệ tăng trưởng GDP hàng năm theo xu hướng giảm (thấp nhất là các năm 1980, 1998, 2009).

- Trong số 30 tập đoàn lớn của Hàn Quốc, tỷ trọng của 4 tập đoàn lớn nhất chiếm tới 90% GDP, 26 tập đoàn còn lại chỉ chiếm 10%, có thể gây nên sự bất bình đẳng trong cộng đồng doanh nghiệp. Mặt khác, lợi nhuận ròng của các tập đoàn cũng có xu hướng giảm.

- Do tự động hóa, việc sử dụng lao động công nghiệp ít hơn, nay chỉ còn 13,6% lực lượng lao động; lực lượng lao động không thường xuyên tăng lên, trong khi lao động thường xuyên giảm xuống; tỷ lệ người cao tuổi (từ 50-59) tự lao động tăng lên; tỷ lệ người nghèo từ 65 tuổi trở lên tăng

cao; khoảng cách chênh lệch về tiền lương trung bình giữa nam và nữ của Hàn Quốc cao nhất trong các nước OECD.

- Tỷ lệ nợ gia đình tăng lên; tài sản không tính bằng tiền của các hộ gia đình cao, chứng tỏ sự đầu tư vào phát triển chung của xã hội giảm xuống. Trong khi các mục tiêu tham vọng của Chính phủ thể hiện trong kế hoạch 747 có thể gây nên thâm hụt ngân sách lớn.

- Toàn cầu hóa, Cách mạng công nghiệp 4.0, cách mạng công nghệ thông tin và viễn thông, sự nổi lên của Trung Quốc, sự yếu kém của khu vực doanh nghiệp vừa và nhỏ, chính sách của Chính phủ chưa đáp ứng yêu cầu... là những thách thức lớn đối với Hàn Quốc trong tương lai.

Từ thực tiễn của Hàn Quốc trong phát triển kinh tế-xã hội, các giáo sư Hàn Quốc khẳng định mấy nhận định sau:

- Trong nền kinh tế thị trường, nếu giảm định hướng, điều khiển nền kinh tế mà không có sự tái cấu trúc nhà nước thì càng làm tăng thêm những thất bại, bao hàm cả việc xuất hiện xu hướng độc quyền và lợi ích nhóm trùm số (Oligopolistic).

- Toàn cầu hóa không làm giảm tầm quan trọng của Chính phủ mà chỉ làm thay đổi vai trò của nó và cách nó can thiệp vào kinh tế; Chính phủ cần phải và có khả năng định hình nền kinh tế thị trường. Thí dụ: củng cố nhà nước pháp quyền, sự công bằng và cạnh tranh trong kinh tế, đồng thời làm cho thị trường lao động và bảo trợ xã hội mang tính thân thiện hơn.

Như vậy, mấu chốt nằm ở tư duy và cách tiếp cận để giải quyết các vấn đề của đất nước thông qua các chính sách của Nhà nước, trong đó bao hàm cả chính sách với hệ thống công chức, công vụ nhằm không ngừng nâng cao chất lượng, hiệu lực, hiệu quả của nó đối với quản lý phát triển đất nước.

2. Sự đóng góp của hệ thống công chức, công vụ hiện đại, hiệu quả của Hàn Quốc

Đó có sự phát triển nhanh chóng của Hàn Quốc, có vai trò rất quan trọng của hệ thống công chức, công vụ và đào tạo công chức của Hàn Quốc, cụ thể là:

a. *Triết lý nhà nước phục vụ người dân*

Nhiều nhà nghiên cứu quốc tế coi Hàn Quốc là một trong các hình mẫu của Chính phủ kiến tạo phát triển. Các giáo sư Hàn Quốc tự hào về nhà nước pháp quyền của Hàn Quốc hiện nay, nơi mà pháp luật được thượng tôn, nghiêm khắc với bất kỳ cá nhân nào, kể cả người đứng đầu nhà nước, với bất kỳ hành vi vi phạm lợi ích công cộng nào, ví dụ xả rác ra đường, hút thuốc lá nơi công cộng, vi phạm luật giao thông... Tinh trạng an ninh, an toàn của Hàn Quốc ở mức tốt.

Nhà nước Hàn Quốc thực hiện phân lập 3 quyền rõ ràng. Quyền hành pháp thuộc về Tổng thống- người đứng đầu nhà nước, tổng tư lệnh quân đội. Chính phủ và Tổng thống là người đề xuất chính sách ra trước Quốc hội để được phê chuẩn. Thủ tướng được Tổng thống chọn với sự đồng ý của Quốc hội, có vai trò điều phối và kiểm soát chính sách, tư vấn cho Tổng thống bố nhiệm hay thay thế thành viên chính phủ.

Quốc hội giữ quyền lập pháp, thông qua Hiến pháp, tuy chỉ có một viện nhưng sự phân biệt, đấu tranh giữa các đảng trong Quốc hội khiến cho các dự luật và quyết định do Chính phủ và Tổng thống trình ra được cân nhắc kỹ hơn. Quyền tư pháp là hệ thống tòa án, bao gồm cả Tòa án Hiến pháp.

Vị trí của Nhà nước và của người dân trong mối quan hệ hai bên đã được thay đổi, trong đó người dân là chủ quyền lực. Triết lý Nhà nước phục vụ người dân là nguyên tắc đạo đức được các chính trị gia, các công chức trong bộ

máy chính phủ và chính quyền địa phương tuân thủ, được người dân tin tưởng. Ngoài kết quả tăng trưởng kinh tế và giải quyết các vấn đề xã hội, Nhà nước phục vụ dân được thể hiện trong tiến bộ về chống tham nhũng. Báo cáo năm 2017 của Tổ chức minh bạch quốc tế đánh giá mức độ tham nhũng của Hàn Quốc thuộc loại tương đối thấp, năm 2016 xếp thứ 53/176 quốc gia.

b. *Bộ máy các cơ quan được tổ chức khoa học, biện chế hợp lý*

Hàn Quốc đã vận dụng lý thuyết và kinh nghiệm của các nước tiên tiến trong việc xây dựng bộ máy chính phủ và xác định biện chế công chức. Trước hết là xác định rõ chức năng, nhiệm vụ của Chính phủ, xác định những việc Chính phủ cần làm, những gì không cần làm mà để cho khu vực ngoài công lập làm, những gì Trung ương phân cấp cho địa phương, những nhiệm vụ gì tương đồng, liên quan thì giao cho một cơ quan quản lý.

Từ việc áp dụng kỹ thuật và quy trình thiết kế khoa học, bộ máy của Chính phủ Hàn Quốc hiện nay khá gọn, gồm 18 bộ và 17 cơ quan quản lý nhà nước khác. Các bộ là: Bộ Chiến lược và tài chính; Bộ Khoa học và công nghệ thông tin-truyền thông; Bộ Giáo dục; Bộ Ngoại giao; Bộ Thống nhất đất nước; Bộ Tư pháp; Bộ Quốc phòng; Bộ Các vấn đề nội địa; Bộ Văn hóa, thể thao, du lịch; Bộ Nông nghiệp, lương thực và phát triển nông thôn; Bộ Thương mại, công nghiệp và năng lượng; Bộ Sức khỏe và phúc lợi; Bộ Môi trường; Bộ Lao động và việc làm; Bộ Bình đẳng giới và gia đình; Bộ Đất đai, hạ tầng và giao thông; Bộ Biển và hải sản; Bộ Doanh nghiệp vừa và nhỏ và khởi nghiệp.

Các cơ quan hành chính khác là: cơ quan thuế quốc gia; cơ quan dịch vụ hải quan; cơ quan quản lý dịch vụ mua bán công; văn phòng

tổng công tố; cơ quan thống kê; cơ quan quản lý nhân lực quân sự; cơ quan quản lý chương trình mua sắm quốc phòng; cơ quan cảnh sát quốc gia; cơ quan phòng cháy quốc gia; cơ quan quản lý di sản văn hóa; cơ quan phát triển nông thôn; cơ quan dịch vụ rừng; văn phòng sở hữu trí tuệ quốc gia; cơ quan khí tượng quốc gia; cơ quan xây dựng các thành phố đa chức năng; quỹ đầu tư và phát triển Seamangum; cục phòng vệ bờ biển.

Đây là các bộ và cơ quan của Chính phủ, dưới sự lãnh đạo của Tổng thống. Riêng cơ quan quản lý nhân sự (Ministry of Personnel Management - viết tắt là MPM) - từng mang nhiều tên gọi khác nhau ở các thời kỳ khác nhau - không phải là một trong số các cơ quan này, mà là cơ quan trực thuộc Thủ tướng, chịu trách nhiệm quản lý công chức Trung ương, cụ thể là: chịu trách nhiệm phát triển nguồn nhân lực; quản lý nguồn nhân lực và giám sát đạo đức công chức. Từ chức năng được xác định, cơ quan này có cơ cấu như sau: lãnh đạo gồm Bộ trưởng, 1 Thứ trưởng, các vụ chủ chốt là Vụ Kế hoạch và phối hợp, Vụ Tuyển dụng nhân tài, Vụ Đối mới quản lý nhân sự, Vụ Đạo đức và kỷ luật công chức.

Điều đáng chú ý là các bộ của Hàn Quốc thường chỉ có Bộ trưởng và 1 Thứ trưởng (do Bộ trưởng chọn và Thủ tướng bổ nhiệm). Lãnh đạo Chính phủ ngoài Tổng thống, chỉ có Thủ tướng. Bộ trưởng Chiến lược - tài chính và Bộ trưởng Giáo dục theo thông lệ, được coi là Phó thủ tướng.

Bảng quy trình khoa học, Chính phủ Hàn Quốc đã xác định 40.000 công việc được coi là thuộc chức năng, nhiệm vụ của bộ máy nhà nước. Đây là căn cứ để xác định tổ chức bộ máy và số lượng công chức của bộ máy chính phủ. Tại thời điểm 31-3-2018, số lượng công chức của

Hàn Quốc là 1.057.223 người, bao gồm: 4.064 người thuộc ngành lập pháp, 19.357 thuộc ngành tư pháp, 306 người thuộc Tòa án Hiến pháp, 2.851 người thuộc ủy ban bầu cử quốc gia, 1.030.645 người thuộc ngành hành pháp, chiếm tới 96,12%.

Trong số hơn 1 triệu người thuộc ngành hành pháp như trên, có 646.443 người thuộc cơ quan Trung ương (chiếm 63,4%), gồm công chức hành chính 99.918 người, giáo viên 335.375 người, cảnh sát 160.222 người, công chức bưu điện 30.928 người. Cảnh sát, giáo viên ở Hàn Quốc cũng được coi là công chức. Tính cả các đối tượng này thì tỷ lệ công chức trên dân số là khoảng 1/50, tức là 50 người dân có một công chức, có thể coi là vừa phải và ít hơn Việt Nam.

Chính quyền địa phương gồm các thành phố và tỉnh lớn, trong đó có 1 thành phố đặc biệt (Soul), 6 thành phố lớn, 8 tỉnh lớn, 1 tỉnh tự trị Jeju, 1 thành phố tự trị đặc biệt Sejong.

Cấp hành chính thấp hơn nằm trong các đô thị và tỉnh gồm 227 đơn vị là: 74 thành phố nhỏ (cities), 84 thị trấn (counties), 69 quận (districts). Công chức hành pháp của địa phương là 384.202 người (chiếm 36,6% tổng số toàn quốc).

c. Tuyển dụng, thăng hạng công chức công khai, minh bạch, bình đẳng về cơ hội, cạnh tranh công bằng, lựa chọn thực tài.

Các kỳ thi công chức đều được thông báo công khai về thời gian, các bài thi, vòng thi, số lượng người tuyển cho mỗi khu vực công, cho mỗi hạng công chức. Ví dụ năm 2018 kỳ thi G9 sẽ lấy 4.953 công chức, G7 lấy 770 công chức, G5 lấy 338 công chức hành chính và 45 công chức cho ngành ngoại giao. Các kỳ thi đều do Bộ Quản lý nhân sự (Ministry Personnel Management) tổ chức chung. Kết quả là chọn được người thực tài, tạo được niềm tin của xã hội.

Hệ thống công chức của Hàn Quốc chia thành 9 bậc (grade), từ thấp nhất bậc 9 tới cao nhất là bậc 1 (G9-G1). Bộ trưởng, Thứ trưởng là quan chức chính trị (khác với một số nước như Australia coi Thứ trưởng vẫn là công chức bậc cao). Một công chức chuyên nghiệp từ khi thi tuyển vào (kỳ thi bậc 9) sẽ trải qua kỳ thi ở bậc 7 và tiếp đó là bậc 5 để bước vào hạng công chức cấp cao hơn và cao nhất là Senior Civil Service (SCS) gồm bậc 2 đến bậc 1. Ở hạng công chức này sẽ được bổ nhiệm chức Vụ phó, Vụ trưởng của Bộ.

Việc tiếp nhận hồ sơ và chấm thi không phân biệt tầng lớp, thành phần xuất thân, quan hệ thân quen, họ hàng. Kết quả các bài thi là tiêu chí duy nhất để Hội đồng chấm thi quyết định chọn. Điều đáng lưu ý là việc tham gia vào các kỳ thi ở bất cứ bậc nào cũng dành cho cả người đang làm ở khu vực tư nhân.

Bên cạnh hình thức phổ biến là thi tuyển, còn có hình thức tuyển dụng đối với những người đang làm trong khu vực tư nhân, nhưng có bằng cấp kinh nghiệm và năng lực phù hợp với vị trí đặc biệt, nhưng chỉ áp dụng ở cấp G5 khi các Bộ cần. Việc tuyển này đặt dưới sự quản lý của Bộ Quản lý nhân sự (MPM). Trong quá trình tuyển, Hàn Quốc chú trọng cải tiến các bài kiểm tra và đổi mới phương pháp kiểm tra. Hiện nay, Hàn Quốc đang triển khai Trung tâm kiểm tra qua mạng của quốc gia (Cyber State Exam Center), sẽ công khai, công bằng, khách quan và tiện lợi.

d. Công chức được đánh giá hàng năm theo các tiêu chí định lượng, chú trọng chất lượng, hiệu quả công việc và được bảo vệ khỏi sự đối xử không công bằng, tùy tiện.

Hàn Quốc áp dụng phổ biến Hợp đồng công việc (Performance Agreement), trong đó ghi rõ các nhiệm vụ, mục tiêu và kế hoạch một năm của cá nhân công chức theo vị trí, chức vụ của

minh. Căn cứ vào đó, cá nhân công chức tự đánh giá, sau đó cấp trên sẽ đánh giá mức độ hoàn thành mục tiêu và lịch trình. Mỗi mục đánh giá sẽ được tính điểm, trong đó đánh giá đầu ra (hoàn thành mục tiêu để ra) chiếm 50 điểm, đánh giá năng lực thực hiện công việc chiếm 50 điểm. Trong mục năng lực được chia thành 8 tiêu chí: kỹ năng lên kế hoạch; kỹ năng trình bày chính xác, rõ ràng và đơn giản; kỹ năng đàm phán; làm việc nhóm; tinh thần, thái độ vượt khó khăn; sự đáp ứng kịp thời, đúng hạn; thái độ phục vụ khách hàng.

Đây là cơ sở cho việc thăng hạng, bổ nhiệm công chức vào chức vụ cao hơn, hoặc tăng lương cho công chức bảo đảm công bằng, coi trọng thực tài.

đ. Tiền lương công chức được thiết kế khoa học, bao hàm nhiều yếu tố, có khuyến khích người có thành tích công tác, sáng tạo, đổi mới, công hiến.

Hàn Quốc đã thay đổi chính sách tiền lương nhiều lần. Hiện nay, cơ cấu chi (Pay structure) cho công chức Hàn Quốc bao gồm: Tiền lương cơ bản + Phụ cấp + Thưởng + Chi phí thực khác. Các chức vụ chính trị như Tổng thống, Thủ tướng, Bộ trưởng và Thứ trưởng được ấn định mức lương cố định. Ví dụ, Bộ trưởng được hưởng 130 triệu Won/năm (tương đương 2,6 tỷ VND). Đây là mức lương có thể giúp cho bộ trưởng giữ được niềm chính.

Cụ thể, nền lương cơ bản (Basic Pay) dựa trên hạng, bậc của công chức từ bậc 9 đến bậc 1, nghĩa là đã bao hàm thâm niên và ngành nghề. Có 11 bảng lương cơ bản (Pay Schedule). Trung bình tiền lương cơ bản chiếm 65% tổng thu nhập hàng năm của công chức.

Phụ cấp (allowance) có 12 loại theo 4 nhóm: Phụ cấp ưu đãi và cho người phục vụ; Phụ cấp gia đình (số lương con); Phụ cấp điều kiện làm

tổng công tố; cơ quan thống kê; cơ quan quản lý nhân lực quân sự; cơ quan quản lý chương trình mua sắm quốc phòng; cơ quan cảnh sát quốc gia; cơ quan phòng cháy quốc gia; cơ quan quản lý di sản văn hóa; cơ quan phát triển nông thôn; cơ quan dịch vụ rừng; văn phòng sở hữu trí tuệ quốc gia; cơ quan khí tượng quốc gia; cơ quan xây dựng các thành phố đa chức năng; quỹ đầu tư và phát triển Seamangum; cục phòng vệ bờ biển.

Đây là các bộ và cơ quan của Chính phủ, dưới sự lãnh đạo của Tổng thống. Riêng cơ quan quản lý nhân sự (Ministry of Personnel Management - viết tắt là MPM) - từng mang nhiều tên gọi khác nhau ở các thời kỳ khác nhau - không phải là một trong số các cơ quan này, mà là cơ quan trực thuộc Thủ tướng, chịu trách nhiệm quản lý công chức Trung ương, cụ thể là: chịu trách nhiệm phát triển nguồn nhân lực; quản lý nguồn nhân lực và giám sát đạo đức công chức. Tờ chức năng được xác định, cơ quan này có cơ cấu như sau: lãnh đạo gồm Bộ trưởng, 1 Thủ tướng, các vụ chủ chốt là Vụ Kế hoạch và phối hợp, Vụ Tuyển dụng nhân tài, Vụ Đối mới quản lý nhân sự, Vụ Đạo đức và kỷ luật công chức.

Điều đáng chú ý là các bộ của Hàn Quốc thường chỉ có Bộ trưởng và 1 Thứ trưởng (do Bộ trưởng chọn và Thủ tướng bổ nhiệm). Lãnh đạo Chính phủ ngoài Tổng thống, chỉ có Thủ tướng. Bộ trưởng Chiến lược - tài chính và Bộ trưởng Giáo dục theo thông lệ, được coi là Phó thủ tướng.

Bảng quy trình khoa học, Chính phủ Hàn Quốc đã xác định 40.000 công việc được coi là thuộc chức năng, nhiệm vụ của bộ máy nhà nước. Đây là căn cứ để xác định tổ chức bộ máy và số lượng công chức của bộ máy chính phủ. Tại thời điểm 31-3-2018, số lượng công chức của

Hàn Quốc là 1.057.223 người, bao gồm: 4.064 người thuộc ngành lập pháp, 19.357 thuộc ngành tư pháp, 306 người thuộc Tòa án Hiến pháp, 2.851 người thuộc ủy ban bầu cử quốc gia, 1.030.645 người thuộc ngành hành pháp, chiếm tới 96,12%.

Trong số hơn 1 triệu người thuộc ngành hành pháp như trên, có 646.443 người thuộc cơ quan Trung ương (chiếm 63,4%), gồm công chức hành chính 99.918 người, giáo viên 335.375 người, cảnh sát 160.222 người, công chức bưu điện 30.928 người. Cảnh sát, giáo viên ở Hàn Quốc cũng được coi là công chức. Tính cả các đối tượng này thì tỷ lệ công chức trên dân số là khoảng 1/50, tức là 50 người dân có một công chức, có thể coi là vừa phải và ít hơn Việt Nam.

Chính quyền địa phương gồm các thành phố và tỉnh lớn, trong đó có 1 thành phố đặc biệt (Soul), 6 thành phố lớn, 8 tỉnh lớn, 1 tỉnh tự trị Jeju, 1 thành phố tự trị đặc biệt Sejong.

Cấp hành chính thấp hơn nằm trong các đô thị và tỉnh gồm 227 đơn vị là: 74 thành phố nhỏ (cities), 84 thị trấn (counties), 69 quận (districts). Công chức hành pháp của địa phương là 384.202 người (chiếm 36,6% tổng số toàn quốc).

c. Tuyển dụng, thăng hạng công chức công khai, minh bạch, bình đẳng về cơ hội, cạnh tranh công bằng, lựa chọn thực tài.

Các kỳ thi công chức đều được thông báo công khai về thời gian, các bài thi, vòng thi, số lượng người tuyển cho mỗi khu vực công, cho mỗi hạng công chức. Ví dụ năm 2018 kỳ thi G9 sẽ lấy 4.953 công chức, G7 lấy 770 công chức, G5 lấy 338 công chức hành chính và 45 công chức cho ngành ngoại giao. Các kỳ thi đều do Bộ Quản lý nhân sự (Ministry Personnel Management) tổ chức chung. Kết quả là chọn được người thực tài, tạo được niềm tin của xã hội.

Hệ thống công chức của Hàn Quốc chia thành 9 bậc (grade), từ thấp nhất bậc 9 tới cao nhất là bậc 1 (G9-G1). Bộ trưởng, Thứ trưởng là quan chức chính trị (khác với một số nước như Australia coi Thứ trưởng vẫn là công chức bậc cao). Một công chức chuyên nghiệp từ khi thi tuyển vào (kỳ thi bậc 9) sẽ trải qua kỳ thi ở bậc 7 và tiếp đó là bậc 5 để bước vào hạng công chức cấp cao hơn và cao nhất là Senior Civil Service (SCS) gồm bậc 2 đến bậc 1. Ở hạng công chức này sẽ được bổ nhiệm chức Vụ phó, Vụ trưởng của Bộ.

Việc tiếp nhận hồ sơ và chấm thi không phân biệt tầng lớp, thành phần xuất thân, quan hệ thân quen, họ hàng. Kết quả các bài thi là tiêu chí duy nhất để Hội đồng chấm thi quyết định chọn. Điều đáng lưu ý là việc tham gia vào các kỳ thi ở bất cứ bậc nào cũng dành cho cả người đang làm ở khu vực tư nhân.

Bên cạnh hình thức phổ biến là thi tuyển, còn có hình thức tuyển dụng đối với những người đang làm trong khu vực tư nhân, nhưng có bằng cấp kinh nghiệm và năng lực phù hợp với vị trí đặc biệt, nhưng chỉ áp dụng ở cấp G5 khi các bộ cần. Việc tuyển này đặt dưới sự quản lý của Bộ Quản lý nhân sự (MPM). Trong quá trình tuyển, Hàn Quốc chú trọng cải tiến các bài kiểm tra và đổi mới phương pháp kiểm tra. Hiện nay, Hàn Quốc đang triển khai Trung tâm kiểm tra qua mạng của quốc gia (Cyber State Exam Center), sẽ công khai, công bằng, khách quan và tiện lợi.

d. Công chức được đánh giá hằng năm theo các tiêu chí định lượng, chú trọng chất lượng, hiệu quả công việc và được bảo vệ khỏi sự đối xử không công bằng, tùy tiện.

Hàn Quốc áp dụng phổ biến Hợp đồng công việc (Performance Agreement), trong đó ghi rõ các nhiệm vụ, mục tiêu và kế hoạch một năm của cá nhân công chức theo vị trí, chức vụ của

minh. Căn cứ vào đó, cá nhân công chức tự đánh giá, sau đó cấp trên sẽ đánh giá mức độ hoàn thành mục tiêu và lịch trình. Mỗi mục đánh giá sẽ được tính điểm, trong đó đánh giá đầu ra (hoàn thành mục tiêu để ra) chiếm 50 điểm, đánh giá năng lực thực hiện công việc chiếm 50 điểm. Trong mục năng lực được chia thành 8 tiêu chí: kỹ năng lên kế hoạch; kỹ năng trình bày chính xác, lô gic và đơn giản; kỹ năng đàm phán; làm việc nhóm; tinh thần, thái độ vượt khó khăn; sự đáp ứng kịp thời, đúng hạn; thái độ phục vụ khách hàng.

Đây là cơ sở cho việc thăng hạng, bổ nhiệm công chức vào chức vụ cao hơn, hoặc tăng lương cho công chức bảo đảm công bằng, coi trọng thực tài.

d. Tiền lương công chức được thiết kế khoa học, bao hàm nhiều yếu tố, có khuyến khích người có thành tích công tác, sáng tạo, đổi mới, cống hiến.

Hàn Quốc đã thay đổi chính sách tiền lương nhiều lần. Hiện nay, cơ cấu chi (Pay structure) cho công chức Hàn Quốc bao gồm: *Tiền lương cơ bản + Phụ cấp + Thuởng + Chi phí thực khác*. Các chức vụ chính trị như Tổng thống, Thủ tướng, Bộ trưởng và Thứ trưởng được ấn định mức lương cố định. Ví dụ, Bộ trưởng được hưởng 130 triệu Won/năm (tương đương 2,6 tỷ VND). Đây là mức lương có thể giúp cho bộ trưởng giữ được liêm chính.

Cụ thể, tiền lương cơ bản (Basic Pay) dựa trên hạng, bậc của công chức từ bậc 9 đến bậc 1, nghĩa là đã bao hàm thâm niên và ngành nghề. Có 11 bảng lương cơ bản (Pay Schedule). Trung bình tiền lương cơ bản chiếm 65% tổng thu nhập hàng năm của công chức.

Phụ cấp (allowance) có 12 loại theo 4 nhóm: Phụ cấp ưu đãi và cho người phục vụ; Phụ cấp gia đình (số lượng con); Phụ cấp điều kiện làm

tổng công tố; cơ quan thống kê; cơ quan quản lý nhân lực quân sự; cơ quan quản lý chương trình mua sắm quốc phòng; cơ quan cảnh sát quốc gia; cơ quan phòng cháy quốc gia; cơ quan quản lý di sản văn hóa; cơ quan phát triển nông thôn; cơ quan dịch vụ rừng; văn phòng sở hữu trí tuệ quốc gia; cơ quan khí tượng quốc gia; cơ quan xây dựng các thành phố đa chức năng; quỹ đầu tư và phát triển Seamangum; cục phòng vệ bờ biển.

Đây là các bộ và cơ quan của Chính phủ, dưới sự lãnh đạo của Tổng thống. Riêng cơ quan quản lý nhân sự (Ministry of Personnel Management - viết tắt là MPM) - từng mang nhiều tên gọi khác nhau ở các thời kỳ khác nhau - không phải là một trong số các cơ quan này, mà là cơ quan trực thuộc Thủ tướng, chịu trách nhiệm quản lý công chức Trung ương, cụ thể là: chịu trách nhiệm phát triển nguồn nhân lực; quản lý nguồn nhân lực và giám sát đạo đức công chức. Từ chức năng được xác định, cơ quan này có cơ cấu như sau: lãnh đạo gồm Bộ trưởng, 1 Thứ trưởng, các vụ chủ chốt là Vụ Kế hoạch và phối hợp, Vụ Tuyển dụng nhân tài, Vụ Đổi mới quản lý nhân sự, Vụ Đạo đức và kỷ luật công chức.

Điều đáng chú ý là các bộ của Hàn Quốc thường chỉ có Bộ trưởng và 1 Thứ trưởng (do Bộ trưởng chọn và Thủ tướng bổ nhiệm). Lãnh đạo Chính phủ ngoài Tổng thống, chỉ có Thủ tướng, Bộ trưởng Chiến lược - tài chính và Bộ trưởng Giáo dục theo thống lệ, được coi là Phó thủ tướng.

Bảng quy trình khoa học, Chính phủ Hàn Quốc đã xác định 40.000 công việc được coi là thuộc chức năng, nhiệm vụ của bộ máy nhà nước. Đây là căn cứ để xác định tổ chức bộ máy và số lượng công chức của bộ máy chính phủ. Tại thời điểm 31-3-2018, số lượng công chức của

Hàn Quốc là 1.057.223 người, bao gồm: 4.064 người thuộc ngành lập pháp, 19.357 thuộc ngành tư pháp, 306 người thuộc Tòa án Hiến pháp, 2.851 người thuộc ủy ban bầu cử quốc gia, 1.030.645 người thuộc ngành hành pháp, chiếm tới 96,12%.

Trong số hơn 1 triệu người thuộc ngành hành pháp như trên, có 646.443 người thuộc cơ quan Trung ương (chiếm 63,4%), gồm công chức hành chính 99.918 người, giáo viên 335.375 người, cảnh sát 160.222 người, công chức bưu điện 30.928 người. Cảnh sát, giáo viên ở Hàn Quốc cũng được coi là công chức. Tính cả các đối tượng này thì tỷ lệ công chức trên dân số là khoảng 1/50, tức là 50 người dân có một công chức, có thể coi là vừa phải và ít hơn Việt Nam.

Chính quyền địa phương gồm các thành phố và tỉnh lớn, trong đó có 1 thành phố đặc biệt (Soul), 6 thành phố lớn, 8 tỉnh lớn, 1 tỉnh tự trị Jeju, 1 thành phố tự trị đặc biệt Sejong.

Cấp hành chính thấp hơn nằm trong các đô thị và tỉnh gồm 227 đơn vị là: 74 thành phố nhỏ (cities), 84 thị trấn (counties), 69 quận (districts). Công chức hành pháp của địa phương là 384.202 người (chiếm 36,6% tổng số toàn quốc).

c. Tuyển dụng, thăng hạng công chức công khai, minh bạch, bình đẳng về cơ hội, cạnh tranh công bằng, lựa chọn thực tài.

Các kỳ thi công chức đều được thông báo công khai về thời gian, các bài thi, vòng thi, số lượng người tuyển cho mỗi khu vực công, cho mỗi hạng công chức. Ví dụ năm 2018 kỳ thi G9 sẽ lấy 4.953 công chức, G7 lấy 770 công chức, G5 lấy 338 công chức hành chính và 45 công chức cho ngành ngoại giao. Các kỳ thi đều do Bộ Quản lý nhân sự (Ministry Personnel Management) tổ chức chung. Kết quả là chọn được người thực tài, tạo được niềm tin của xã hội.

Hệ thống công chức của Hàn Quốc chia thành 9 bậc (grade), từ thấp nhất bậc 9 tới cao nhất là bậc 1 (G9-G1). Bộ trưởng, Thứ trưởng là quan chức chính trị (khác với một số nước như Australia coi Thứ trưởng vẫn là công chức bậc cao). Một công chức chuyên nghiệp từ khi thi tuyển vào (kỳ thi bậc 9) sẽ trải qua kỳ thi ở bậc 7 và tiếp đó là bậc 5 để bước vào hạng công chức cấp cao hơn và cao nhất là Senior Civil Service (SCS) gồm bậc 2 đến bậc 1. Ở hạng công chức này sẽ được bổ nhiệm chức Vụ phó, Vụ trưởng của Bộ.

Việc tiếp nhận hồ sơ và chấm thi không phân biệt tầng lớp, thành phần xuất thân, quan hệ thân quen, họ hàng. Kết quả các bài thi là tiêu chí duy nhất để Hội đồng chấm thi quyết định chọn. Điều đáng lưu ý là việc tham gia vào các kỳ thi ở bất cứ bậc nào cũng dành cho cả người đang làm ở khu vực tư nhân.

Bên cạnh hình thức phổ biến là thi tuyển, còn có hình thức tuyển dụng đối với những người đang làm trong khu vực tư nhân, nhưng có bằng cấp kinh nghiệm và năng lực phù hợp với vị trí đặc biệt, nhưng chỉ áp dụng ở cấp G5 khi các bộ cần. Việc tuyển này đặt dưới sự quản lý của Bộ Quản lý nhân sự (MPM). Trong quá trình tuyển, Hàn Quốc chú trọng cải tiến các bài kiểm tra và đổi mới phương pháp kiểm tra. Hiện nay, Hàn Quốc đang triển khai Trung tâm kiểm tra qua mạng của quốc gia (Cyber State Exam Center), sẽ công khai, công bằng, khách quan và tiện lợi.

d. Công chức được đánh giá hàng năm theo các tiêu chí định lượng, chú trọng chất lượng, hiệu quả công việc và được bảo vệ khỏi sự đối xử không công bằng, tùy tiện.

Hàn Quốc áp dụng phổ biến Hợp đồng công việc (Performance Agreement), trong đó ghi rõ các nhiệm vụ, mục tiêu và kế hoạch một năm của cá nhân công chức theo vị trí, chức vụ của

minh. Căn cứ vào đó, cá nhân công chức tự đánh giá, sau đó cấp trên sẽ đánh giá mức độ hoàn thành mục tiêu và lịch trình. Mỗi mục đánh giá sẽ được tính điểm, trong đó đánh giá đầu ra (hoàn thành mục tiêu để ra) chiếm 50 điểm, đánh giá năng lực thực hiện công việc chiếm 50 điểm. Trong mục năng lực được chia thành 8 tiêu chí: kỹ năng lên kế hoạch; kỹ năng trình bày chính xác, lô gic và đơn giản; kỹ năng đàm phán; làm việc nhóm; tinh thần, thái độ vượt khó khăn; sự đáp ứng kịp thời, đúng hạn; thái độ phục vụ khách hàng.

Đây là cơ sở cho việc thăng hạng, bổ nhiệm công chức vào chức vụ cao hơn, hoặc tăng lương cho công chức bảo đảm công bằng, coi trọng thực tài.

d. Tiền lương công chức được thiết kế khoa học, bao hàm nhiều yếu tố, có khuyến khích người có thành tích công tác, sáng tạo, đổi mới, cống hiến.

Hàn Quốc đã thay đổi chính sách tiền lương nhiều lần. Hiện nay, cơ cấu chi (Pay structure) cho công chức Hàn Quốc bao gồm: *Tiền lương cơ bản + Phụ cấp + Thuợng + Chi phí thực khác*. Các chức vụ chính trị như Tổng thống, Thủ tướng, Bộ trưởng và Thứ trưởng được ấn định mức lương cố định. Ví dụ, Bộ trưởng được hưởng 130 triệu Won/năm (tương đương 2,6 tỷ VND). Đây là mức lương có thể giúp cho bộ trưởng giữ được liêm chính.

Cụ thể, tiền lương cơ bản (Basic Pay) dựa trên hạng, bậc của công chức từ bậc 9 đến bậc 1, nghĩa là đã bao hàm thâm niên và ngành nghề. Có 11 bảng lương cơ bản (Pay Schedule). Trung bình tiền lương cơ bản chiếm 65% tổng thu nhập hàng năm của công chức.

Phụ cấp (allowance) có 12 loại theo 4 nhóm: Phụ cấp ưu đãi và cho người phục vụ; Phụ cấp gia đình (số lượng con); Phụ cấp điều kiện làm

việc khó khăn; Phụ cấp làm việc ngoài giờ, ngày lễ, làm đêm dành cho công chức từ bậc 9 đến bậc 5. Phụ cấp này công chức từ bậc 4 đến bậc 1 nếu có chỉ được 9% so với mức lương cơ bản.

Thuởng (bonus) được tính vào lương căn cứ vào thành tích làm việc của năm trước. Mức thuởng được quy định cụ thể.

Chi phí thực (actual expenses) gồm tiền ăn, hỗ trợ vị trí công việc, nghỉ lễ truyền thống.

e. Di đầu trong ứng dụng công nghệ thông tin để quản lý toàn bộ đội ngũ công chức, công vụ của đất nước.

Từ năm 2000, Hàn Quốc đã ứng dụng công nghệ thông tin vào quản lý đội ngũ công chức mang tên e-Saram (thế hệ thứ nhất) bao quát nhân sự của các cơ quan Trung ương và cơ quan trực thuộc bộ. Từ tháng 4-2009 đã chuyển sang thế hệ thứ hai bao quát thông tin nhân sự từ người tại chức tới người đã nghỉ hưu; thông tin tiền lương, phúc lợi, bảo hiểm, các hình thức kỷ luật, đi nước ngoài, làm ngoài giờ. Thông tin này cho phép cơ quan và cấp có thẩm quyền được truy cập. Từ năm 2012 đến nay là thế hệ thứ 3, có phiên bản mobile, mọi thông tin được lưu trữ trên e-cloud, cho phép người quản lý và nhân viên báo cáo công việc hàng ngày, cho phép quản lý cả lịch sử tiền lương và các khoản thu nhập khác. Chính phủ Hàn Quốc vẫn tiếp tục cải tiến, nâng cấp chương trình quản lý này.

f. Xây dựng hệ thống các cơ quan đào tạo, bồi dưỡng công chức và lãnh đạo đạt đẳng cấp quốc tế.

Trong hệ thống đào tạo, bồi dưỡng công chức của Hàn Quốc phải kể đến hai tổ chức quan trọng và có tiếng trên thế giới là Trường Quản lý và chính sách công (KDI School) thuộc Viện Phát triển Hàn Quốc (KDI) và Viện Phát triển nguồn nhân lực quốc gia (viết tắt là

NHDI) - thuộc Bộ Quản lý nhân sự Hàn Quốc (MPM), thuộc quyền lãnh đạo của Thủ tướng (MPM tuy cũng gọi là Ministry song không nằm trong cơ cấu 18 bộ của Chính phủ do Tổng thống lãnh đạo).

- KDI được thành lập từ 1971 bởi Tổng thống Park Chun Hee, như là một Think Tank giúp cho Tổng thống hoạch định chiến lược, kế hoạch và chính sách phát triển của đất nước. Năm 1997, trường KDI School được thành lập và từ năm 1999 chính thức mang tên là Trường quản lý và chính sách công và trở thành đối tác của KOICA. Năm 2001, được Ngân hàng thế giới chọn làm 1 trong các Trung tâm đào tạo toàn cầu. Trường có các chương trình đào tạo thạc sĩ và tiến sĩ về chính sách công và lãnh đạo học. Hiện nay, số lượng sinh viên ngoại quốc chiếm tới 50% tổng số sinh viên. 95% số sinh viên quốc tế được nhận Học bổng của trường. Khóa học tháng 11-2018 dành cho quan chức cấp cao của Việt Nam do Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh chủ trì là một trong các chương trình đào tạo toàn cầu của WB. Trường KDI đã mời nhiều giáo sư hàng đầu của Trường và các cơ quan khác tham gia giảng dạy. Trong 1 tuần học tập, Đoàn Việt Nam đã thấy rõ việc chuẩn bị và tổ chức khóa học này của Trường đạt trình độ chuyên nghiệp và hết sức chu đáo, có nội dung thiết thực, bổ ích cho cả công chức ở các bộ liên quan tới tổ chức và nhân sự, và cho cán bộ nghiên cứu, giảng dạy của Học viện.

Như vậy, KDI và KDI School tuy không phải là trường chuyên về đào tạo, bồi dưỡng công chức, nhưng với tư cách là một Think Tank và trường đại học có chất lượng cao về chính sách công và quản lý, cung cấp nguồn nhân lực có trình độ để thi tuyển vào hệ thống công chức, công vụ của Hàn Quốc.

- NHDI là cơ quan thuộc Bộ quản lý nhân lực Hàn Quốc dưới sự lãnh đạo trực tiếp của Thủ tướng. Viện có chức năng thực hiện các chương trình đào tạo, bồi dưỡng nhân lực cho khu vực công, từ đào tạo tiền công vụ tới bồi dưỡng công chức sau tuyển dụng, phục vụ cho việc thi thăng hạng và bổ nhiệm công chức. Viện có hai cơ sở ở hai thành phố khác nhau, trong đó Gwacheon là cơ sở gắn thủ đô Seoul, nơi đặt Trung tâm toàn cầu của Viện, đào tạo lãnh đạo cho các quốc gia. Sứ mệnh của Viện là đào tạo các quan chức khu vực công có năng lực lãnh đạo sự thay đổi và đổi mới. Tầm nhìn đến năm 2045 sẽ trở thành Học viện phát triển nguồn nhân lực quốc gia (NHDA).

Cơ cấu của Viện gồm Giám đốc (cấp thứ trưởng), bên dưới có Trung tâm nghiên cứu và phát triển; Ban kế hoạch; Ban đào tạo lãnh đạo; Ban hợp tác quốc tế và giáo dục toàn cầu. Dưới mỗi ban có cấp phòng, ít nhất là 1 phòng, nhiều nhất là 4 phòng.

Các chương trình đào tạo, bồi dưỡng của NHDI hướng đến các đối tượng: Công chức cấp cao (vu trưởng của các bộ); Giám đốc bộ phận (từ G3-G4); Phó Giám đốc bộ phận (nhóm G5 môi); Trợ lý giám đốc bộ phận (nhóm G6). Các chương trình đào tạo chính của Viện năm 2018 gồm: chương trình lãnh đạo cao cấp (tương đương vu trưởng của bộ); chương trình công chức quản lý bậc trung cho lãnh đạo G3-G4 (tương đương Giám đốc bộ phận); chương trình công chức bậc G7; chương trình e - learning đào tạo từ xa; chương trình toàn cầu cho quan chức các nước trên thế giới (đặt tại Gwacheon).

Trong chương trình đào tạo, bồi dưỡng cho bậc từ G9-G4, tổng thời lượng là 100 giờ, trong đó 40% là nghe giảng những vấn đề liên quan tới chức năng, nhiệm vụ, các thể chế của công

chức, 60% thời lượng là tự nghiên cứu, trau dồi, bồi dưỡng.

Ngoài NHDI là cơ quan đào tạo, bồi dưỡng công chức cho các cơ quan hành chính trung ương, Hàn Quốc còn có Viện Đào tạo quan chức chính quyền địa phương thuộc Bộ Các vấn đề nội địa (Ministry of the Interior) của Chính phủ. Ở cấp tỉnh, thành phố lớn đều có một cơ quan có tên là Viện Phát triển nhân lực của tỉnh, tổng cộng có 15 cơ sở như vậy. Các cơ sở này không có quan hệ pháp lý, nhưng có quan hệ về mặt chuyên môn với NHDI.

g. Một số vấn đề cần tiếp tục cải tiến trong chế độ công chức, công vụ của Hàn Quốc

Theo các giáo sư Hàn Quốc, đó là các vấn đề sau:

- Do quy định thời gian được thi nâng bậc, nên số năm để một công chức bậc thấp nhất (G9) lên đến bậc cao (bậc 4-trở lên) phải mất 32,9 năm. Đây là vấn đề ảnh hưởng phần nào việc thu hút người tài vào công chức.

- Tỷ lệ tiền lương cơ bản cao, tỷ trọng phụ cấp suy giảm cũng gây nên vấn đề tâm lý cho nhiều công chức. Mặt khác, vấn đề là phải làm sao mở rộng tiền lương dựa trên thành tích việc làm, thu hút được người tài cho Chính phủ, phải dựa vào phân tích và phân loại một cách hệ thống đối với công việc...

- Chính phủ Hàn Quốc từ năm 2005 quy định tuần làm việc 5 ngày, nhưng theo thói quen, nhiều công chức vẫn làm vượt giờ, không tốt cho sức khỏe và dẫn đến tăng chi phí y tế của xã hội.

Mặc dù có những vấn đề trong quá trình phát triển của mình, song các giáo sư Hàn Quốc vẫn tự hào về những điểm mạnh của hệ thống công chức, công vụ và đào tạo công chức của Hàn Quốc và sẵn sàng chia sẻ kinh nghiệm với tất cả các quốc gia đang phát triển, trong đó có Việt Nam □